

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



TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA:

"DISEÑO DE UN SISTEMA DE DETECCIÓN Y CORRECCIÓN DE  
IRREGULARIDADES A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE EN EL  
ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA DE SANTA ANA"

PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA

PRESENTADO POR:

ESCOBAR UCEDA, IRMA ELIZABETH  
RIVERA AVALOS, ILIANA VANESSA  
SOLÍS SANTOS, MARIO EDGARDO

DOCENTE DIRECTOR:

LICDO. CARLOS BARILLAS GARCÍA

AGOSTO, 2010

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR

ING. Y MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ

VICE-RECTOR ACADEMICO

ARQ. Y MASTER MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS

VICE- RECTOR ACDMINISTRATIVO

LICDO. Y MASTER OSCAR NOE NAVARRETE

SECRETARIO GENERAL

LICDO. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHAVEZ

FISCAL GENERAL

DR. RENE MADECADEL PERLA JIMENEZ

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**DECANO**

**LICDO. JORGE MAURICIO RIVERA**

**VICE-DECANO**

**LICDO. Y MASTER ELADIO EFRAIN ZACARIAS ORTEZ**

**SECRETARIO DE FACULTAD**

**LICDO. VICTOR HUGO MERINO QUEZADA**

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**LICDO. EDUARDO ZEPEDA GUEVARA**

## AGRADECIMIENTOS

Le doy gracias primeramente a **Dios Padre** y a nuestra **Madre Santísima Virgen de Guadalupe** por permitirme y darme una segunda oportunidad de vida en este mundo, agradecerles por todas las bendiciones que he recibido de su parte, por darme la fortaleza necesaria, la sabiduría y la capacidad de coronar esta carrera con éxito, por bendecir a cada una de las personas que me estuvieron apoyando en tomar decisiones para poder seguir adelante y optar en una carrera.

A mi madre **Sonia Elizabeth Uceda Guardón** que ha sido un gran ejemplo en mi vida ya que en todo momento estuvo a mi lado, le doy las gracias por darme también el calor de padre que nunca tuve en los momentos que yo más los necesitaba, además le agradezco por esas palabras de aliento en esos días en los cuales ya no quería seguir adelante, gracias por ser mi amiga por corregir mis errores por darme todo el apoyo en toda mi carrera aunque no todo fue tan fácil pero pudimos seguir adelante y superar todas las adversidades; este triunfo no es solo mío se lo dedico a ella de todo corazón. A mi hermana **Laura Eloísa Escobar** que

al igual que mi madre estuvo siempre a mi lado y brindándome su apoyo.

A mis padrinos **Ana Lucia de Galicia y René Galicia** por creer en mí, por apoyarme en todo momento, saber que siempre van estar conmigo aun terminando mi carrera, gracias por esas palabras tan maravillosas que me han brindado, agradecerles por todo y que también son como mis padres y por lo tanto este triunfo es de ellos.

A mis compañeros de tesis a **Iliana Vanessa Rivera Avalos, Mario Solís** con quienes hemos luchado para que todo nos salga bien, trabajamos y nos apoyamos aunque no todo es fácil pero pudimos seguir adelante y terminar nuestro trabajo de grado y de esta forma lograr nuestro mayor éxito.

Y en general a todas las personas que estuvieron a mi lado, dándome su aprecio y cariño para que yo siguiera adelante en mi carrera.

A nuestro respetable **Lic. Carlos Barillas García** por el apoyo y dirigir nuestro trabajo de grado por enseñarnos

que las cosas se realizan de manera lentas pero rápidas, se le agrádesese muchas bendiciones.

La institución que nos brindó la facilidad para poder realizar la investigación y no ponernos tantas dificultades por cooperar para que nuestra investigación fuera de ayuda para ellos como para nosotros se le agradece al señor alcalde **Lic. Francisco Polanco.**

**IRMA ELIZABETH ESCOBAR UCEDA**

A **DIOS** por dejarme llegar hasta esta etapa de mi vida, y por cada bendición recibida. Por la linda familia que me ha regalado y por iluminar mi camino en cada paso que doy. Por el don de sabiduría que me ha ayudado a lo largo de mi existencia y que hoy me permite recibir un regalo más.

A **MADRE MARIA SANTISIMA** por estar intercediendo por mí siempre, porque me ha llevado de la mano toda mi vida por el camino verdadero. Gracias porque le pides a cada momento a tu hijo amado que me bendiga a mi familia y a mí.

A mis padres **RIGOBERTO ANTONIO Y JULIA DEL CARMEN** por cuidar de mí todos estos años y fomentar en mi vida el deseo de lucha y superación. Les agradezco tanto amor y cariño para esta hija que hoy les da como un regalo lleno de agradecimiento este mérito alcanzado. Los amo mucho.

A mi hermana **DIANA JAZMÍN** y a sus hijos **RODRIGO Y FÁTIMA**. Gracias por ser más que una hermana, por ser una amiga y un apoyo incondicional para mí, por estar a mi lado compartiendo todos esos maravillosos momentos que la vida regala. Y a sus hijos porque son los ángeles que Dios a

puesto en mi vida para iluminarla de alegría y amor. Los amo a los tres.

A **JOSÉ ALEJANDRO** por la linda amistad y por todo el amor que me da, por ser para mí un apoyo en todos estos años que llevamos juntos y por regalarme lindos momentos que hoy forman parte de mí vida. **HABIBIE.**

A mis amigas **TATIANA, KARLA E IRMA** porque en está que fue nuestra casa durante estos 5 años hemos vivido momentos llenos de tristeza y alegría, pero sobre todo hemos construido una verdadera amistad.

A mis compañeros de tesis **IRMA Y MARIO** por hacer de la última parte de nuestra carrera, una meta cumplida.

A mi asesor **LIC. CARLOS BARILLAS GARCÍA** por ayudarme en esta última etapa de mi carrera.

Con profundo agradecimiento

**ILIANA VANESSA RIVERA AVALOS**



A **Dios Todopoderoso**, por concederme incondicionalmente la fortaleza física y mental que me permitió emprender el proceso de formación profesional, y por que en tal proceso me brindó las oportunidades para lograr mi visión de superación.

A mi madre **Emilia Santos**, por ser la persona generosa a quien Dios me preparó para cuidar de mí desde que vine al mundo, y quien me ha apoyado incesantemente, tanto moral como económicamente, para coronar mi carrera.

A mi padre **Rafael Solís**, por ser quien me animó a seguir adelante, dándome su apoyo económico; y por su cuidado de enseñarme a respetar el trabajo y el estudio. A mi hermano **Rigoberto**, por su comprensión y respeto.

A mis compañeras **Vanessa e Irma**, por su apoyo y comprensión para la culminación del presente trabajo.

Al **Lic. Carlos Barillas**, por el aporte de sus conocimientos que orientaron la elaboración del presente trabajo. A familiares, amigos y demás personas que contribuyeron de alguna manera a la formación profesional de mi persona.

**MARIO EDGARDO SOLÍS SANTOS**

## INDICE

	<b>PÁGINA</b>
Agradecimientos	
Introducción	i

## CAPITULO I

### "GENERALIDADES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA"

1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS ALCALDÍAS MUNICIPALES EN EL SALVADOR	1
1.1.1 Orígenes Históricos	1
1.1.2 Situación actual a nivel nacional	9
1.1.2.1 Concepto de alcaldía municipal	15
1.1.2.2 Importancia	17
1.1.2.3 Funciones	18
1.1.2.4 Gobierno Municipal	21
1.1.2.5 Servicios que prestan las alcaldías	23
1.2 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CIUDAD DE SANTA ANA	
1.2.1 Datos Históricos	26
1.2.1.1 Origen	26
1.2.1.2 Demografía	27

1.2.1.3	Ubicación Geográfica	28
1.2.2	Símbolos Municipales	29
1.2.3	Generalidades de la Alcaldía Municipal de Santa Ana	30
1.2.3.1	Gobierno municipal	31
1.2.4	Gobierno actual	33
1.2.4.1	Concejo Municipal	33
1.2.4.2	Alcalde municipal	36
1.2.4.3	Objetivos	37
1.2.4.4	Misión	38
1.2.4.5	Visión	39
1.2.4.6	Estructura Organizacional	39
1.2.4.6.1	Funciones en el Nivel de la Alta Dirección	41
1.2.4.6.1.1	Concejo Municipal	41
1.2.4.6.1.2	Alcalde Municipal	42
1.2.4.6.1.3	Departamento de Contabilidad	42
1.2.4.6.1.4	Departamento de Tesorería	43
1.2.4.6.1.5	Departamento de Servicios Municipales	44

### 1.3 INSTITUCIONES QUE SE RELACIONAN CON LAS ALCALDÍAS

1.3.1	Marco legal	47
1.3.1.1	Código Municipal	47
1.3.2	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)	48
1.3.2.1	Ventajas Del La Transferencia A Través Del ISDEM	50
1.3.3	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)	52
1.3.3.1	Valores	53
1.3.3.2	Misión	56
1.3.3.3	Visión	56
1.3.4	MIDES	56
1.3.5	Corte de Cuentas de la República	58

## CAPITULO II

### "ASPECTOS TEÓRICOS - CONCEPTUALES SOBRE EL CONTROL INTERNO

#### CONTABLE"

2.1	ASPECTOS GENERALES DE CONTROL INTERNO	
2.1.1	Definición	60
2.1.2	Objetivos	61
2.1.3	Importancia	62
2.1.4	Componentes	65
2.1.5	Características	68
2.1.6	Limitaciones	70
2.1.7	Normas disciplinarias	72
2.2	CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO	
2.2.1	Control interno administrativo	77
2.2.2	Control interno financiero	78
2.2.3	Control interno contable	79
2.3	ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	
2.3.1	Políticas y Procedimientos	81
2.3.2	Principios	83
2.3.3	Herramientas	87
2.3.3.1	Presupuesto	87

2.3.3.2	Contabilidad	89
2.3.4	Formatos O Formularios	91
2.4 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA INTERNA EN RELACION AL CONTROL INTERNO CONTABLE		
2.4.1	Estudio Y Evaluación Del Control Interno Contable	94
2.4.1.1	Plan De Auditoría	94
2.4.1.2	Programa De Auditoría	95
2.4.1.3	Procedimientos De Auditoría	95
2.4.1.4	Pruebas De Control Contable	98
2.4.2	Pruebas Sustantivas	99
2.4.2.1	Técnicas De Recolección De Información	101
2.4.2.2	Fuente de información primaria	102
2.4.2.3	Fuente de información secundaria	105
2.4.3	Informes de Auditoría	106

## CAPITULO III

### "SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA"

3.1	INVESTIGACIÓN	
3.1.1	Objetivos de la Investigación	109
3.1.1.1	Objetivo General	109
3.1.1.2	Objetivos Específicos	109
3.2	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.2.1	Tipo de Investigación	110
3.2.2	Investigación Preliminar	111
3.2.3	Investigación de Campo	111
3.2.4	Determinación de la Muestra	112
3.2.5	Recolección de Datos	114
3.2.6	Tabulación y Análisis de Datos	115
3.3	EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO CONTABLE	
3.3.1	Estructura Organizacional	116
3.3.1.1	Características	116
3.3.2	Funciones y atribuciones	118
3.3.1.2	Características	118

3.3.3	Sistema de contabilidad	120
3.3.3.1	Características	120
3.3.4.	Control interno	122
3.3.4.1	Características	122
3.3.5.	Supervisión	127
3.3.5.1	Características	127
3.4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
3.4.1	Conclusiones	128
3.4.2	Recomendaciones	129

#### CAPITULO 4

### "DISEÑO DE UN SISTEMA DE DETECCIÓN Y CORRECCIÓN DE IRREGULARIDADES A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE EN EL ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA DE SANTA ANA"

#### 4.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE

ANEXO 1

ANEXO 2

BIBLIOGRAFIA



## **INTRODUCCIÓN**

En el documento presentado a continuación que responde al último proceso para la obtención del Título Académico que acredita a la Licenciatura en Contaduría Pública, los aspirantes a dicha acreditación tomaron en cuenta estudiar sobre la institución de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, con la finalidad de dar una respuesta concreta, a ciertas medidas, a implementar a las necesidades existentes en área de servicios municipales de dicha institución.

A consecuencia de un estudio preliminar que se realizó en la entidad, este proporcionó pautas para establecer en definitiva su denominación; la cual respondió al siguiente título: "Diseño de un Sistema de Detección y Corrección de Irregularidades, a Través del Control Interno Contable en el Área de Servicios Municipales de la Alcaldía de Santa Ana".

Debido a la preparación académica del grupo de estudio, el desarrollo del tema se enfocó dentro del aspecto Control Interno Contable, en conocimiento a que la

idoneidad permitió su actuación de una manera imparcial y lógicamente objetiva, por cuanto se implementó el método científico en la investigación.

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

**Capítulo I: "GENERALIDADES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA".**

Este apartado contiene aspectos históricos desde el origen de las alcaldías hasta que llegó la independencia de El Salvador, y se muestra además como está conformado actualmente el gobierno municipal de dicha ciudad.

Se pretende que el lector tenga un conocimiento más amplio de acuerdo a cómo surgió y cómo evolucionó la figura de Concejo Municipal de cada ciudad, especialmente de la Ciudad Santa Ana.

Se da a conocer la ubicación geográfica de Santa Ana así como los símbolos municipales, ejemplo de ello: el escudo y la bandera del departamento antes mencionado. Se citan los nombres de los alcaldes que históricamente han gobernado dicho municipio desde 1991 hasta el año 2009.

Se refleja de cuántos funcionarios estaba compuesto el Concejo Municipal y según el paso del tiempo fue modificándose su estructura o el número del mismo. Cada municipio tiene su propia alcaldía y su dirigente que es electo por una votación popular, que se realiza cada 3 años. Así mismo se describen cuál es la función, importancia y los servicios que ofrece la alcaldía a la población.

Y finalmente, se expone las leyes e instituciones por las cuáles se rigen las gestiones de carácter público en beneficio de la comunidad.

## **Capítulo II: "ASPECTOS TEÓRICOS - CONCEPTUALES SOBRE EL CONTROL INTERNO CONTABLE".**

En este capítulo se definen los aspectos generales del control interno, con qué objetivo nació la necesidad de

implementar el control interno, no solo en las alcaldías sino también en toda entidad que desee asegurar sus activos, la importancia, los componentes, características y limitaciones del mismo. La administración de la institución es la encargada de implementar una conciencia favorable para que dichos controles internos sean eficientes y eficaces para lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Particularmente se describen los tipos de control interno que son: control interno administrativo, financiero y contable, este último es bajo el cual se realizó el presente trabajo de grado. Un apartado muy importante son los principios del control interno que muestra Pyle and White, en su libro "Principios Fundamentales de Contabilidad". Se da a conocer las herramientas de control tales como: presupuesto y contabilidad.

Para culminar con este acápite se describe los procedimientos de auditoría interna en relación al control interno contable.

**Capítulo III: "SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES EN LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA".**

El capítulo tres es uno de los capítulos más importantes del trabajo debido a que en esta parte se realiza la investigación de campo, en la cual se indaga sobre la situación actual que atraviesa la Alcaldía de Santa Ana, es decir se busca sus debilidades para luego dar una conclusión y hacer las recomendaciones adecuadas de acuerdo al caso.

Toda investigación lleva sus procedimientos o metodología, y en este capítulo se definen los objetivos que serán la guía en esta parte medular. Se expone además el tipo de investigación utilizada y la labor que se hará durante el trabajo de campo, especificando también las técnicas de la recolección de los datos y definiendo la muestra bajo la cual se realizará la investigación de la manera más objetiva y apegada a la realidad.

Se da a conocer también las características de las cinco áreas sobre las que se basa el tema a investigar, que son las que se considera más relevantes para detectar y corregir irregularidades en el control interno contable con

relación a los ingresos de los tributos diarios y egresos de los compromisos de pago.

Finalmente se exponen las conclusiones sobre la situación actual y se brindan recomendaciones para solucionar en parte, los problemas del control interno utilizado en la Alcaldía Municipal de Santa Ana.

**Capítulo IV: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE DETECCIÓN Y CORRECCIÓN DE IRREGULARIDADES A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE EN EL ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA DE SANTA ANA".**

El contenido de este capítulo versa sobre la propuesta de un sistema de control interno, con el cual se pretende contribuir, en alguna medida, a solventar algunos problemas observados en el quehacer de los servicios municipales.

Luego de realizar el estudio, se determina las áreas críticas, y para efectos de fortalecer las medidas de control interno de la Alcaldía, se plantea los apartados siguientes: la organización del control, la cual se refiere al organigrama, como una herramienta para establecer una estructura organizacional; la segregación de funciones,

como un medio para deducir responsabilidades; y las normas generales, basadas en políticas y procedimientos de control interno. Así mismo, se plantean las áreas de control, estas se enfocan en: contabilidad, ingresos y egresos y por último se encuentra la supervisión.

# Capítulo

I



## "GENERALIDADES DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA"

### 1.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS ALCALDÍAS MUNICIPALES EN EL SALVADOR

#### **1.1.1 Orígenes**

Para el desarrollo de este capítulo se consultó bibliografía relativa al tema, y se expone su interpretación con el propósito de sólo mencionar, autores de obras que citen aspectos importantes de lo que se comenta.

Para iniciar se dice que el modelo actual de las alcaldías municipales proviene de ciudades-estados de la antigüedad, llamados Estados Municipales, su prototipo fueron los POLIS de Grecia.

La ciudad de Atenas sobresalía por haber sido cuna de la forma de Gobierno Democrático; aunque en un principio se trataba de un tipo de democracia directa, es decir, que no se tomaba en cuenta ni a mujeres ni a esclavos, esto se debió a que los Estados Municipales Griegos eran pequeños; y porque su democracia consistía en congregaciones de ciudadanos que se llevaban a cabo en la plaza del pueblo ó

el "AGORA", para discutir y decidir sobre asuntos de interés colectivo.

Esta práctica de gobierno participativo se extendió, con el transcurso del tiempo, por todo el mundo civilizado de esa época.

Posteriormente en Roma, los mismos textos históricos, relatan que la contribución de los romanos fue la introducción del sentido de pertenencia a las comunidades políticamente organizadas como Repúblicas, llamadas "CIVITAS".

Los romanos emprendían campañas de conquista y permitían que algunas ciudades sometidas se auto-gobernaran, dejando a los habitantes que eligieran su propio gobierno: desde entonces, los municipios aparecieron como unidades político-administrativas, conformadas por dos o cuatro Magistrados encargados principalmente de administrar justicia.

Los municipios, descritos los entendidos, llegaron a América en su período de decadencia, introducidos por los españoles, de tal manera que cuando los colonizadores

ibéricos fundaban ciudades aparecían también los Cabildos o Ayuntamientos, los cuales carecían de democracia, pues los problemas eran resueltos sin la opinión de los pobladores aborígenes.

Continúan diciendo que, en las ciudades de gran tamaño, el Cabildo solía formarse con un Alcalde (quien cumplía funciones judiciales, políticas y administrativas): ocho Regidores, dos fieles Ejecutores, dos Jurados y un Procurador General.

En cuanto a las ciudades y las villas, éstas se regían por sus respectivos ayuntamientos, los cuales a su vez, según las disposiciones de la Real Audiencia de los Confines. El Presidente y los oidores de este organismo, administraban y ordenaban todo lo concerniente al gobierno de las provincias.

También los Ayuntamientos fueron las primeras formas de instituciones políticas administrativas, teniendo como función la administración de justicia, legislación y asuntos eclesiásticos, a su vez; como también, consolidar las poblaciones que se encontraban alrededor de las grandes haciendas, a fin de lograr el engrandecimiento de los

poblados, originándose el aparecimiento de Villas y Ciudades, razón por la cual surgen los Gobiernos Municipales. El primer ayuntamiento fundado en El Salvador fue la villa de San Salvador, que dependía directamente de México.

Fue el ayuntamiento con el nombre de Municipalidad o Alcaldía Municipal, la única institución colonial que sobrevivió a la colonia.

Las ciudades pequeñas se formaban con un Alcalde, hasta cuatro Regidores y un Procurador General. Cada domingo, en dichas ciudades, el Alcalde convocaba a los ciudadanos a Cabildos Abiertos para discutir de forma directa, los problemas que afectaban al colectivo.

En la obra, El Desarrollo Municipal, de los autores Díaz Santamaría, Gloria Emily, y otros, se dice que: "En El Salvador el Sistema Municipal fue introducido por el conquistador español Pedro De Alvarado, los primeros municipios que aparecieron fueron: La Villa de San Salvador, fundada el 1° de abril de 1525, la cual dependía directamente del Virreinato de México y cuyo primer Alcalde

fue Don Diego De Holguín, y la Villa de San Miguel, fundada el 8 de mayo de 1530".

En cuanto a la fundación de las Villas de San Salvador y San Miguel, se iniciaron precisamente como villas de conquistadores.

La Villa de San Salvador fue fundada a raíz de una expedición no documentada, realizada a menos de un año de la entrada de Pedro de Alvarado, en junio de 1524. De hecho, la única evidencia documental de la existencia de esta primera Villa de San Salvador proviene de los archivos de Guatemala, donde se menciona que en mayo de 1525, Diego de Holguín, se había ausentado para ocupar el puesto de Alcalde Ordinario de la mencionada villa.

No se sabe dónde estaba ubicada esta primera Villa de San Salvador. Jorge Lardé y Larín planteó que fue fundada en la comunidad de Cuscatlán, por haber sido ésta la capital nativa de la provincia.

La provincia de Cuscatlán fue conquistada, pero el oriente de El Salvador y el norte (Chalatenango), seguían libres del dominio español. Los primeros intentos de

conquistar la zona oriental se dieron allá por 1529, cuando los vecinos de la Villa de San Salvador lograron someter a algunos pueblos lencas, para así obtener mayores tributos. La conquista de Cuscatlán significó el fin de una época de poblamiento nativo que había durado miles de años. Si bien los humanos en este territorio habían sufrido grandes sobresaltos a causa de fenómenos naturales extraordinarios y guerras entre etnias, nada se aproximaba a los cambios que ocasionó la conquista por los europeos.

Las fuentes bibliográficas consultadas expresan que, "Después de miles de años de aislamiento del resto del mundo, el que ahora es el territorio de El Salvador fue incorporado violentamente a un sistema económico político poderosísimo y convertido en colonia". <sup>(1)</sup>

Al principio únicamente las Alcaldías de San Salvador, San Miguel y Choluteca eran llamadas Alcaldías Mayores, pero después, dicha denominación fue conferida a otras Alcaldías de la región. El rol de las Alcaldías durante la conquista y el período colonial era el de consolidar y

---

<sup>(1)</sup> Historia de El Salvador, Tomo I, año 1994, Pág. 80

expandir el poder de la corona española, así como el de las estructuras medias creadas para ejercer dominación.

Los municipios eran geográficamente ubicados en lugares donde ya existían poblaciones indígenas o que reunieran las condiciones favorables, tales como buen clima y agua abundante. El diseño de las ciudades se hacía de acuerdo a un patrón común, en el que había disposiciones para la distribución de calles, casas comerciales, plazas públicas, alcaldías y principales residencias.

Estas ciudades fueron centros de colonización que generaron, además de nuevas costumbres, nuevas formas de organización política y social; también se reestructuraron la propiedad, la tenencia de la tierra, las formas de trabajo y la tecnología agrícola, ganadera y artesanal.

Según la historia, "Efectuada la Independencia en El Salvador, la forma de Gobierno Municipal continuó con pocas modificaciones, y el ayuntamiento por Decreto de la

Asamblea Constituyente de la República Federal, se llamó a partir de entonces Alcaldía Municipal". (2)

En el año 1821, con la llegada de la independencia a El Salvador, las Alcaldías pasan a ser gobernadas por un solo alcalde, el cual tenía un territorio específico como municipio y que era parte del país; las autoridades del Municipio eran elegidas democráticamente por puntos (votos) emitidos por cada Alcalde.

Muchas leyes relativas a los Municipios fueron creadas durante la época colonial y el período de Independencia Centroamericana. Dichas leyes daban a los gobiernos locales atribuciones muy importantes para el desarrollo de las ciudades y para mejorar el nivel de vida de la población.

Al revisar las leyes promulgadas, se nota que a las alcaldías se les encomendaba fomentar la agricultura, la educación, la salud, etc.; sin embargo, debido a la carencia de fondos para cumplir con dichas atribuciones, sólo se quedaban en papel.

---

(2) Ascencio Penado y Otros, Ana Miriam, "Propuesta de un Plan de Modernización Administrativa de las Alcaldías Municipales de la Región de El Salvador", Abril de 1997, Pág. 10.



Además, debido a la injusta estructura social que existía en esa época, las leyes se aplicaban, en alguna medida, sólo a ciudades importantes y se beneficiaba únicamente a clases dominantes.

A nivel de concepto, puede establecerse que las alcaldías son los medios que utiliza el gobierno central para llevar el desarrollo a cada uno de los municipios del país.

De todo lo antes expuesto se concluye que, las Alcaldías son Órganos Políticos y al mismo tiempo, órganos de progreso y desarrollo, esto debido a que originalmente, dichos Gobiernos Locales fueron creados para enfrentar a los Gobiernos Centrales, partidarios de la monarquía, pero también para satisfacer las necesidades de las comunidades.

### **1.1.2 Situación actual a nivel nacional**

Dicen los entendidos que, "La Alcaldía ha evolucionado desde 1821 hasta la fecha, pues hasta el principio de este período los Alcaldes eran elegidos cada año, lo cual cambió en años posteriores ya que en la actualidad los alcaldes y

los concejos municipales son elegidos por un período de tres años, con la oportunidad de ser reelegidos.

Actualmente las Alcaldías además de llevar control sobre los recursos humanos, materiales y financieros, tienen en sus manos el gran reto de alcanzar el desarrollo económico, social y cultural de los ciudadanos mediante la eficiente gestión administrativa, social, política y comunal.” (3)

Los municipios de El Salvador son en total 262. Cada uno tiene una cabecera municipal y un grupo variable de [cantones](#). Estos, a su vez, están conformados por [caseríos](#).

Los municipios son gobernados por los concejos municipales, que están formados por el alcalde municipal, un síndico y concejales o regidores (su número depende de la población del municipio). La cantidad que poseen cada uno de los 14 departamentos de El Salvador, es una división política y que responde de la siguiente manera:

---

(3) Cerritos Guevara y Otros, Bertha Ligia, “Propuesta de un Modelo de Control Interno Financiero para las Unidades de Tesorería de la Alcaldía Municipal de Coatepeque, Santa Ana.”, Julio de 2005, Pág. 9 y 10

### **1. Ahuachapán (12 Municipios):**

Ahuachapán (cabecera departamental), Apaneca, Atiquizaya, Concepción de Ataco, El Refugio, Guaymango, Jujutla, San Lorenzo, San Francisco Menéndez, San Pedro Puxtla, Tacuba, Turín.

### **2. Cabañas (9 Municipios):**

Sensuntepeque (cabecera departamental), Cinquera, Dolores, Guacotecti, Ilobasco, Jutiapa, San Isidro, Tejutepeque, Victoria.

### **3. Chalatenango (33 Municipios):**

Chalatenango (cabecera departamental), Agua Caliente, Arcatao, Azacualpa, Cancasque, Citalá, Comalapa, Concepción Quezaltepeque, Dulce Nombre de María, El Carrizal, El Paraíso, La Laguna, La Palma, La Reina, Las Flores, Las Vueltas, Nombre de Jesús, Nueva Concepción, Nueva Trinidad, Ojos de Agua, Potonico, San Antonio de la Cruz, San Antonio Los Ranchos, San Fernando, San Francisco Lempa, San Francisco Morazán, San Ignacio, San Isidro Labrador, San Luis del Carmen, San Miguel de Mercedes, San Rafael, Santa Rita, Tejutla.

#### **4. Cuscatlán (16 Municipios):**

Cojutepeque (cabecera departamental), Candelaria, El Carmen, El Rosario, Monte San Juan, Oratorio de Concepción, San Bartolomé Perulapía, San Cristóbal, San José Guayabal, San Pedro Perulapán, San Rafael Cedros, San Ramón, Santa Cruz Analquito, Santa Cruz Michapa, Suchitoto, Tenancingo.

#### **5. La Libertad (22 Municipios):**

Santa Tecla (cabecera departamental), Antigua Cuscatlán, Chiltiupán, Ciudad Arce, Colón, Comasagua, Huizúcar, Jayaque, Jicalapa, La Libertad, Nuevo Cuscatlán, Quezaltepeque, San Juan Opico, Sacacoyo, San José Villanueva, San Matías, San Pablo Tacachico, Talnique, Tamanique, Teotepeque, Tepecoyo, Zaragoza.

#### **6. La Paz (22 Municipios):**

Zacatecoluca (cabecera departamental), Cuyultitán, El Rosario, Jerusalén, Mercedes La Ceiba, Olocuilta, Paraíso de Osorio, San Antonio Masahuat, San Emigdio, San Francisco Chinameca, San Pedro Masahuat, San Juan Nonualco, San Juan Talpa, San Juan Tepezontes, San Luis La Herradura, San Luis Talpa, San Miguel Tepezontes, San Pedro Nonualco, San

Rafael Obrajuelo, Santa María Ostuma, Santiago Nonualco, Tapalhuaca.

#### **7. La Unión (18 Municipios):**

La Unión (cabecera departamental), Anamorós, Bolívar, Concepción de Oriente, Conchagua, El Carmen, El Sauce, Intipucá, Lislique, Meanguera del Golfo, Nueva Esparta, Pasaquina, Polorós, San Alejo, San José, Santa Rosa de Lima, Yayantique, Yucuaiquín.

#### **8. Morazán (25 Municipios):**

San Francisco Gotera, Arambala, Cacaopera, Chilanga, Corinto, Delicias de Concepción, El Divisadero, El Rosario, Gualococti, Guatajiagua, Joateca, Jocoaitique, Jococho, Lolotiquillo, Meanguera, Osicala, Perquín, San Carlos, San Fernando, San Isidro, San Simón, Sensembra, Sociedad, Torola, Yamabal.

#### **9. San Miguel (20 Municipios):**

San Miguel (cabecera departamental), Carolina, Chapeltique, Chinameca, Chirilagua, Ciudad Barrios, Comacarán, El Tránsito, Lolotique, Moncagua, Nueva

Guadalupe, Nuevo Edén de San Juan, Quelepa, San Antonio del Mosco, San Gerardo, San Jorge, San Luis de la Reina, San Rafael Oriente, Sessori, Uluazapa.

**10. San Salvador (19 Municipios):**

San Salvador (capital de la república y cabecera departamental), Aguilares, Apopa, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Delgado, El Paisnal, Guazapa, Ilopango, Mejicanos, Nejapa, Panchimalco, Rosario de Mora, San Marcos, San Martín, Santiago Texacuangos, Santo Tomás, Soyapango, Tonacatepeque.

**11. San Vicente (13 Municipios):**

San Vicente (cabecera departamental), Apastepeque, Guadalupe, San Cayetano Istepeque, San Esteban Catarina, San Ildefonso, San Lorenzo, San Sebastián, Santa Clara, Santo Domingo, Tecoluca, Tepetitán, Verapaz.

**12. Santa Ana (13 Municipios):**

Santa Ana (cabecera departamental), Candelaria de la Frontera, Chalchuapa, Coatepeque, El Congo, El Porvenir, Masahuat, Metapán, San Antonio Pajonal, San Sebastián

Salitrillo, Santa Rosa Guachipilín, Santiago de la Frontera, Texistepeque.

### **13.Sonsonate (16 Municipios):**

Sonsonate (cabecera departamental), Acajutla, Armenia, Caluco, Cuisnahuat, Izalco, Juayúa, Nahuizalco, Nahulingo, Salcoatitán, San Antonio del Monte, San Julián, Santa Catarina Masahuat, Santa Isabel Ishuatán, Santo Domingo de Guzmán, Sonzacate.

### **14.Usulután (23 Municipios):**

Usulután (cabecera departamental), Alegría, Berlín, California, Concepción Batres, El Triunfo, Ereguayquín, Estanzuelas, Jiquilisco, Jucuapa, Jucuarán, Mercedes Umaña, Nueva Granada, Ozatlán, Puerto El Triunfo, San Agustín, San Buenaventura, San Dionisio, San Francisco Javier, Santa Elena, Santa María, Santiago de María, Tecapán.

#### **1.1.2.1 Concepto de alcaldía municipal**

Este contenido como los siguientes relacionados con él, se desarrollan tomando como base literaria, el Código Municipal.

El referido Código conceptualiza a las alcaldías municipales de El Salvador como: El conjunto de Gobiernos Locales encargados de la administración, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los Municipios.

Según el Art. 2, del mismo Código, el Municipio constituye la Unidad Política Administrativa Primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, el cual, como parte instrumental del Municipio, está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente.

Por lo antes expuesto, todo el municipio debe ser autónomo, de elección popular; debe constituir la unidad primaria y es responsable del Gobierno Local. El Municipio tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada, y su representación la ejercerán los órganos determinados en esta Ley. El núcleo urbano principal de Municipio será la sede del Gobierno Municipal.



De lo anterior se concluye que todo municipio debe contar con un territorio definido, si no, no existe como tal, y que debe ejercer su autoridad únicamente en el espacio abarcado por su jurisdicción.

#### **1.1.2.2 Importancia**

La importancia de las Alcaldías se debe a los servicios que éstas prestan a sus respectivas comunidades, sean en el orden económico, o en el orden social o cultural, con lo cual contribuyen a satisfacer sus necesidades y por ende al bienestar de la población.

En este marco de referencia, y en el orden económico, se puede decir que la aplicación de políticas y normas prescritas por las altas autoridades de una institución, conllevan al logro efectivo de las metas y objetivos programados de manera oportuna y eficiente, promoviendo un desarrollo económico progresivo en la comunidad; ya que hay una mejor distribución del efectivo lo cual contribuye a la creación de más fuentes de empleo; beneficiando así, a las personas para poder satisfacer sus necesidades básicas.

Desde el punto de vista social, la aplicación de prácticas y procedimientos de control en las diferentes actividades impactan en lo social, ya que permite la agilización de proyectos que cubren necesidades primordiales a nivel comunal, beneficiando así a gran parte de la población.

Finalmente, en el orden cultural, se tiene que la Alcaldía es una institución encargada de velar porque las costumbres y tradiciones, así como la sana recreación en deportes y otro tipo de actividades similares, no desaparezcan; es por ello que realizan una diversidad de actividades para mantener a la comunidad en constante movimiento y a la vez, a que formen parte del desarrollo cultural en el municipio.

#### **1.1.2.3 Funciones**

Según el Art.4, del Código Municipal, las principales funciones de las Alcaldías, son las siguientes:

- La elaboración, aprobación y ejecución de los planes de desarrollo urbano y rural de la localidad.
  
- Supervisión de precios, pesas, medidas y calidades.

- El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público.
- La promoción de la educación, la cultura, la recreación, las ciencias y las artes.
- La promoción y el desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.
- La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto concierne a los intereses y fines específicos municipales.
- El impulso del turismo interno y externo, y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del Municipio.
- La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales y en el fortalecimiento de la conciencia.
- La promoción del desarrollo industrial, comercial, agropecuario, artesanal y de los servicios, así como facilitar la formación laboral y estimular la

generación de empleo, en coordinación con las instituciones competentes del Estado.

- La regulación de la actividad de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio y otros similares.
- La formación del Registro del Estado Familiar y de cualquier otro registro público que se le encomendare por ley.
- Planificación, ejecución y mantenimiento de obras de servicios básicos, que beneficien al municipio.
- La prestación del servicio de cementerios y servicios funerarios y control de estos prestados por particulares.

Según las funciones que deben cubrir las Alcaldías, es ilustrativo el hecho que tales acciones, en su conjunto, son propias de un ente que ejerce un poder y gobierna, indudablemente que en menor escala que el gobierno central.

Al analizar cada una de las funciones expuestas, se detectan que conllevan a poner en primer plano a la persona y consecuentemente su desarrollo.

#### **1.1.2.4 Gobierno Municipal**

Como ya se dijo, el gobierno municipal está formado por un Alcalde y un Concejo; los cuales conforman El Gobierno de todo un municipio, quien tiene carácter deliberante y normativo.

Según el Código Municipal, éste goza de autonomía, en lo económico, administrativo y en lo técnico, así como también, el mismo código, norma sus competencias.

Sin embargo, en lo relacionado a las atribuciones de los funcionarios, dicho instrumento también la señala. A nivel de ejemplo se expondrán sólo las del Alcalde, por cuanto es el funcionario más importante, elegido por elección popular junto con su Concejo; y porque además, es el funcionario que preside las sesiones.

Son atribuciones del Alcalde Municipal:

- Presidir las sesiones del Concejo y representarlo legalmente.

- Llevar las relaciones entre la municipalidad que representa y los organismos públicos y privados, así como con los ciudadanos en general.
- Convocar por sí, o a petición del Síndico, o de dos Concejales por lo menos a sesión extraordinaria del Concejo.
- Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el Concejo.
- Ejercer las funciones de gobierno y administración municipales expidiendo al efecto, los acuerdos, órdenes e instrucciones necesarias y dictando las medidas que fueren convenientes a la buena marcha del municipio y a las políticas emanadas del Concejo.
- Resolver los casos y asuntos particulares de gobierno y administración.
- Nombrar y remover a los funcionarios y empleados cuyo nombramiento no estuviere reservado al Concejo, siguiendo los procedimientos de ley.
- Organizar y dirigir la Policía Municipal.

- Los demás que la ley, ordenanzas y reglamentos le señalen.

Como puede observarse, dichas atribuciones hacen ver al alcalde como la figura más importante de la alcaldía, esto no significa que sea la autoridad máxima en la toma de decisiones, ya que ésta recae en el Concejo.

#### **1.1.2.5 Servicios que prestan las alcaldías**

Los servicios que las personas residentes en ciudades, pueblos o cantones reciben de las alcaldías, son los que impregnan el sello de identificación del gobierno local con las necesidades de la gente. Es decir, hacen ver las intenciones de los gobernantes con el municipio.

Expresado lo anterior, es oportuno describir los servicios que dichos gobiernos locales proporcionan a sus comunidades. De tal manera que se pueden mencionar, de entre otros, los siguientes:

- Ornato (Parques y jardines).
- Mantenimiento de calles y caminos vecinales.

- Revisión de planos para construcciones y extensión de los permisos correspondientes.
- Construcciones públicas.
- Terminales y estacionamientos.
- Mercados.
- Comedores y cocinas.
- Recolección de la basura.
- Disposición final de la basura.
- Barrido de calles.
- Saneamiento ambiental.
- Baños y lavaderos públicos.
- Servicios sanitarios.
- Cárceles municipals.
- Mataderos (rastros).
- Cementerios.
- Expedición de boletos de nacimiento.



- Partidas de nacimiento.
- Carnet de minoridad.
- Actas de matrimonio.
- Partidas de divorcio.
- Partidas de defunción.
- Servicios de alumbrado.
- Matrículas y patente.
- Seguridad pública.
- Promoción social.
- Promoción cultural y artística.
- Guarderías.
- Bibliotecas.

Como es de notar, todos estos servicios son de gran necesidad para los pobladores y ciudadanos del país, y son parte importante para su desarrollo.

## **1.2 ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA CIUDAD DE SANTA ANA**

### **1.2.1 Datos Históricos**

Con el objetivo de complementar adecuadamente el tema que ha motivado el presente trabajo, se ha considerado necesario presentar una breve reseña histórica de la Ciudad de Santa Ana, tanto de su origen, demografía y ubicación geográfica.

#### **1.2.1.1 Origen**

La ciudad de Santa Ana fue habitada por los pipiles, los cuales le dieron el nombre de *Cihuatehuacan* o *Sihuatehuacan*. Dicho nombre indígena precolonial que dado por los pipiles, significa "Lugar de sacerdotisas", proviene de los siguientes términos pipiles:

*Cihua*= que significa "mujer" o "mujeres",

*Te*= el cual significa "población",

*Huachan*= que significa "sacerdote o sacerdotisa"

Otro significado que puede dársele a la ciudad de Santa Ana, es el que proviene originalmente del griego

agiosyne, que significa "Separada o elegida para la gracia de Dios"; sus raíces etimológicas significan:

Santo= que significa separado o elegido,

Ana= que significa gracia de Dios.

Los apelativos por los cuales es conocida la ciudad, son: desde el año 1708 la localidad comenzó a conocerse con el sobrenombre de La Grande; desde 1894 ha sido llamada La Ciudad Heroica. Entre otros apelativos se encuentra La Ciudad Morena, La Capital del Mundo Sucursal del Cielo, y debido a la Revolución de los 44, ocurrida en ese mismo año, la cual desencadenó el derrocamiento del gobierno de Carlos Ezeta; también es llamada, La Ciudad de los 44.

#### **1.2.1.2 Demografía**

De acuerdo con el VI Censo de Población y el IV de Vivienda realizados en el año 2007, la ciudad de Santa Ana tiene 245,421 habitantes, con una densidad poblacional de 601.51 habitantes por km<sup>2</sup>; ocupando así en el país, el segundo lugar en población.

De la población total de la ciudad, el 83% es urbano y 17% rural; el 48% son hombres y 52% mujeres. El gentilicio que poseen los habitantes de Santa Ana es: "santaneco o santaneca". Su división política administrativa se divide en 13 municipios, 35 cantones y 318 caseríos. Por su parte, la ciudad de Santa Ana se divide en 12 barrios y en diversas colonias.

#### **1.2.1.3 Ubicación Geográfica**

Santa Ana es la ciudad principal de la zona occidental del país, está ubicada a 65 km de la capital San Salvador, en el extremo norte del país. Limita al norte, con los municipios de Texistepeque y Nueva Concepción; al este, con San Pablo Tacachico, el municipio de Coatepeque y su lago del mismo nombre; al sur, con el municipio de Izalco (Sonsonate); y al oeste, con Nahuizalco (Sonsonate), Chalchuapa, San Sebastián Salitrillo, El Porvenir y Candelaria de la Frontera.

Dicha ciudad celebra sus tradicionales Fiestas Patronales en honor a Señora Santa Ana, y a las que se les llaman: Fiestas Julias; realizadas del 17 al 26 de julio de cada año.

### **1.2.2 Símbolos Municipales**

Así como los símbolos patrios de El Salvador tienen la característica de identificar al país, tanto por su pueblo como por naciones extranjeras; así los símbolos de los gobiernos locales deberían ser conocidos e identificados por todos sus habitantes municipales.

Entrando en materia, los símbolos municipales están representados por la vara edilicia, el escudo y la bandera.

El escudo y la bandera fueron oficializados el 4 de febrero de 1964, durante la administración municipal de Roberto Batista Mena.

#### **Ejemplo del Escudo**



El escudo, como puede verse, muestra en su interior el mapa del departamento, los lagos de Coatepeque y Güija; sobre el mismo mapa está ubicado el número 44 (en honor a

la Revolución de los 44), el cual se encuentra rodeado de las palabras *Ciudad Heroica*.

#### **Ejemplo de la Bandera**



La bandera ostenta siete franjas azules y seis blancas, que representan los 13 municipios del departamento.

#### **1.2.3 Generalidades de la Alcaldía Municipal de Santa Ana**

Las generalidades de este acápite, son referidas particularmente al inmueble donde ha venido operando las oficinas de la alcaldía.

Aclarado lo anterior, la alcaldía municipal de Santa Ana funciona en el edificio denominado Palacio Municipal, el cual fue construido en 1874, por un valor de 130,000 pesos. El arquitecto responsable de la obra fue el señor Joaquín Pérez, quien acabó por diseñar un edificio que un siglo más tarde, sería declarado Patrimonio Cultural de El Salvador.

En el año de 1880, el edificio comenzó a usarse como cuartel, estando dentro del mismo las oficinas del alcalde municipal y del gobernador departamental, fue hasta 1905, cuando se trasladaron los militares a lo que actualmente es la Segunda Brigada de Infantería.

La fachada del edificio fue parcialmente destruida por un incendio, en 1911, y restaurado tiempo después. En 2001 fue afectado por los terremotos sucedidos en el país, el 13 de enero y 13 de febrero de 2001; lo que provocó que estuviera en período de restauración hasta el 13 de diciembre de 2002.

El Palacio Municipal dispone de 14 oficinas en la primera planta y 23 en la segunda. Además, cuenta con una biblioteca, un salón de reuniones y un auditorio.

#### **1.2.3.1 Gobierno municipal**

Todo ente para considerarse como un gobierno, debe tener ciertas características básicas, que lo identifiquen como tal.

En primer lugar, los gobiernos municipales son reconocidos por el estado del país a través del gobierno central; consecuentemente, reciben recursos financieros del presupuesto nacional.

En segundo lugar, tiene su base legal en el Código Municipal, aprobado por la Asamblea Legislativa.

Por último, sus gobiernos son respaldados por el pueblo, es decir, son elegidos por elección popular.

Por lo antes establecido, puede decirse que el gobierno municipal de la ciudad de Santa Ana es autónomo en lo económico, técnico y administrativo; regido por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal (Código Municipal). Es electo por voto directo y secreto.

Se presenta a continuación un listado de los alcaldes que han gobernado dicha municipalidad a partir de 1991, su período y el partido al cual representaban:



## **Elecciones desde 1991**

<b>Período</b>	<b>Alcalde</b>	<b>Partido Político</b>
1991 - 1994	Ricardo Duque	ARENA
1994 - 1997	Luis Antonio Álvarez	ARENA
1997 - 2000	Moisés Macall Monterrosa	FMLN
2000 - 2009	Orlando Mena	PDC
Desde el 2009	Francisco Polanco	FMLN

### **1.2.4 Gobierno actual**

A continuación se describirá aspectos importantes del actual gobierno y su forma de administrar la municipalidad.

#### **1.2.4.1 Concejo Municipal**

El concejo municipal de la ciudad de Santa Ana está conformado por el síndico municipal, 12 regidores propietarios y 4 regidores suplentes. Algunas funciones o atribuciones de dicho concejo, son:

- Aplicar dentro del ámbito de su competencia la ley de la carrera administrativa municipal.

- Evaluar permanentemente los resultados de la aplicación de la ley antes mencionada.
- Otras funciones que por ley le correspondan a dicho concejo.

Además, para reglamentar y administrar correctamente la ciudad, el concejo municipal emite ordenanzas, acuerdos y reglamentos, los cuales son leyes propias y únicas del municipio.

A continuación se detallan el nombre de las personas que conforman el concejo municipal actual de la Alcaldía de Santa Ana.

**REGIDORES:**

**Lic. Gilberto Delgado González.** Síndico Municipal.

**PROPIETARIOS:**

**Sra. Patricia Carolina Costa de Rodríguez.** 1° Regidor Propietario.

**Prof. Hugo Benjamín Funes.** 2° Regidor Propietario.

**Licda. Cecibel Lau.** 3° Regidor Propietario.

**Sr. Nelsón Mauricio Ancheta Flores.** 4° Regidor Propietario.

**Dr. Raúl Antonio Martínez Hernández.** 5° Regidor Propietario.

**Ing. José Mauricio Cuestas Tomasino.** 6° Regidor Propietario.

**Sr. Joaquín Alfredo Peñate Ardón.** 7° Regidor Propietario.

**Sra. Silvia Guadalupe Alas Orellana.** 8° Regidor Propietario.

**Lic. Carlos Maximiliano Mejía Recinos.** 9° Regidor Propietario.

**SUPLENTE:**

**Prof. Francisco Elías Aquino Reyes.** 10° Regidor Propietario.

**Sr. Melvin Isidro Vargas Granados.** 11° Regidor Propietario.

**Sr. Rafael Ernesto Bernal Graciano.** 12° Regidor Propietario.

**Prof. José María Morán Magaña.** 1° Regidor Suplente.

**Sr. Israel Antonio Tovar.** 2° Regidor Suplente.

**Sra. Mirna Estela López.** 3° Regidor Suplente.

**Srita. Nancy Mariela España Armendáriz.** 4° Regidor Suplente

#### **1.2.4.2 Alcalde municipal**

La administración de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, actualmente está dirigida desde el 1° de mayo de 2009, por el Licenciado Francisco Polanco Estrada, militante del partido Frente Farabundo Martí, para la Liberación Nacional (FMLN).

Experiencia e idoneidad son dos calificativos que se apegan perfectamente al perfil del Alcalde santaneco. Un impresionante currículo en el sector empresarial y en la administración pública; su popularidad en el ámbito deportivo, en el religioso y su vocación de servicio a la comunidad son parte de los atributos que llevaron al edil a ganarse la simpatía de la militancia del FMLN para marcar una nueva historia en gestión pública, encaminada a desarrollar a Santa Ana, en las elecciones del 18 de enero de 2009.

Su candidatura nació bajo la propuesta de un a compañero de la Fraternidad de Hombres de Negocios del Evangelio Completo, respaldado a la vez, por muchos empresarios y profesionales amigos que le brindaron su

apoyo, tanto en su campaña electoral, como en las urnas el día de la elección.

Uno de los principales objetivos durante la administración del edil, es sacar del estancamiento social y económico en que se encuentra la ciudad. Para él el gran reto de este compromiso es construir una ciudad ordenada, limpia y segura, con un desarrollo económico y social que genere bienestar a la familia santaneca.

#### **1.2.4.3 Objetivos**

Algunos de los objetivos principales de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, son:

- Proporcionar a las comunidades bajo su jurisdicción, todos los servicios necesarios para mejorar el nivel de vida de los habitantes y hacer propicio el desarrollo comunitario, social, cultural y económico, así como brindar seguridad y vigilancia a la población.
  
- Elaborar, aprobar y ejecutar planes de desarrollo local, así como planificar, ejecutar y mantener obras de servicios básicos que beneficien al municipio.

#### **1.2.4.4 Misión**

La misión de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, es la siguiente:

“Gobernar con la ayuda de Dios y con el compromiso firme de brindar un servicio de calidad, oportuno y eficiente, con la utilización de la tecnología de punta, garantizando el fiel cumplimiento del principio de legalidad y la seguridad integral.

Administrar con honestidad y transparencia, para mantener el respeto y confianza de la población a quienes nos debemos.

Ser una municipalidad visionaria y creativa, que impulsa alianzas estratégicas, protege la biodiversidad mediante la concientización de la ciudadanía, promueve la equidad de género y protección de la niñez y adolescencia.

Desarrollar una gestión democrática, propiciando un excelente clima organizacional, el cual fortalece el proceso de desarrollo del municipio a corto, mediano y largo plazo.

Proporcionar infraestructura a la comunidad para que reciban los servicios elementales”.

#### **1.2.4.5 Visión**

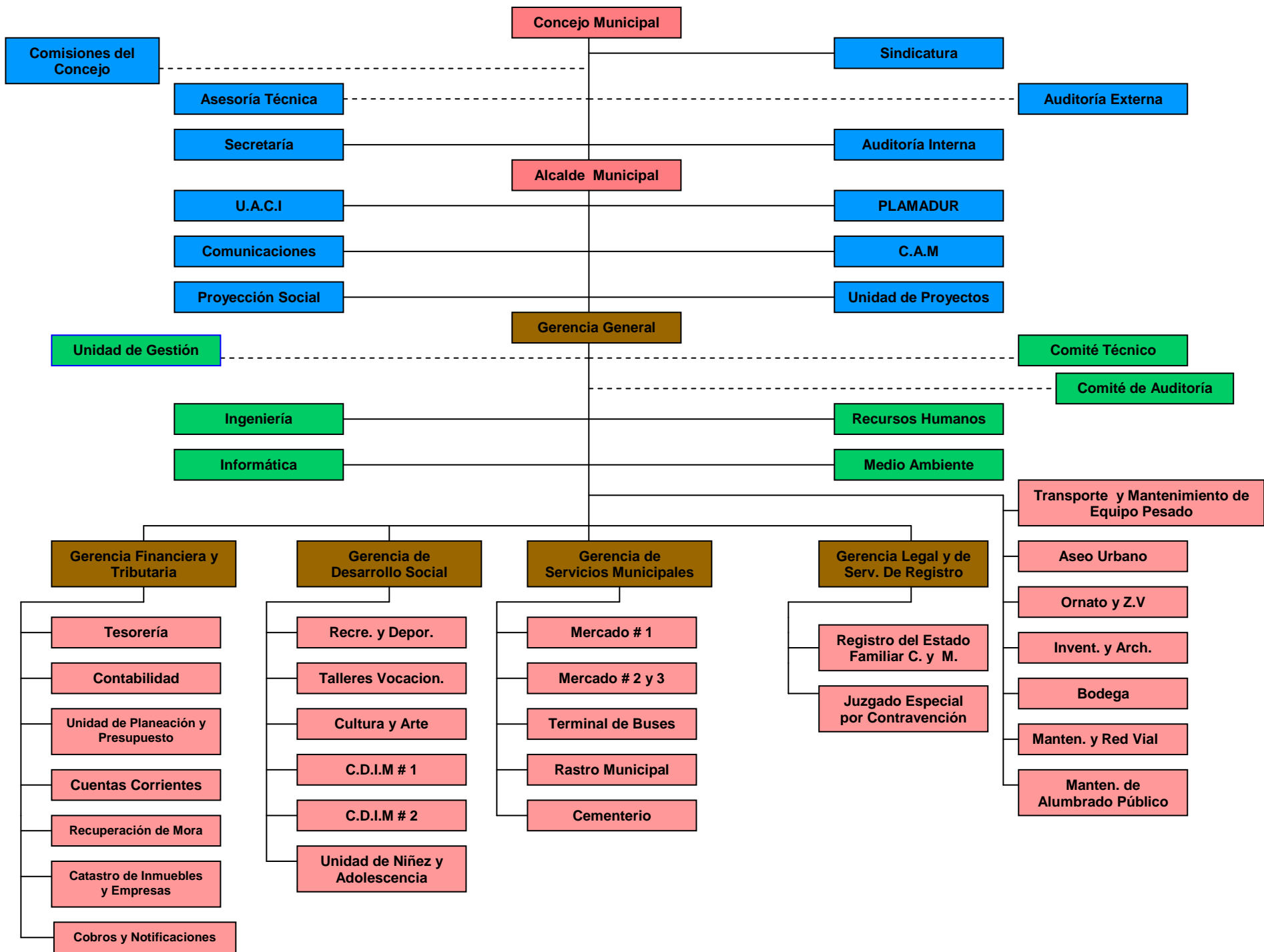
La visión de la Alcaldía Municipal de Santa Ana es la siguiente:

“Ser un gobierno local con transparencia, excelencia y participación ciudadana, que marque la diferencia en la prestación de sus servicios”.

#### **1.2.4.6 Estructura Organizacional**

Para dar a conocer cómo se encuentra la estructura organizacional de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, se presenta su organigrama y luego se describe en forma breve, cada área de dicha municipalidad.

Sin embargo, en éstas últimas, se hará hincapié en las funciones, que por el enfoque del presente estudio, resalta su importancia.





#### **1.2.4.6.1 Funciones en el Nivel de la Alta Dirección**

En este sentido, sólo se describirán las funciones principales de las áreas más importantes para el estudio de la investigación.

##### **1.2.4.6.1.1 Concejo Municipal**

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

Entre sus funciones principales, se encuentran:

- Proteger y conservar los bienes del Municipio y establecer los casos de responsabilidad administrativa para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia.
- Elaborar y controlar la ejecución del plan y programas de desarrollo local.
- Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficiente y económica.

#### **1.2.4.6.1.2 Alcalde Municipal**

Además de las funciones que le señalan las Leyes y Reglamentos, también debe cumplir otras, tales como:

- Dictar las políticas de gestión municipal y elaborar los planes de trabajo en colaboración con los responsables de las diferentes Unidades.
- Buscar y proponer al Concejo Municipal fuentes alternas de financiamiento.
- Elaborar el Presupuesto Municipal de Ingresos y Egresos, con el que la Alcaldía le hará frente a los requerimientos sociales de la comunidad, y someterlo a su respectiva aprobación ante el Concejo Municipal.

#### **1.2.4.6.1.3 Departamento de Contabilidad**

Este departamento debe proporcionar información financiero-contable uniforme, oportuna y confiable para fines de análisis, control y la toma de decisiones administrativas por la Administración de esta Municipalidad. Entre sus funciones más importantes, destacan:

- Registrar cronológicamente todas las transacciones que se produzcan y afecten o pueden afectar la situación económico - financiera de la Municipalidad.
- Vigilar que las operaciones contables estén garantizadas en cuanto a la correcta aplicación y confiabilidad, mediante el funcionamiento eficiente del sistema de control interno contable.
- Elaborar la liquidación del presupuesto municipal al finalizar cada período fiscal.

#### **1.2.4.6.1.4 Departamento de Tesorería**

Este departamento se encarga de la recaudación, custodia y erogación de los fondos.

Dentro de las funciones que tiene el departamento se encuentran:

- Elaboración de recibos para todo trámite.
- Recibir diariamente los fondos y la documentación de los cobros efectuados por los encargados de la recuperación de mora.
- Elaborar los informes solicitados y todos aquellos que sirvan de base para el control de ingresos.

- Ordenar y trasladar diariamente al Departamento de Contabilidad la documentación de respaldo de las operaciones, tanto de ingresos como de egresos.
- Efectuar los registros de entradas y salidas de caja.
- Verificar que toda erogación de pago se encuentre debidamente documentada y consignada en el presupuesto autorizada por el Concejo Municipal.

#### **1.2.4.6.1.5 Departamento de servicios municipales**

Este departamento y el de contabilidad, es sobre el cual se basa esta investigación. El departamento de servicios municipales, es el responsable de brindar los servicios a los mercados municipales, cementerio general, rastro municipal, terminal de buses; así como de cobrar los respectivos impuestos por la utilización de dichos servicios.

Entre sus principales funciones se encuentran:

- Cobrar el impuesto respectivo a cada usuario por el servicio prestado.
- Elaborar el reporte del cobro de impuestos y remitirlo al departamento de tesorería de la alcaldía.

### **1.3 INSTITUCIONES QUE SE RELACIONAN CON LAS ALCALDÍAS**

En cuanto a recursos monetarios se refiere, las Instituciones que apoyan a las Alcaldías, son:

En primera instancia, El Estado con un porcentaje de fondos del Presupuesto General de la Nación, éste en función del nivel de desarrollo existente en el municipio y al número de habitantes; y es canalizados a través de la institución, Fondo de Desarrollo (FODES).

En segundo orden se encuentran el Fondo Social para el Desarrollo Local (FISDL). Esta Institución aporta fondos a las Alcaldías mediante la participación de éstas a concursos, la Alcaldía ganadora se hace acreedora de fondos monetarios que le son entregados en base a un estudio previo efectuado por el FISDL, en dicho estudio se consideran las necesidades de desarrollo de infraestructura por cada Alcaldía participante.

En tercer término, se hayan el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), y la Cooperación Financiera Oficial entre Alemania y El Salvador (KFW); al

solicitarles la ayuda a cada uno de ellos, ambos canalizan los fondos a través del FISDL.

Además, existen ciertas Instituciones que apoyan a la Alcaldía, con asistencia y asesoría; a manera de ejemplo se tiene:

- **Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)**

Esta Institución sirve como apoyo a la Municipalidad, en lo referente a asesoría y brindando capacitaciones a los empleados a nivel regional, entiéndase región las zonas como occidental, oriental, central, etc. todo este apoyo es sin costo alguno para la Municipalidad.

- **Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES)**

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

### **1.3.1 Marco legal.**

El aspecto legal es el marco de referencia sobre el que deben basarse toda institución pública en su accionar; la alcaldía no son la excepción.

De acuerdo a lo antes mencionado, una de las primeras normas legales a tomar muy en cuenta es la Constitución de la República, en razón a que de ellas se derivan las leyes secundarias siendo una de ellas el Código Municipal, el cual se constituye en el instrumento principal de las alcaldías para la toma de decisiones.

También se consideran para el buen funcionamiento de la alcaldía, el ISDEM, FISDL, MIDES, y una de las más importantes que es, la CORTE DE CUENTA DE LA REPUBLICA, por se un ente fiscalizador. De cada una de ellas se comenta a continuación.

#### **1.3.1.1 Código Municipal.**

Fue creado en el año de 1986, define las normas jurídicas principales para la creación, definición de responsabilidades y funcionamiento de los municipios salvadoreños. Cambios en el código municipal y reglas

jurídicas o leyes formadas más recientemente, encargan al municipio otras responsabilidades y funciones, indican la forma en que se deben obtener y emplear los recursos públicos y, dejan en claro los derechos ciudadanos.

El Código Municipal, establece que es facultad de los Municipios, en el ejercicio de su autonomía, DECRETAR ORDENANZA para el mejor desarrollo de sus competencias, establece que el municipio regulará las materias de su competencia y la prestación de los servicios por medio de Ordenanzas y Reglamentos.

El municipio debe crear sus propias reglas jurídicas, que pasan a ser reglas de obligatorio cumplimiento; a diferencia de las reglas generales.

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

El ISDEM transfiere a los municipios fondos destinados a la inversión y fondos destinados a gastos de funcionamiento.

Dichos fondos deben ser captados por la Tesorería Municipal, para lo cual emitirán un recibo de ingreso



debidamente legalizado; los recursos del FODES transferidos a través del ISDEM, deberán administrarse en cuentas bancarias, separando la asignación que le corresponde para la inversión y el funcionamiento.

Los proyectos deberán ser identificados y priorizados en eventos de participación ciudadana, para ello, las municipalidades propiciarán la formulación de planes de inversión participativos, los referidos planes de inversión deben ser incorporados en el presupuesto municipal, a fin de programar la inversión. En cada año de ejecución presupuestaria, cada proyecto deberá ser aprobado mediante acuerdo por el consejo municipal.

Los proyectos deben estar debidamente respaldados por un documento que contenga: la justificación técnica, el impacto económico y social en el municipio, y el presupuesto financiero; además, los proyectos deberán contar con un registro de la ejecución física y financiera contable que ampare los desembolsos y la inversión realizada, a la vez, los proyectos deberán ser liquidados al finalizar su ejecución.

Los requisitos de control para recibir la transferencia a través del ISDEM, son de entre otros, los siguientes:

- 1) La certificación del acuerdo municipal, del nombramiento del alcalde y/o tesorero (a), quienes serán las personas autorizadas para retirar el cheque correspondiente.
- 2) Fotocopia de la credenciales otorgadas por el Tribunal Supremo Electoral.
- 3) Llenar las tarjetas de registro de firmas de Alcalde o Alcaldesa, Síndico, Regidores que tengan firma autorizada y Tesorero, como parte del control interno.
- 4) El uso de los fondos se registrará a través del sistema contable adoptado por la municipalidad.
- 5) Los municipios informarán trimestralmente al ISDEM, sobre el uso del FODES.

#### **1.3.2.1 Ventajas Del La Transferencia A Través Del ISDEM**

- El ISDEM proporciona asistencia técnica y capacitación en el uso y manejo del FODES que permite la inversión efectiva en los municipios; lo que facilita cumplir

con el informe de su uso que exige el Ministerio de Hacienda; y que está consignado en la Ley de Presupuesto.

- El ISDEM otorga créditos a las municipalidades para la ejecución de proyectos de desarrollo con garantía del FODES.
- El ISDEM, garantiza la entrega oportuna del FODES a los municipios, por lo que éstos pueden programar con seguridad la disposición de estos fondos.
- Las transferencias que el ISDEM realiza a los municipios, a través de entregas mensuales; solamente están sujetas a la prontitud con que el Estado ponga a disposición del ISDEM los fondos para realizar el depósito.
- La municipalidad tiene facilidad en el uso y manejo de los fondos.
- La municipalidad tiene disponibilidad financiera para cubrir los gastos de sus obligaciones inmediatas.
- Se tiene la posibilidad de prever con certeza, la ejecución de proyectos, ya que se cuenta con el flujo de efectivo necesario.

- El Concejo Municipal, tiene mayor credibilidad entre la población, al responder en forma oportuna con la solución de las demandas.

### **1.3.3 Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL).**

La historia de la Institución se remonta a 1990, cuando, el 31 de octubre de ese mismo año, se crea el Fondo de Inversión Social (FIS) de El Salvador, mediante el decreto legislativo 610, como un organismo de carácter temporal. Su misión era la disminución de los efectos negativos del ajuste estructural económico en los sectores más vulnerables, es decir, aquellos en extrema pobreza.

La actividad primaria del FIS era financiar pequeños proyectos de infraestructura y la dotación de equipo para programas en las áreas de salud, educación, agua potable y saneamiento, medio ambiente, electrificación y desarrollo comunitario.

Una vez definidas sus características y propósitos, el FIS, inició sus operaciones con fondos gubernamentales, bajo un esquema industrializado de ejecución de proyectos

sociales, según el cual, los primeros proyectos presentados por las comunidades eran los que se ejecutaban más rápidamente.

Esta ejecución de infraestructura social fue posible gracias a un banco de diseños de ingeniería y a un sofisticado sistema de información y procesamiento de datos, pionero en América Latina.

#### **1.3.3.1 Los Valores son:**

Entre los valores más importantes, se encuentran:

- Creatividad e innovación.
- Eficiencia y eficacia.
- Equidad.
- Solidaridad.
- Trabajo en Equipo.
- Transparencia.

Fondo de Inversión Social (FIS) como antes se menciona nace en el año de 1990 para neutralizar los efectos de los ajustes estructurales, en 1994 su existencia es prorrogada hasta 1997. En 1996 una reforma sustancial a Ley del FIS la convierte en FISDL Institución permanente.

En 1997 se asigna presupuesto propio, se integra el Programa de Municipalidades en Acción (MEA) y Secretaría de Reconstrucción Nacional (SRC), posteriormente en 1999 se elabora la Estrategia Nacional de Desarrollo Local (ENDL), como marco orientador en todo el país. Para el año 2004, se adopta la Agenda Nacional para el Desarrollo Local (ANDL), FISDL, con el apoyo de la FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES (FLACSO).

El Gobierno de El Salvador, a través del Programa Comunidades Solidarias Rurales, ejecutado por el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), hasta la fecha, ha desarrollado la entrega de la fase 1 y 2 de la Pensión Básica Universal, en los 32 municipios catalogados en Pobreza Extrema Severa.

La cobertura de estos municipios se traduce en una inversión de \$978,550 dólares y en el apoyo económico a un total de 6,530 Adultos Mayores. Con esto, se busca propiciar su bienestar de forma incluyente y equitativa, mediante su integración a la vida familiar, comunitaria y social.

La pensión en la actualidad, consiste en una ayuda económica a las personas Adultas Mayores, en su primera fase consistió en US \$50 dólares y a partir de la segunda fase se entregan US \$100 dólares, de forma bimensual.

La iniciativa del actual Gobierno de El Salvador radica, en el compromiso de reconocer el esfuerzo que los Adultos Mayores han realizado a lo largo de su vida, tomando en cuenta a las personas que cuenten con 70 años o más, que vivan en los municipios de mayores índices de pobreza rural en el país, que sean de escasos recursos económicos y que no reciban ningún tipo de Pensión (propia o heredada).

Hasta la fecha, el Programa, ha cumplido con la meta trazada, de dar cobertura a los 32 municipios más pobres del país y avanza en la dirección de dar cobertura para el año 2010, a los 100 existentes, incluyendo así a los municipios catalogados de Pobreza Extrema Alta.

El desarrollo del Programa se ha logrado gracias al apoyo de instituciones como la Secretaria de Inclusión Social (SIS), Ministerio de Salud y Asistencia Social (MSPAS) y el FISDL, entre otras.

Dentro del desarrollo de la entrega de la Pensión, los Adultos Mayores cuentan con jornadas de Salud, coordinadas por el MSPAS, que incluyen consultas generales, oftalmológicas, de nutrición dentales, charlas sobre salud mental y educación ambiental.

#### **1.3.3.2 Misión:**

La misión de esta institución, reza así:

“Reducir la pobreza en El Salvador promoviendo procesos de desarrollo local”.

#### **1.3.3.3 Visión**

La visión la establecen, así:

“Ser reconocidos como institución líder, eficiente y transparente en la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo local”.

#### **1.3.4 Manejo Integrado de los Desechos Sólidos (MIDES)**

MIDES-FOCEM (FONDO PARA LA CONVERGENCIA ESTRUCTURAL DEL MERCOSUR), tiene como objetivo contribuir al desarrollo social territorial con énfasis en las zonas de frontera,



entendiendo a la misma como un espacio de vida especialmente diverso y complejo. En este sentido, se plantea contribuir a la atención de los problemas que afectan la calidad de vida de la población en estos territorios, en particular en lo que se refiere a las situaciones de pobreza, desempleo e informalidad, y contaminación ambiental.

Para atender estos problemas, el programa trabaja en tres líneas de acción que dan lugar a tres proyectos:

- 1) Apoyo técnico y económico a micro emprendimientos preferentemente asociativos, y desarrollo de conocimientos sobre intercambios comerciales en zonas frontera (Proyecto: Economía Social de Frontera).
- 2) Mejora de las capacidades e infraestructura en el modelo de gestión de clasificadores radicados principalmente en los departamentos fronterizos.
- 3) Intervenciones integrales en cinco asentamientos de frontera que apuestan a contribuir a la mejora de las condiciones sociales, ambientales, y otorgar garantías para el pleno ejercicio de los

derechos ciudadanos (Proyecto: Intervenciones Múltiples en Asentamientos de Frontera).

El programa MIDES-FOCEM es financiado por el Fondo para la Convergencia Estructural del Mercosur (FOCEM), que fue creado para dar respuestas que superen las asimetrías presentes entre los países del bloque, desarrollando la competitividad, promoviendo la cohesión social -en particular en las economías de menor desarrollo relativo- y apoyando el funcionamiento de la estructura institucional y el fortalecimiento del proceso de integración de los países del MERCOSUR.

### **1.3.5 Corte de Cuentas de la República**

La Corte de Cuentas de la República de El Salvador es un organismo estatal establecido en la Constitución salvadoreña, para velar por la transparencia en la gestión pública. Esta institución es autónoma de los tres Poderes del Estado y ejerce funciones técnicas y jurisdiccionales.

El antecedente de esta institución fue el Tribunal Superior de Cuentas y la Contaduría Mayor de Cuentas, establecidos en la Constitución de 1872. En 1930, por decreto legislativo, se creó la Auditoría General de la

República. En la Constitución de 1939, se estableció que estos tres entes se fusionarían pasando a denominarse Corte de Cuentas de la República.

La Constitución vigente, aprobada en 1983, establece en su artículo 195, que la Corte de Cuentas de la República debe realizar la fiscalización técnico y legal de la Hacienda Pública en general, y supervisar la ejecución del presupuesto en particular. Además, en su artículo 196 establece que para el ejercicio de sus funciones jurisdiccionales, la Corte de Cuentas de la República tendrá una Cámara de Segunda Instancia, formada por el presidente de la institución y dos magistrados. Estos funcionarios son electos por la Asamblea Legislativa para un período de tres años.

# Capítulo

## II

**"ASPECTOS TEÓRICOS - CONCEPTUALES SOBRE EL CONTROL INTERNO  
CONTABLE"**

**2.1 ASPECTOS GENERALES DE CONTROL INTERNO.**

**2.1.1 Definición**

El control interno en términos generales es una etapa del proceso administrativo, es más, es la última etapa de dicho proceso. Al referido proceso, algunos entendidos en la materia, le adjudican seis etapas, otros cinco, y muchos lo identifican con cuatro elementos, es decir: planificación, organización, dirección y control.

Sin embargo, en cada etapa del proceso administrativo van incorporadas las otras, para el caso, en la fase del control interno van incluidas la planificación, la organización y la dirección; y así, en la planificación van incorporadas la organización, la dirección y el control, y así sucesivamente.

Con un enfoque contable, "El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas de coordinación adoptados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y

confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas”<sup>(4)</sup>

### **2.1.2 Objetivos**

Como se detalla en su definición, el control interno tiene como grandes propósitos, garantizar que los informes, estados financieros y datos generales provenientes de la contabilidad sean correctos y estén formulados de acuerdo con la necesidad del caso particular de que se trate. No obstante lo anterior, el control interno clasifica sus objetivos básicos, en los siguientes:

- Comprobación de la veracidad de los informes y estados financieros, así como cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.
- Prevención de fraudes y, en caso de que sucedan, posibilidad de descubrirlos y determinar su monto.
- Asegurar que todas las acciones institucionales en la entidad se desarrollen en el marco de las normas constitucionales, legales y reglamentarias.

---

<sup>(4)</sup> Auditoría Montgomery, DeFliese, Philip L., Jonson, Kenneth P., Macleod K., Cuarta edición: 1988, Limusa, S.A. DE C.V, Cap. 3, Pág. 80

- Estimular la eficiencia del personal mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.
- En general, procurar adecuadas medidas para la protección, uso y conservación de los recursos financieros, materiales, técnicos y cualquier otro recurso de propiedad de la entidad.

Como se puede observar, el control interno para lograr sus propósitos necesita planificarse, organizarse, ser dirigido y también supervisarse; esto último tiene que ver con lo que se comentó desde un inicio sobre el control.

### **2.1.3 Importancia**

La importancia de tener un buen control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia y la productividad de ellas al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que realizan, pues de ello dependen que la empresa pueda mantenerse en el mercado.

Según Samuel Alberto Mantilla Blanco, en su obra, Control Interno, Informe Coso, dice que, es bueno resaltar, el hecho de que la empresa al aplicar controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas; de allí la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, y como se dijo anteriormente, el control interno también es importante porque tiende a proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y la confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

De lo anterior se desprende, que todas las divisiones que conforman una empresa son importantes, y que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios, resultantes de las necesidades del ente económico y que se pueden lograr implementando y adecuando controles



internos, sean capaces como ya se dijo, de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa.

Para finalizar se dice que, la importancia del control interno se resume en los siguientes puntos:

- Es un proceso, el cual constituye un medio para alcanzar un fin y no un fin en sí mismo.
- Es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y formas, sino personas en cada nivel de una organización.
- Puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- Está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas. <sup>(5)</sup>

---

<sup>(5)</sup> Control Interno, Informe COSO, Samuel Alberto Mantilla Blanco, Committee of Sponsonring Organization of the treadway commission (COSO), Edición 3, publicado por ECOE, Pág. 7.

#### **2.1.4 Componentes**

El establecimiento de un sistema de control interno pretende lograr los objetivos específicos de toda entidad, y para ello, dicho sistema debe de contar, con al menos, los componentes siguientes:

##### **El ambiente de control**

Según las Declaraciones sobre Normas de Auditoría, SAS No. 78, determina que, el ambiente de control establece la forma de una organización, influenciando la conciencia de control de su personal. Es el fundamento de todos los otros componentes del control interno, proveyendo disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control, incluyen lo siguiente aspectos:

- Valores de integridad y ética.
- Compromiso de competencia.
- Junta de directores o participación del comité de auditoría.
- Filosofía de la gerencia y estilo de operación.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.

➤ Políticas y prácticas de recursos humanos. <sup>(6)</sup>

Merece decir, por el enfoque de este trabajo, que el ambiente de control interno es de suma importancia para el auditor interno y externo; y que de su apreciación depende prevenir representaciones erróneas en los Estados Financieros.

### **Procedimientos de control**

Los procedimientos de control, que son responsabilidad de la administración, dice el mismo SAS No. 78, son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las actividades de la gerencia, se estén llevando a cabo.

Los procedimientos de control persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de la organización y del procesamiento de transacciones. También pueden estar integrados por componentes específicos del ambiente de control, de la evaluación de riesgos y de los sistemas de información y comunicación.

---

<sup>(6)</sup> Declaración sobre Normas de Auditoría, Tomo VI, SAS No. 78, Pág.104.

Conocedores en la materia, han señalado que:

“Las políticas y procedimientos son aquellas que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad”.

Y las Normas Internacionales de Auditoría, edición 2001, ilustran de que los procedimientos específicos de control incluyen:

- Reportar, revisar y aprobar conciliaciones.
- Verificar la exactitud aritmética de los registros.
- Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre:
  - Cambios a programas de computadora.
  - Acceso a archivos de datos.
- Mantener y revisar las cuentas de control y las balanzas de comprobación.
- Aprobar y controlar documentos.

- Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- Comparar los resultados de cuentas de efectivos, valores e inventario con los registros contables.
- Limitar el acceso físico directo a los activos y registros.
- Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas. <sup>(7)</sup>

Conviene expresar que para los auditores, el análisis de las políticas y procedimientos del control interno, cuando éstas funcionan adecuadamente, bajan los niveles de riesgo del control interno.

#### **2.1.5 Características**

La administración de la institución es responsable del establecimiento de una conciencia favorable de control interno en los empleados de la organización. Para la formación de dicha conciencia se vuelve imperioso el

---

<sup>(7)</sup> Normas Internacionales de Auditoría, Sexta Edición, año 2001, #400, numeral 8, literal b, Pág. 202-203

conocimiento de las características del control interno y a partir de ello hacer cambiar la actitud del empleado.

Algunas de las características del control interno que observan autoridades en esta disciplina, son:

- Forma parte del sistema contable y financiero del sistema de información y operaciones.
- De acuerdo a la estructura orgánica cada funcionario es responsable ante su jefe inmediato de la aplicación del sistema de control interno.
- La administración de la entidad es el responsable de garantizar el desarrollo e implementación del control interno.
- Las operaciones y transacciones de la entidad deberán estar registradas y se deberán producir informes.
- Asegura la exactitud y confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras.

De todo esto se deduce que el control interno es el sistema nervioso de una empresa, ya que abarca toda la organización, sirve como un sistema de comunicación de dos

vías, y está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades de una empresa específica.

#### **2.1.6 Limitaciones**

Todo sistema por perfecto que sea, siempre es vulnerable a cualquier irregularidad que se presente en el medio donde opere. Consecuentemente, esas circunstancias de vulnerabilidad no permiten, en el caso del control interno, que la empresa no alcance sus objetivos; es más, se vuelven limitaciones para el logro de los fines de la entidad.

Los sistemas de contabilidad y de control interno, en particular, no pueden dar a la administración evidencia conclusiva de que se han alcanzado los objetivos, la razón es por las limitaciones existentes. Los tipos de limitaciones, son entre otras: las inherentes y las de control.

#### **Limitaciones Inherentes:**

- El usual requerimiento de la administración de que el costo de un control interno no exceda los beneficios que se espera sean derivados.
  
- La mayoría de los controles internos tienden a ser

dirigidos a transacciones de rutina más que a transacciones que no son de rutina.

- El potencial para el error humano debido a descuido, distracción, errores de juicio y la falta de comprensión de las instrucciones.
- La posibilidad de burlar los controles internos a través de la colusión de un miembro de la administración o de un empleado con partes externas o dentro de la entidad.
- La posibilidad de que una persona responsable de ejercer un control interno pudiera abusar de esa responsabilidad.
- La posibilidad de que los procedimientos puedan volverse inadecuados debido a cambio de condiciones, y de que el cumplimiento con los procedimientos pueda deteriorarse.

**Limitaciones de control:**

- La inapropiada asignación de responsabilidades al personal encargado de administrar los inventarios de una manera periódica y sistemática.



- La inadecuada o carente implementación de registros contables que comprueben la correcta y oportuna realización de los hechos económicos.
- La deficiencia en el monitoreo y seguimiento de la ejecución de actividades de registro, custodia y utilización de los recursos financieros y materiales de la empresa, por parte de la sección de auditoría interna.

Como se ha podido notar, las limitaciones son aquellos eventos que dificultan o entorpecen, la efectividad de los diferentes mecanismos que forman parte del sistema.

#### **2.1.7 Normas disciplinarias**

El valor de la disciplina ha sido implícitamente reconocido por muchos años, pero probablemente debe dársele todavía mucha más importancia de la que se le ha dado en el pasado.

En un sistema de control interno adecuado, se tienen cuatro normas disciplinarias que siempre son necesarias, las cuales resultan ser las siguientes:

➤ Segregación de labores.

La separación de una actividad de otra, tiene varios propósitos: aparte de los objetivos de control, facilita la especialización de labores y del personal que las ejecuta.

La segregación de labores es una medida de control tan importante que se justifica aun cuando no resulte en mayor eficiencia. Si dos partes de una operación son ejecutadas por diferentes personas, una verificará a la otra.

La segregación de labores también sirve para prevenir fraudes u ocultación de errores, pues se necesitará la concurrencia de dos o más empleados en cooperación (colusión) para lograrlo.

➤ Acceso controlado o restringido.

Si se quieren evitar operaciones irregulares, bien que constituyan robo o simplemente una actividad no común y normal, será necesario restringir el acceso a todas aquellas áreas o elementos que pudieran usarse para iniciar el proceso de dichas operaciones. Se restringe el acceso a un área o elementos cuando se autoriza la presencia en ciertas zonas solo a ciertos empleados y no a todos. Por

ejemplo, a la bodega solo tienen acceso el bodeguero y otros empleados autorizados.

Además, debe aplicarse restricciones a los libros y registros contables y a los medios con que pueden alterarse, como sería las formas en blanco de pólizas, cheques, placa autográfica de cheques, archivos, sala de computación, archivos de cinta del computador, y cualquier otro elemento del sistema de contabilidad.

Las formas más evidentes y simples de restricciones de acceso son, las medidas físicas de seguridad como la caja fuerte, la bóveda, la puerta cerrada con llave, el almacén custodiado por guardias, la reja, entre otros. No obstante, todas estas medidas de seguridad son inútiles sin reglas o normas de disciplina que prohíban el acceso. Éstas últimas deben hacerse público dentro del ente económico, evitando con ello que el empleado argumente no conocerlas.

➤ Supervisión.

Todo sistema tiende a deteriorarse por factores del tiempo y de la técnica; en consecuencia, debe de dársele mantenimiento a manera que permanezca actualizado. Una

forma de detectar las deficiencias del sistema del control interno es a través de la supervisión.

Sin una supervisión adecuada, se corre el riesgo de que aún los mejores sistemas de contabilidad y control se vuelvan erráticos y no confiables en poco tiempo. Por otro lado, la presión normal del trabajo tienden a distorsionar las rutinas y el personal busca las formas más fáciles de hacer su tarea.

En todo caso, la actividad de supervisión es un elemento importante en el proceso de control, dado a que por él se logran detectar deficiencias que no podrían ser conocidas sin su presencia.

➤ Auditoría Interna.

Según la NIA 110, Auditoría Interna "es una evaluación establecida dentro de una entidad como un servicio a la entidad. Sus funciones incluyen, entre otras cosas, examinar, evaluar y monitorear la adecuación y efectividad de los sistemas contables e internos" <sup>(8)</sup>

---

<sup>(8)</sup> Normas Internacionales de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A. C, Quinta Edición, Año 2000, NIA 110, Pág.19.

Al interpretar esta definición se observa que la auditoría interna tiene como función principal, estar al tanto del funcionamiento de los sistemas de control interno y de contabilidad; y que es parte importante dentro de los sistemas de control de la entidad.

Es conocido que, el doble chequeo de las operaciones verifica lo apropiado de las actividades básicas del procesamiento de datos, la función de auditoría interna viene a comprobar o verificar el funcionamiento de otros procesos de control.

## **2.2 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

Luego de haber dado a conocer los aspectos generales del control interno, se hace de vital importancia describir aspectos específicos, como es la clasificación de dicho control.

Según la obra: Auditoría Montgomery, el control interno se clasifica, en: control interno administrativo, control interno financiero y control interno contable.

### **2.2.1 Control interno administrativo**

El control administrativo llamado también control de operación, coadyuva al logro de los objetivos de la entidad; así como también, a una mayor eficiencia en las operaciones de la misma.

La obra antes indicada ilustra que el control administrativo incluye, "El plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que dan lugar a la autorización de las operaciones por la gerencia. Esa autorización es una función administrativa asociada directamente con la obligación de lograr los objetivos de la entidad y constituye el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones" <sup>(9)</sup>

Este tipo de control, según su conceptualización, es bien general, es decir, abarca la universalidad del ente económico.

---

<sup>9</sup> Auditoría Montgomery, Defliese, Philip L., Jeanicke, Henry R., Segunda Edición 1991, Pág. 274

### **2.2.2 Control interno financiero**

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

A manera de ejemplo de dicho control, se pueden mencionar: efectuar conciliaciones bancarias, elaborar estados de flujos de efectivo, realizar confirmaciones de bancos y de clientes deudores como de proveedores, entre otros.

También es importante, en este contexto, controlar el rubro financiero por medio de índices o ratios. Para el caso, el índice de liquidez, que consiste en dividir el activo circulante entre el pasivo circulante, el cual permite controlar si la institución es capaz o no de cubrir todas sus obligaciones a corto plazo. Esto combinado con un análisis del capital de trabajo, optimiza el referido control.

Finalmente, el auditor independiente realiza pruebas analíticas en las que considera básico el aspecto financiero.

### **2.2.3 Control interno contable**

Este control es referido a todos los valores numéricos con sentido económico, y que se hayan registrado en la contabilidad de estados financieros. El sistema contable es el receptor y fuente de información de todas las actividades económicas, generadas en todas y cada una de las divisiones del ente económico.

Lo anterior exige que se implementen sistemas de controles contables específicos, para el caso, un sistema de control del inventario, de cuentas por cobrar, etc. En cada caso, deben diseñarse procedimientos y políticas que aseguren la protección y salvaguarda de los activos.

La auditoría de Montgomery ilustra al respecto diciendo que, los controles internos contables, son: "Procedimientos destinados a garantizar la confiabilidad de los datos contables y a salvaguardar los activos" <sup>(10)</sup>.

---

<sup>10</sup> Auditoría Montgomery, DeFliese, Philip L., Jeanicke, Henry R., Segunda Edición 1991, Pág. 268



Por su parte, en el SAS número 1, sección AU 320.28, se establece el control interno contable "Como el plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda del activo, de manera que proporcionen una seguridad razonable de que:

**a)** Las operaciones se llevan a cabo de acuerdo con la autorización general o específica de la gerencia.

**b)** Las operaciones se registran como sea necesario

**1.** Para permitir la formulación de estados financieros de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o con cualesquiera otros criterio aplicables a dichos estados y

**2.** Para conservar el control de los activos.

**c)** El acceso al activo sólo se permite con la autorización de la gerencia.

**d)** El control registrado del activo se compara con los activos existentes a intervalos razonables y se toman las medidas necesarias con respecto a cualesquiera diferencias".

## **2.3 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE**

Debido a que ya se conocen los aspectos generales del control interno y la clasificación del mismo, en este apartado se hará relevancia al control interno contable que es sobre el cual se basa la presente investigación. En consecuencia, se desarrollarán los aspectos que a continuación se detallan.

### **2.3.1 Políticas y Procedimientos**

Toda empresa al momento de implementar un sistema de control interno contable, debe elaborar políticas concernientes a ello y un manual de procedimientos, el cual debe incluir todas las actividades relacionadas y establecer responsabilidades de sus funcionarios.

#### **Políticas**

Las políticas son establecidas por la administración para lograr los objetivos específicos de la entidad. En pocas palabras, es una norma o regulación que la gerencia de la compañía lleva a cabo para el correcto funcionamiento de la misma. Como ejemplo de política se menciona: todo registro contable deberá ser autorizado por el contador.

El hecho que existan formalmente políticas de control, no necesariamente significa que éstas se están llevando a cabo efectivamente. El auditor debe evaluar la manera en que la entidad ha aplicado las políticas y su respectivo procedimiento, su uniformidad de aplicación, si la persona que las ha desarrollado es la que está establecida en la política en cuestión, y finalmente basado en una evaluación, concluir si está operando efectivamente.

### **Procedimientos**

Los procedimientos indican la forma de cómo hacer las cosas y son el medio para alcanzar las políticas.

Un instrumento escrito en el que se observan políticas y procedimientos es, el manual de procedimientos.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización; y en la cual van incluidas las referidas al aspecto contable.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa, para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia; esto también cuenta con el control contable.

Dado que las políticas se concretan mediante los procedimientos, tiene sentido:

- a) Establecer políticas en todas las áreas de control que posee la institución; y también,
- b) Diseñar procedimientos en las mismas áreas mencionadas.

### **2.3.2 Principios**

Los principios son las bases que sustentan al control interno en razón a que, doctrinariamente van dirigidos a la protección y resguardo de los activos institucionales. Por tanto, la administración debe establecer, bajo su responsabilidad, los principios de control.

Según la obra: Principios Fundamentales de Contabilidad, del autor Pyle and White, algunos de los principios generales de control interno, son:

**a) "Deben delimitarse las responsabilidades con toda**

**claridad.** Un buen sistema de control interno requiere que haya asignación precisa de responsabilidades. Esto significa que para una situación o trabajo dado, es necesario que haya una persona responsable, porque cuando se comparte la responsabilidad y algo sale mal, es difícil determinar quien es el culpable.

**b) Deben llevarse registros apropiados.** Los registros

apropiados proporcionan medios de control, ya que establecen áreas de responsabilidad para el cuidado y protección de los activos; por el contrario, los registros inapropiados conducen al descuido y, en ocasiones, al hurto. Cuando una compañía lleva un control contable deficiente sobre los activos, los empleados deshonestos pronto se enteran de esto y se aprovechan de la situación.

**c) Los activos deben estar asegurados y los empleados afianzados.** Los activos deben estar debidamente protegidos mediante seguros contra daños; asimismo, los empleados que manejen efectivo y otros activos negociables deben estar afianzados. Una fianza no sólo permite resarcirse de la pérdida, si ésta sucediera, también ayuda a impedir que ocurra, puesto que un empleado afianzado está menos tentado a tomar activos para su uso personal, ya que sabe que tendrá que enfrentarse a la compañía de fianzas si descubren el faltante.

**d) Se deben de separar las funciones contables de la custodia de activos.** Es principio básico de control interno que la persona que tenga acceso o que sea responsable de un activo no lleve los registros contables del mismo. Cuando se observa tal principio, el encargado de la custodia de un activo, al saber que se registro lo lleva otra persona, se verá incapacitado para hacer mal uso del activo o desperdiciarlo; por otra parte, la persona que lleva los registros, pero que no tiene acceso al activo, no tiene motivos para falsear su registro. Necesitarían

confabularse ambos empleados, para apropiarse de los activos y ocultar el robo en los registros contables.

**e) Deben distribuirse la responsabilidad de las transacciones relacionadas.** Si la responsabilidad de una transacción o serie de transacciones relacionadas es divisible, debe repartirse entre los individuos o departamentos, de tal manera que la labor de uno sirva para controlar la del otro. Esto no quiere decir que deba haber duplicación del trabajo. Cada uno de los empleados o departamento debe realizar una parte del trabajo, no duplicado. Por ejemplo, una sola persona o un solo departamento no debe encargarse de colocar pedidos, recibir mercadería y pagar a los proveedores. Si así se hiciera, no se podría revisar en forma adecuada la calidad y la cantidad de los artículos recibidos y podría haber descuido en la verificación de la validez y la exactitud de las facturas. Si una sola persona se encargara de todas esas funciones,

este empleado podría efectuar compras de artículos para su uso personal, o pagar facturas ficticias". (11)

### **2.3.3 Herramientas**

Las herramientas administrativas son por excelencia medios para el control, en el caso particular del control contable y para fines prácticos, solo se comentarán el presupuesto y la contabilidad.

#### **2.3.3.1 Presupuesto**

En términos simples, esta herramienta contiene estados cuantitativos de recursos monetarios, para ejecutar las actividades planificadas en un determinado período y de manera ordenada en una institución.

De ahí que los presupuestos son los "Instrumentos más comunes de planificación y control en todos los niveles de la organización y por lo mismo forman parte fundamental del control en las empresas. Ellos indican los gastos, ingresos

---

(11) Principios Fundamentales de Contabilidad; Pyle White, Larson; Primera edición en español de la Octava edición en inglés 1981; Capítulo 7, pág 274 a 275



o utilidades proyectadas para una fecha futura y se formulan en términos monetarios". (12)

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

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

Sirva como ejemplo, el siguiente:

---

(12 ) Tecnología I, Administración de empresas, 2da. Edición año 2000, Licda. Dora Aida Menjívar, Pág. 114-115

**CHADWICK COMPANY**  
**Presupuesto de Ventas (Ingresos)**  
**Primer Trimestre de 2010**

	<b>Territorio</b>	<b>Enero (Real)</b>	<b>Febrero (Proyectado)</b>	<b>Marzo (Proyectado)</b>	<b>Trimestre</b>
<b>En Unidades</b>	1	1000	1125	1210	3335
	2	600	650	675	1925
	3	925	900	960	2785
	4	430	450	475	1355
	<b>Total</b>	<b>2955</b>	<b>3125</b>	<b>3320</b>	<b>9400</b>
<b>En Dólares por concepto de ventas</b>	1	\$ 33000	\$ 37125	\$ 39930	\$ 110055
	2	19800	21450	22275	63525
	3	30525	29700	31680	91905
	4	14190	14850	15675	44715
	<b>Total</b>	<b>\$ 97515</b>	<b>\$ 103125</b>	<b>\$109560</b>	<b>\$ 310200</b>
	<b>NOTA:</b> El precio de venta por unidad es de \$ 33.00				

**Fuente:** Contabilidad de Costos, Polimeni Fabozzi Adelberg, Tercera edición, Capítulo 9, pag 349.

### **2.3.3.2 Contabilidad**

Un concepto de contabilidad nos dice que: "Es el registro sistematizado y cronológico de las transacciones mercantiles que se realizan en un negocio y que en consecuencia dan a conocer en determinado momento, la situación económica y financiera del mismo, a través de la elaboración de estados financieros y demás informes, para

ser utilizados por la administración, propietarios, acreedores y dependencias gubernamentales". (13)

Como instrumento de control es muy útil para las empresas, pues permite conocer, de entre otros asuntos, los siguientes:

- La exactitud de las operaciones expresadas en términos monetarios y traducidos en valores estimados en los balances generales.
- La medida en que los bienes de la empresa han generado riquezas, por medio de la determinación y análisis de los resultados obtenidos en un período dado, como es el caso los estados de resultados.

Ahora bien, el control contable, considerando su actividad controladora, es decir, quien lo ejecuta, puede ser: interno y externo. Para aclarar un poco más se exponen los siguientes aspectos.

**Contralor interno:** en una empresa grande el encargado de ejercerlo es el auditor interno, controlando las operaciones y la corrección con que éstas se realizan;

---

(13 ) Principios Fundamentales de Contabilidad; Pyle White, Larson; Primera edición en español de la Octava edición en inglés 1981; pág 25

previando además posibles errores, fallas y fraudes que se pudieran dar como consecuencia de una mala práctica contable. En una empresa pequeña lo hace el contador.

Merece indicar que además de la auditoría interna, pueden haber comités o supervisiones de controles que hacen más efectiva dicha actividad.

**Contraloría externa:** ésta es ejercida por firmas consultoras y entes gubernamentales; llena casi las mismas funciones que en el caso anterior, pero es más que todo preventivo. La persona que ejerce este tipo de control es un contador público académico o alguien autorizado por la ley como tal, y realiza esta actividad, ya sea por llamado de la empresa o por un mandato legal.

#### **2.3.4 Formatos O Formularios**

De una manera simple, puede decirse que un formato o formulario, es un documento que opera dentro de la empresa y que contiene la huella de lo realizado en determinada actividad.

Dicho esto, un formulario de control, es: un recibo, una factura, una nota de requisición, un boucher, una

planilla, una solicitud de crédito, una orden de compra, etc.

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

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

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

En consecuencia a lo anterior, los formatos o formularios son para el sistema de control interno, de incalculable valor. Un ejemplo de ello es el siguiente:

## Ejemplo de formulario de control

### Nota de requisición

<b>CONFECCIONES TELY, S.A.</b> Ruc. 129391-9283		
<b>REQUISICIÓN DE COMPRA</b>		<b>No: 0001</b>
<b>DEPTO QUE SOLICITA:</b>	PRODUCCCIÓN	
<b>FECHA DEL PEDIDO:</b>	05/01/2004	<b>FECHA DE ENTREGA:</b> 28/01/2004
CANTIDAD	UNIDAD	ARTÍCULOS
1,500	yardas	Tela blanca 60% algodón y 40% poliester
300	yardas	Tela amarilla 60% algodón y 40% poliester
10	rollos	Hilo blanco core 40 kobav 40
2	rollos	Hilo amarillo core 40 kobav 40
7000	Unidad	Botones blancos N° 18
1,400	unidad	Botones amarillos N° 18
1,200	unidad	Etiquetas
Elaborado Por: _____ Autorizado Por: _____ Recibido Por: _____		
Imprenta San Sebastian, Managua - Nicaragua Tel: 283 3843 Fax: 283 7364		

## 2.4 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA EN RELACION AL CONTROL INTERNO CONTABLE

La auditoría interna, en un control de dirección tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles, además del contable, esta surge con posterioridad a la auditoría externa, ante la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y a la vez hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo.

Hoy en día, la relación que hay entre las actividades o procedimientos de la auditoría interna y el control contable, radica en que las acciones del auditor interno tienen que ser planificadas de una manera más puntual, no buscando la eficiencia y optimización de los recursos, sino, minimizando los riesgos de control y consecuentemente también, errores y fraudes en los estados financieros de la empresa.

#### **2.4.1 Estudio Y Evaluación Del Control Interno Contable**

A efecto de que la auditoría interna pueda implementar un estudio y evaluación del control interno contable, es apropiada que se guíe por lo que aconsejan la Normas Internacionales de Auditoría (NIA); las que establecen que la auditoría debe planificarse adecuadamente y programarse.

##### **2.4.1.1 Plan De Auditoría**

Según la NIA 300, el plan de auditoría debe incluir los siguientes elementos:

- Conocimiento del negocio.
- Comprensión de los sistemas de contabilidad y control interno.

- Riesgo e importancia Relativa.
- Naturaleza, tiempos, y alcance de los procedimientos.
- Coordinación, dirección, supervisión y revisión.
- Otros Asuntos.

Todas estas actividades se desarrollan para definir, entre otras cosas, la naturaleza, el alcance y oportunidad de los procedimientos o pruebas de control que deberán aparecer en el programa de auditoría.

#### **2.4.1.2 Programa De Auditoría**

El programa de auditoría, además de incluir las fechas en que deben realizarse las diferentes actividades de auditoría, deben reflejar según las NIAs, las pruebas o procedimientos de auditoría, para el caso específico, las pruebas de control que son las relativas el acápite que se comenta.

#### **2.4.1.3 Procedimientos De Auditoría**

Los procedimientos o pruebas de auditoría, son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen, mediante los



cuales, el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión.

### **Naturaleza de los Procedimientos de Auditoría**

Este contenido se refiere a que el auditor interno, después de haber encontrado hechos inusuales, medir y evaluar los riesgos de control, atendiendo la importancia relativa de los hallazgos, debe seleccionar el tipo o clase de prueba que deba pasar al control interno contable, todo ello cuando está planificando la auditoría.

### **Extensión o alcance de los procedimientos de auditoría**

Luego de seleccionada la prueba de control, se procede a determinar cuánto se va examinar de un volumen de información considerablemente importante en tamaño. En este sentido las mismas NIAs recomiendan al auditor el uso del muestreo estadístico.

La técnica estadística toma en cuenta los aspectos siguientes:

1. La muestra debe ser representativa.

2. El tamaño de la muestra varía de manera inversa respecto a la calidad del control interno.
3. El examen de los documentos incluidos debe ser exhaustivo para poder hacer una inferencia adecuada.
4. Siempre habrá un riesgo de que la muestra no sea representativa y por lo tanto que la conclusión no sea adecuada.

#### **Oportunidad de los Procedimientos de Auditoría**

El momento en que las pruebas de auditoría deben de realizarse es estratégico, en tal sentido debe, el auditor interno, planificarlo; en atención a lo aconsejado por las NIAs, Y es que de esa manera la aplicación de las pruebas es eficiente; para el caso, el inventario físico de mercadería en un periodo contable; y arqueado de caja.

El conteo físico de inventario para que sea una prueba efectiva, debe hacerse al final del año contable. El Arqueo de Caja debe aplicarse de forma sorpresiva.

#### **2.4.1.4 Pruebas De Control Contable**

Las pruebas de control denominadas así por las NIAs, son llamadas pruebas de cumplimiento por los SAS. Este último nombre tiene sentido por que expresa que, en la medida el sistema de control interno contable vaya siendo adecuado, según el buen juicio del auditor interno, es decir, los niveles de riesgo sean bajos, entonces el auditor por cumplimiento está obligado a pasar este tipo de prueba y así obtener la evidencia suficiente y competente de que los riesgo de control son menos que alto. Basado en los resultados de las pruebas de control, el auditor debe evaluar si los controles internos están diseñados y operando según él contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control. La evaluación de desviaciones puede dar como resultado que auditoría concluya que su nivel evaluado de riesgo de control necesita ser revisado.

En tales casos el auditor modificará la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos sustantivos planeados y volverá a realizar las pruebas.

No obstante lo anterior, el auditor puede decidir desarrollar algunas pruebas de control durante una visita

interina antes del final del período. Sin embargo, el auditor no puede confiar en los resultados de dichas pruebas sin considerar la necesidad de obtener evidencia de auditoría adicional, relacionada con el resto del período; es decir, considerando la integralidad de la auditoría.

#### **2.4.2 Pruebas Sustantivas**

Las pruebas sustantivas son aquellos procedimientos que diseña el auditor, con el objeto de conseguir evidencia que permita opinar sobre la integridad, razonabilidad y validez de los datos generados por el sistema contable y emitido por medio de los estados financieros de la empresa auditada.

Los procedimientos sustantivos intentan dar validez y fiabilidad a toda la información de los estados contables y en concreto, a la exactitud monetaria de las cantidades reflejadas en los estados financieros.

Las pruebas de sustancia se orientan a obtener evidencia, de la siguiente clase:

**Evidencia física:** permite identificar la existencia física de activos, cuantificar las unidades en poder de la empresa, y en ciertos casos especificar la calidad de los activos.

**Evidencia documental:** consistente en verificar documentos financieros, nominas, etc.)

**Evidencia por medio de libros diarios y mayores:** resume todo el proceso de contabilización de las operaciones contabilizadas por la empresa y además son elementos imprescindibles para la preparación de los estados financieros.

**Evidencia por medio de comparaciones y ratios:** Es un medio de localizar cambios significativos que deberán ser explicados al auditor.

**Evidencia por medio de cálculos:** es la realización de cálculos y pruebas globales para verificar la precisión aritmética de saldos, registros y documentos.

**Evidencia verbal:** es la evidencia obtenida por medio de preguntas a empleados y ejecutivos.

**El control interno como evidencia:** es un medio de obtener evidencia sustantiva y al mismo tiempo de determinar el alcance e intensidad con el que se deben aplicar los otros tipos de evidencia indicados.

Si el auditor considera que el sistema de control interno, en alguna etapa de su estudio y evaluación, no ofrece garantías, se verá obligado a enfocar todo su trabajo mediante la aplicación de pruebas sustantivas. En este caso, la muestra de datos a considerar en la pruebas será mucho más amplia que cuando se ha seguido todo el proceso del estudio del control.

#### **2.4.2.1 Técnicas De Recolección De Información**

Estas son todas las formas posibles de que se vale el auditor para obtener la información necesaria en el proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria.

Luego de haberse comunicado anteriormente, la metodología para evaluar el control contable, se vuelve

prudente y oportuno expresar cuáles son las herramientas o técnica de que puede valerse el auditor interno para recopilar la información o datos pertinentes.

#### **2.4.2.2 Fuente de información primaria**

Es aquella información que se obtiene directamente de la realidad misma, sin sufrir ningún proceso de elaboración previa. Son las que el investigador recoge por sí mismo en contacto con la realidad.

Como técnica de recolección de información primaria, se tiene:

1. La observación.
2. La entrevista.
3. Los cuestionarios.
4. La encuesta.
5. Los diagramas psicométricos.

#### **La Encuesta**

La encuesta o muestra estadística, es una técnica de información en la cual se utilizan formularios destinados a entrevistar a un conjunto de personas. Los formularios son

idénticos para todos. Contienen una serie de preguntas que se responden por escrito en el mismo formulario.

Con la encuesta conseguimos especialmente datos cuantitativos acerca de un tema o problema, pero que pueden ser cotejados en un estudio cualitativo.

### **Encuesta Entrevista Con Cuestionario**

Las preguntas tienen un orden fijo en el formulario pueden hacerse en orden flexible según se desarrolla la conversación. Las preguntas son registradas en espacios determinados en el mismo formulario Las respuestas se registran con grabadoras o en un cuaderno de apuntes del entrevistador. Se dirige sobre todo a la obtención de datos cuantitativos.

### **El Cuestionario**

Consiste de manera general en un conjunto de preguntas formuladas de manera razonable y lógica, que servirán para lograr la información deseada.

El número de preguntas que contenga un cuestionario, depende de la precisión y profundización que se desea



tener. Fundamentalmente no existe una norma rigurosa en cuanto al número de preguntas. No obstante, la experiencia del investigador o de quien elabora el cuestionario influye mucho.

Respecto a las partes que componen un cuestionario tampoco existen normas que lo determinen, sin embargo, generalmente suelen incluirse las siguientes partes:

- **Presentación:** constituye el encabezamiento del cuestionario, tiene por objeto explicar el propósito con el que se va a aplicar. Es muy significativo, pues bien redactado crea un clima de cooperación con el respondiente o encuestado. Algunos optan por incluir una carta de presentación, pero se sugiere que se incorpore en el formulario clara y concisa de unos tres a siete renglones máximo. Igualmente se debe incluir aquí el agradecimiento.
- **Identificación:** nos permite identificar al respondiente. Se debe recabar o solicitar solamente los datos esenciales y no sobre cargar con preguntas innecesarias.

➤ **Cuerpo del cuestionario:** al inicio de esta parte se deben colocar las instrucciones generales para el manejo del cuestionario, éstas deben ser claras y son tan importantes como las preguntas mismas. Ahora la manera como pueden distribuirse las preguntas, categoría de respuestas e instrucciones es variada, así como su colocación en el cuestionario. El cuerpo evidentemente es la parte más importante del cuestionario, pues es la parte que contiene el grueso de las preguntas que nos generarán los resultados requeridos.

#### **2.4.2.3 Fuente de información secundaria**

Son registros escritos que proceden también de un contacto con la realidad, pero que han sido recogidos y muchas veces procesados por sus investigadores.

En cuanto a las técnicas de recolección secundaria se dice, que los datos de información suelen encontrarse diseminadas, ya que el material escrito se dispersa en múltiples archivos y fuentes de información. La técnica de la fuente de información secundaria se denomina documental y sus fuentes principales, son:

internet, bibliotecas, organismos estatales y de empresas, librerías, etc.

### **2.4.3 Informes de Auditoría**

Dentro del informe de auditoría externa ve el dictamen, los estados financieros y las notas a los estados.

El tipo más común de dictamen del auditor externo es el estándar, conocido también como opinión sin salvedad u opinión limpia. Esta opinión se utiliza cuando no existen limitaciones significativas que afecten la realización de la auditoría, y cuando la evidencia obtenida en la auditoría no revela deficiencias significativas en los estados financieros o circunstancias poco usuales que afecten el informe del auditor independiente.

Este dictamen es considerado una opinión estándar porque consiste de tres párrafos que contienen frases y terminologías iguales con un significado específico. El primer párrafo identifica los estados financieros que fueron auditados y describe la responsabilidad de la gerencia por los estados financieros y la responsabilidad

del auditor por expresar una opinión sobre esos estados financieros.

El segundo párrafo, describe los elementos clave de una auditoría que proporcionan la base para sustentar la opinión sobre los estados financieros. El auditor indica explícitamente que la auditoría le proporcionó una base razonable para formarse una opinión sobre dichos estados financieros.

En el tercer párrafo, el auditor comunica su opinión. El auditor independiente expresa una opinión sobre los estados financieros.

Es importante indicar que el auditor interno emite un informe a la gerencia, y no, un dictamen; en razón a que no está facultado para ello. No obstante, el informe de auditoría interna puede ser más amplio que el de la externa.

# Capítulo

## III

**"SITUACIÓN ACTUAL DEL ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES EN LA  
ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA"**

Existen mecanismos de investigación que permiten al investigador absorber información importante del fenómeno o temática en estudio, de tal forma que se pueda tener un diagnóstico apegado a la realidad sobre la problemática actual, y a partir de ahí, proponer las recomendaciones convenientes.

En este capítulo se describen los procedimientos metodológicos llevados a cabo en la investigación, para obtener información real de la población objeto, que labora dentro de la Alcaldía Municipal de Santa Ana. Tomando de base dicha información se hace un análisis de la situación actual sobre el control interno contable, implementado en el área de servicios de la mencionada Alcaldía.

### **3.1 Investigación**

#### **3.1.1 Objetivos de la Investigación**

##### **3.1.1.1 Objetivo General**

- Conocer el funcionamiento del control interno en las estructuras de tesorería, contabilidad y servicios municipales de la Alcaldía de Santa Ana.

##### **3.1.1.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los elementos de la estructura organizacional que son establecidos dentro de la Alcaldía.
- Conocer la forma de definir las funciones y atribuciones del personal que labora dentro del área de estudio.
- Señalar las características que posee el sistema de contabilidad implementado por la Alcaldía, para el registro de los ingresos y egresos.
- Identificar los procedimientos, políticas y tipo de formularios involucrados en el control interno de los eventos económicos de la Alcaldía.

## **3.2 Metodología de la Investigación**

### **3.2.1 Tipo de Investigación**

La investigación propuesta es de carácter mixto, en cuanto a las fuentes de información se refiere, pues estas son documentales y de campo. Documentales, debido a que hace indispensables contar con bibliografía relativa al control interno contable. De campo, debido a que se harán cuestionarios escritos para el personal que labora en el área de servicios de la Alcaldía de Santa Ana.

La particularidad de abordar la presente temática, es la de indagar mediante las técnicas e instrumentos de investigación, la situación actual del control interno contable aplicado en el área de servicio de la alcaldía en estudio, a efecto de poder conocer e identificar las deficiencias en el manejo de los ingresos y egresos de dicha área, todo ello con la finalidad de hacer las recomendaciones pertinentes, que contribuyan al fortalecimiento del control interno contable.



### **3.2.2 Investigación Preliminar**

Se realizó un estudio preliminar, el cual permitió, de manera general, conocer algunos de los problemas en el control interno de la Alcaldía, los cuales dan lugar a realizar mejoras en las políticas y procedimientos de dicho control, para desarrollar un sistema que sea en gran medida garante de la transparencia financiera municipal.

### **3.2.3 Investigación de Campo**

Esta es una parte medular de la investigación, en la que se hizo contacto con el accionar y objetivo de los hechos, a través de la implementación de: el cuestionario, la observación y la entrevista. Mediante esta investigación se logró conocer aspectos sobre la estructura organizacional, funciones y atribuciones del personal, sistema de contabilidad, control interno y la supervisión que la institución posee, tal acción trajo como resultado contar con criterios claro para construir un diagnóstico de la situación actual de la Alcaldía, en lo concerniente a la aplicación del control interno contable en el área de servicios.

### 3.2.4 Determinación de la Muestra

La investigación se realizó sobre una base objetiva que permitió un estudio concreto del tema en cuestión. El cual se hizo a través de la muestra que es representativa del universo por presentar características similares al mismo.

Para el presente estudio, el universo esta constituido por todos los empleados del área de servicios municipales de la Alcaldía, y vinculados con el área contable. Este universo, se convirtió en la muestra, debido a que el número de empleados relacionados, era relativamente pequeño. En total fueron treinta personas las que constituyeron la muestra, la cual quedo compuesta, de acuerdo a cada sección, de la forma siguiente:

➤ **Contabilidad:**

Jefe de la oficina	1
Auxiliares de contabilidad	3

➤ **Tesorería:**

Jefe de la oficina	1
Cajera	1
Auxiliares de tesorería	3

➤ **Rastro Municipal:**

Administrador	1
Secretaria	2

➤ **Cementerio:**

Administrador	1
Secretaria	2

➤ **Mercado uno:**

Administrador	1
Secretaria	1
Cobradores	3

➤ **Mercado dos:**

Administrador	1
Secretaria	2
Cobradores	2

➤ **Mercado tres:**

Administrador	1
Secretaria	1
Cobradores	3

<b>Total</b>	<hr/> 30
--------------	----------

### 3.2.5 Recolección de Datos

La recolección de datos se hizo a través de las siguientes técnicas:

- Cuestionario: el cual consistió en pasar al personal de la alcaldía, un formato impreso, con preguntas de tipo cerradas y abiertas, estructuradas por áreas, cuyo objetivo primordial fue el de obtener información escrita sobre la situación actual de la institución, tomando de base ciertos criterios específicos.
- Entrevistas: Esta información fue obtenida de entrevistas pero sin cuestionario, la cual sirvió para complementar la información que se obtuvo a través de los cuestionarios escritos, y que enriqueció la investigación en el sentido de que se pudieran aclarar muchos aspectos que, de otra manera, no hubiese sido posible lograrlo.
- La Observación Directa: Esta forma de investigación, consistió en observar, en el propio lugar de los hechos, el control interno aplicado y cuáles son los procedimientos utilizados en el procesamiento de los

registros contables, y la eficacia y eficiencia con que estos se emplean.

### **3.2.6 Tabulación y Análisis de Datos**

Para la tabulación de los datos se tomó en cuenta la información total, es decir, la recolectada en los treinta cuestionarios, la obtenida de la observación directa y las entrevistas sin cuestionario, las cuales fueron realizadas a las diferentes personas que laboran en los distintos servicios municipales de la institución.

De esta manera se procuró que el diagnóstico actual de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, fuera verídico y apegado a la realidad. Al mismo tiempo, esta metodología deja ver la incompatibilidad y homogeneidad de opiniones en los entrevistados, pero a la vez permitió hacer las correcciones del caso. De esta manera se logró obtener información pertinente y real.

### **3.3 Evaluación Del Control Interno Contable**

#### **3.3.1 Estructura Organizacional**

##### **3.3.1.1 Características**

- ✓ Según el análisis de los datos obtenidos, del total de entrevistados, un 87% dijo que si existe un plan organizacional escrito de la alcaldía; en cambio un 13% expresó lo contrario.
  
- ✓ De los entrevistados que respondieron que existía un plan organizacional por escrito, un 33% dijo que los elementos que éste poseía son objetivos, metas, políticas y procedimientos; un 67% respondió que de dicho plan sólo conocían algunos de los elementos antes mencionados; es decir, desconocían dichas características.
  
- ✓ Existe un organigrama escrito de la estructura organizacional de la alcaldía, del cual un 87% del personal que labora en la institución manifiesta tener conocimiento de él; el 13% restante no sabe de su existencia.

- ✓ En relación a su publicidad, un 73% manifiesta que si se da a conocer el organigrama organizacional, y el 27% restante, opina lo contrario.
- ✓ En cuanto al conocimiento del organigrama, el 77% de los encuestados afirma que conoce dicho instrumento, el 23% sostiene que no lo conocen.
- ✓ En lo referente a los niveles de actualización del organigrama, el 17% opina que los elementos que posee son: niveles jerárquicos, niveles de asesoría y funciones; un 10% sostiene que posee niveles jerárquico y asesoría; un 47% opina que solamente tiene niveles jerárquicos; un 3% marcó la opción de otros, explicando que dentro de los elementos que posee el organigrama se encuentran deberes y obligaciones y finalmente, un 23% de los encuestados se abstuvo de responder. (Ver anexo 2, pregunta # 6).
- ✓ Según la observación y entrevistas en las unidades de servicios municipales, se constató que no se da a conocer el organigrama colocándolo en lugares estratégicos; respaldan esta observación la opinión de

un 57% de los entrevistados; por su parte el 30% dijo lo contrario, un 13% se abstuvo de opinar.

### **3.3.2 Funciones y atribuciones**

#### **3.3.1.2 Características**

- ✓ El 97% de los entrevistados opinan que conocen las funciones y atribuciones concernientes a su cargo laboral y solo un 3% opina que no las conoce.
  
- ✓ Según los análisis obtenidos de los cuestionarios, entrevista y observación directa, el 44% de la parte laboral conoce sus funciones y atribuciones a través de un manual que es proporcionado por la administración de la institución gubernamental, el 23% restante dijo conocer sus funciones y atribuciones por otros medios inadecuados, un 17% opina que es por medio de nota escrita, un 13% dice que es a través de un instructivo, un 3% expresa que es de forma verbal y en alguno casos por nota escrita. (Ver anexo 2, pregunta # 9)
  
- ✓ En cuanto a la interferencia en el trabajo, el 33% dijo que las funciones que realizan no tienen



interferencias con las que realiza otro empleado. El 67% restante si lo tiene.

- ✓ En relación a la manera de operar, el 34% de las personas respondieron que su trabajo se complementa con el de otro empleado, pero a la vez reconocen que hay problemas de mala comunicación entre las áreas; además expresaron que en la mayoría de acciones no poseen documentos que soporte el trabajo que realizan y cuando hay dichos documentos, éstos no son enviados a la brevedad posible al respectivo responsable. A ese respecto, se constató por observación directa que, existen dos o más personas involucradas en una misma actividad laboral, esto ocasiona que las personas no pueden tener responsabilidad directa en una misma actividad y consecuentemente, no se puedan deducir responsabilidades. (Ver anexo 2, pregunta # 10)
- ✓ En cuanto a la información, el 87% manifiesta que informa del trabajo realizado a su jefe inmediato, mientras el 13%, opina que lo hace a otros jefes.
- ✓ Un 40% dice que informa a su jefe verbalmente, 40% afirma que lo hace de manera escrita y un 20%

testifica que la manera de informar a su jefe es de ambas formas.

- ✓ Según los datos recogidos, el 40% de las personas dice que tiene formularios para elaborar los informes que da a conocer a su jefe inmediato, el 60% dice que no posee ningún tipo de formulario. (Ver anexo 2, pregunta # 14).
- ✓ En lo relativo al tiempo para informar sobre las acciones realizadas y mediante la observación y el resultado de los cuestionarios, se constató que el 44% de los empleados informa diariamente de su trabajo realizado, el 40% lo hace cada semana, el 7% cada mes, un 3% afirmó hacerlo diariamente; y el resto no lo hacen.

### **3.3.3 Sistema de contabilidad**

#### **3.3.3.1 Características**

- ✓ El sistema contable de la alcaldía municipal es llevado internamente.
- ✓ Las operaciones o transacciones que ocurren a diario son registradas de forma computarizada según un 67% de

los entrevistados; y el 33%, dijeron hacerlo manualmente.

- ✓ En lo relativo a la técnica contable, el 73% de los empleados dice que el sistema contable utilizado es el de partida doble, el cual es el que dicta la ley; el 17% opinó que es partida simple; y un 10%, se abstuvieron de contestar.
- ✓ En lo concerniente a su registro contable, el 76% expresó que lo hacen mensualmente, un 17% diariamente, y sólo el 7%, lo hacen cada semana.
- ✓ Los estados financieros que se elaboran en dicha institución son el balance de comprobación, contestó el 40%. El 17% dijo que además del anterior, se hacía el balance general; el 13% dijo que también el estado de resultados, con un porcentaje igual expresó que los tres anteriores y el flujos de caja; y finalmente, el 17% marcó en el cuestionario la opción, otros, explicando que además de los informes anteriores elaboran el Estado de Ejecución Presupuestaria. (Ver anexo 2, pregunta # 20).
- ✓ El contador principal tiene 8 auxiliares.

- ✓ En cuanto a las funciones que más a menudo realiza el Contador, están: autorizar y aplicar registros contables, elaborar conciliaciones bancarias, llevar cajas chicas y organizar el conteo físico de los inventarios al final de cada año.
- ✓ Dentro de los problemas más comunes que se dan en el área del sistema de contabilidad, se encuentran: las estimaciones en ingresos no son iguales a lo registrado contablemente; los inventarios que maneja contabilidad no corresponden a las existencias en cada unidad o departamento de la alcaldía; no existen políticas y procedimientos en el manejo del sistema contable; y no se realizan conciliaciones de datos en los demás departamentos.

#### **3.3.4. Control interno**

##### **3.3.4.1 Características**

- ✓ Según información obtenida, en esta alcaldía, en su división organizacional existe la unidad de Auditoría Interna quien es la encargada de supervisar que el control interno funcione adecuadamente para disminuir el factor riesgo de los activos; no obstante, al efectuar investigación directa, se pudo determinar que

los procedimientos de supervisión aplicados al control interno como por ejemplo el arqueo de caja, no se están efectuando con la regularidad, ni oportunidad que se necesitaría en esta institución.

- ✓ En relación a problemas en el control interno, un 17% de los empleados mencionan que se da un retraso de información en el rubro de ingresos, el 10% mencionó que la erogación de gastos unas veces es alta y en otras no se logran cancelar por no estar presupuestados, el 33% señalan que los ingresos tributarios diarios son irregulares, es decir, unas veces es un monto en otras es otro y la razón, la falta de presupuesto; el 17% reflejan que se dan diferencias en conciliaciones bancarias, y el 23% de los empleados de cobranzas, no cobran al total de los impuestos asignados.
- ✓ En relación a la existencia de políticas y procedimientos de control interno, el 43% de los empleados informó que no los hay; el 17% expresó que si existen; el resto manifestó no saber nada al respecto, el 40%.

- ✓ De los que expresaron la existencia de políticas y procedimientos 17%, un 40% de ellos las conocen, el resto 60% no.
- ✓ Sobre la aplicación de formularios, el 63% mencionó que si utilizan formatos o formularios en las áreas de servicios y contabilidad, pero el 37% restante del personal no lo utilizan. En cuanto a los formatos utilizados, el 23% dijo que se implementa el de control de ingresos y egresos; un 20% mencionó que se pone en práctica formas para realizar conciliaciones bancarias; el resto, 20%, indicó que se ponen en práctica formularios para efectuar remesas al banco, para control de cheques y para realizar órdenes de pago.
- ✓ En cuanto a los fines perseguidos con la información obtenida a través de los formularios, estos sirven para deducir responsabilidades, contestó el 53% del personal; pero el otro 47%, dicen que no sirve para ello.
- ✓ En el 53% de los empleados que manifestaron que los formularios sirven para deducir responsabilidades, expresaron que tal documento lleva como indicio de

responsabilidad, lo siguiente: autorización de hacer algo por escrito, a través de una firma y sello; y firma del autor de haberlo hecho.

- ✓ Respecto a la elaboración de informes escritos el 63% de entrevistado contestó que si los elaboran respecto a ingresos y egresos, el 37% restante no elaboran dichos informes. En cuanto al tiempo de realización de esos informes, el 41% expresó que los hacen diariamente, 13% semanalmente, el otro 13%, lo elaboran mensualmente; y el último 33%, lo realiza a diario y/o mensual.
- ✓ En lo concerniente al número de copias de los informes, según el 60% de empleados, elaboran original y una copia de cada informe de ingreso y egresos, pero el 23% expresó que efectúan más de una copia, el otro 17% expresan que no elaboran ninguna copia solo original. De acuerdo a las copias de cada informe que elaboran, los que lo hacen solo una copia, una parte de los entrevistados, 26% mencionó que esas van dirigidas hacia las unidades de tesorería, contabilidad y auditoría (una copia a cada unidad); el 30% mencionó que la copia solo es llevada a tesorería;

un 27% manifestó que la llevan a contabilidad; 7% a la unidad de auditoría interna y solamente el 10%, dijo que la copia de dicho informe es trasladada a otra unidad distinta. (Ver anexo 2, pregunta 33 y 34).

- ✓ Al solicitar la opinión de que si los encargados de manejar fondos son objeto de arqueos de caja sorpresiva, el 53% dicen que sí, pero el otro 47%, expresaron que no. A la, pregunta de quién era el responsable de realizar el arqueo, el 33% dijo que es el auditor interno, pero el 20% que era el contador, no así, el 47% restante dice que no saben quien lo realiza.
- ✓ Del total de empleados el 57% de personas manifestó que las remesas son enviadas al banco, en las primeras horas del siguiente día; el 43% lo hacen el mismo día.
- ✓ En lo concerniente a la práctica de realizar conciliaciones bancarias como aspecto del control interno, un 50% lo realizan, el otro, no. En los que las elaboran, un 40% dijo que el contador las hacía y solo en el 10% la hacen el contador acompañado con el tesorero; en cuanto a la frecuencia con que las



elaboran, el 80% dicen que mensualmente y el resto, semanalmente.

### **3.3.5. Supervisión**

#### **3.3.5.1 Características**

- ✓ Según pregunta #41, la supervisión del control interno es realizada por auditoría interna y por la corte de cuentas, según opinión del 47% de empleados de la alcaldía. Un 23% expresaron que esta actividad sólo la efectúa auditoría interna; y el 30%, externaron respuestas variadas, incluyendo en ellas a la institución ISDEM.
- ✓ La observación y la verificación son las técnicas utilizadas por la unidad o institución que supervisan el control interno (ver anexo 2, pregunta #41).
- ✓ Según el 70% de entrevistados; 21 empleados, la alcaldía obtiene también los servicios externos de auditoría; información esta que fue corroborada.
- ✓ Los hallazgos o pormenores encontrados por las diversas auditorías e instituciones que supervisan el control interno, son dirigidos al alcalde, síndico y concejo municipal (Ver anexo 2, pregunta # 44).

### **3.4 Conclusiones Y Recomendaciones**

#### **3.4.1 Conclusiones**

Los juicios de valor que a continuación se describen, son el producto del diagnóstico o sea de la situación actual en la que se encuentra la alcaldía municipal de Santa Ana, específicamente, en el área de los servicios municipales, en lo concerniente al manejo de los ingresos monetarios.

#### **A- Conclusión General**

No existe un sistema de control interno contable que estructuralmente pueda detectar y corregir, irregularidades en las áreas de los servicios municipales: tres mercados, una terminal de buses, un rastro y el cementerio municipal.

#### **B- Conclusiones Específicas**

- 1) Inexistencia de políticas y procedimiento adecuados que permitan condicionar los rubros de ingresos y egresos, en orden y claridad, generados por los servicios municipales ya citados.

2) Carencia de formatos o formularios escritos de control, que permitan objetividad en las acciones efectuadas por los empleados.

3) Falta de un medio escrito que oriente en la supervisión o auditoría, de los rubros monetarios generados por las áreas de servicio.

#### **3.4.2 Recomendaciones**

Las recomendaciones que en este apartado se exponen, derivan de las conclusiones anteriores y son sugeridas con el propósito de colaborar, en parte, con la solución de los problemas antes mencionados.

##### **A - Recomendación General**

Se sugiere: El diseño de un sistema de detección y corrección de irregularidades, a través del control interno contable en el área de servicios municipales.

##### **B - Recomendaciones Específicas**

1) Diseñar por escrito, políticas y procedimientos de control que norme la actuación de los empleados, en el manejo de los ingresos y egresos de los servicios municipales.

- 2) Establecer un sistema de formularios escritos que complemente a las políticas y procedimientos, con el propósito de poder deducir responsabilidades.
- 3) Implementar a través de un instructivo, las acciones de auditoría interna en las áreas de servicios municipales, con el fin de detectar y corregir irregularidades, de manera oportuna.

Para finalizar, es importante indicar que las premisas establecidas en la investigación se cumplieron; lo que supone que la investigación llevó importantes elementos objetivos.

# Capítulo

## IV

## INDICE

<b>SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE</b>	<b>PAG</b>
<b>I. GENERALIDADES</b>	
131	
A. Introducción	131
B. Objetivos	132
C. Alcance	132
D. Instrucciones	133
<b>II. PROCESO METODOLÓGICO</b>	134
A. Organización Del Control	134
1. Organigrama	134
2. Segregación de funciones	136
B. Normativas Generales	148
1. Políticas	148
2. Procedimientos	149

C. Áreas De Control	151
1. Contabilidad	151
a) Registro de las operaciones	152
i) Políticas	152
ii) Procedimientos	152
b) Estados Financieros	153
i) Políticas	155
ii) Procedimientos	157
2. Ingresos y Egresos	159
a) Ingresos	159
i) Políticas	159
ii) Procedimientos	160
iii) Principios	162
iv) Formularios	163

b) Egresos	164
i) Políticas	165
ii) Procedimientos	167
iii) Principios	171
iv) Formularios	172
<b>III. SUPERVISIÓN</b>	179
a) Auditoría interna	179
b) Principios de Auditoría Interna	179
c) Procedimientos de Auditoría Interna	181
d) Informe de Auditoría Interna	183



**“DISEÑO DE UN SISTEMA DE DETECCIÓN Y CORRECCIÓN DE  
IRREGULARIDADES A TRAVÉS DEL CONTROL INTERNO CONTABLE EN EL  
ÁREA DE SERVICIOS MUNICIPALES DE LA ALCALDÍA DE SANTA ANA”**

**4.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE**

**I. GENERALIDADES**

Se detallan a continuación algunos aspectos generales que servirán de base para facilitar y comprender el manejo del presente sistema de control interno contable.

**A. Introducción**

Tomando como elementos esenciales las recomendaciones que surgieron de las conclusiones, las que a la vez de la investigación realizada en las unidades de servicios municipales y, gerencia financiera y tributaria, de la Alcaldía de Santa Ana, se expone a continuación el Sistema de Control Interno Contable como una forma de contribuir, en cierta medida, en la solución de los problemas actuales que aquejan a dicha alcaldía.

Este sistema lleva implícito el que en dicha alcaldía se desarrollen sus operaciones financieras-contables de una manera ordenada, oportuna, eficaz y eficiente. Por lo antes

expuesto, a continuación se presentan las generalidades y la forma de desarrollar dicho sistema.

## **B. Objetivos**

### **1. Objetivo General**

Ser una herramienta de control interno para las autoridades competentes de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, específicamente a aquellas que desempeñan su cargo en las unidades de gerencia financiera y tributaria, y gerencia de servicios municipales.

### **2. Objetivo Específico**

Proporcionar una guía que facilite la comprensión y la aplicación de los diferentes contenidos del sistema de control interno.

## **C. Alcance**

El alcance de este manual inicia con la estructura organizacional de la institución, pasando por las gerencias que tienen relación con la recaudación tributaria y su contabilización, hasta la supervisión de las mismas.

## **D. Instrucciones**

Para hacer más comprensible el contenido de este sistema, se organizó de manera metodológica identificando sus partes de la siguiente manera:

- Con un número romano mayúsculo, las partes en que se divide este sistema.
- Con letra mayúscula del alfabeto, las áreas más importantes del mismo.
- Con un número arábigo, se visualiza toda subdivisión de las letras mayúsculas.
- Con una letra minúscula del alfabeto, las subdivisiones de los números arábigos.
- Con romanos minúsculos, todo contenido derivado de las letras minúsculas del alfabeto; y
- Con un guión las partes comprendidas en los romanos minúsculos.

## **II. PROCESO METODOLOGICO**

## **A. Organización del control**

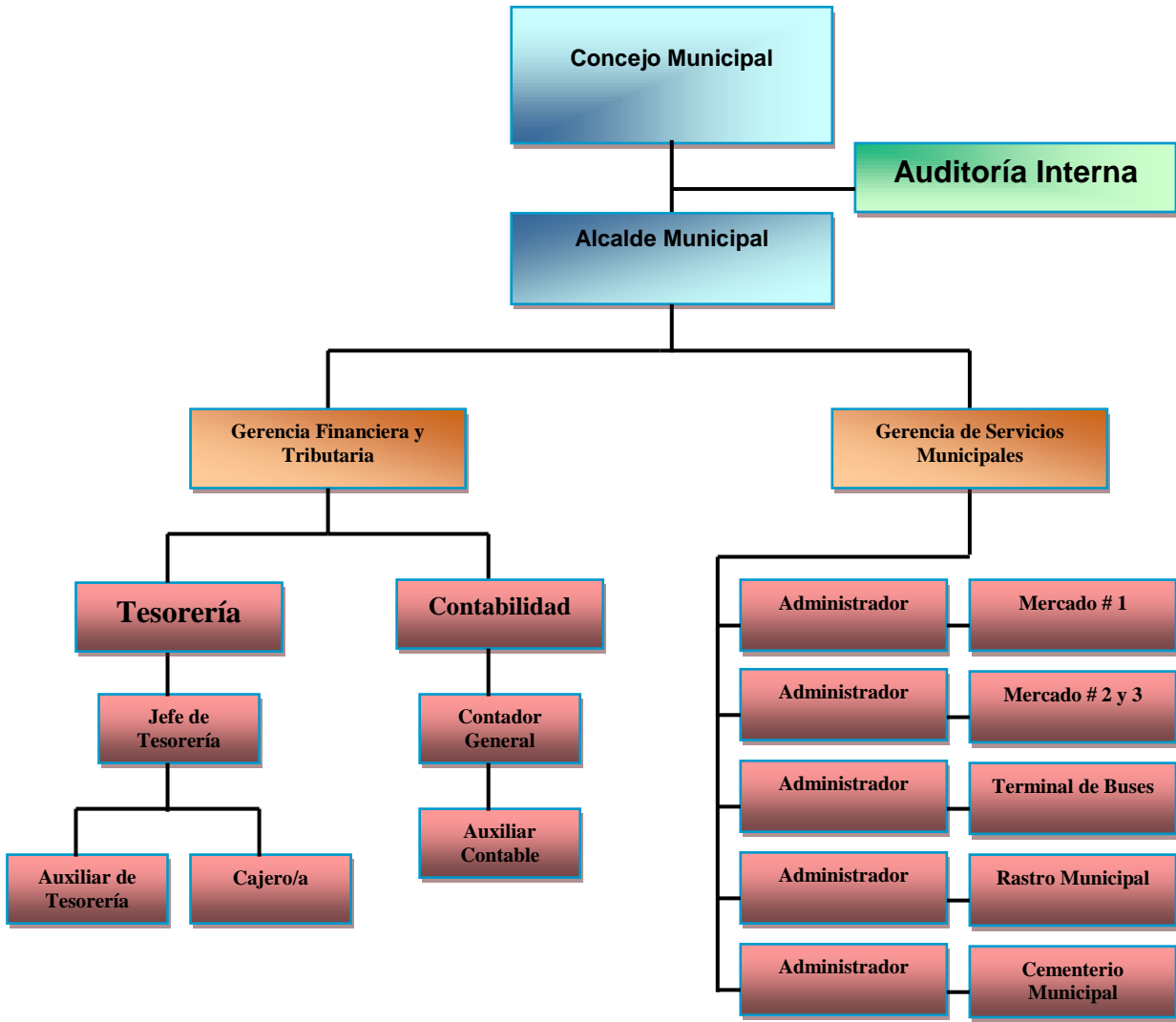
El control interno, como ya se hizo del conocimiento en el Capítulo 1, son todos aquellos procedimientos destinados a garantizar la confiabilidad de los datos contables y a salvaguardar los activos. Debe de ser planificado y organizado por parte de la máxima jerarquía de la institución, es decir, del Concejo Municipal de la Alcaldía.

Para establecer una organización adecuada del control interno, se constituyen los aspectos siguientes: su organigrama, segregación de funciones, cargos y normativas generales de control.

### **1. Organigrama**

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura general de una organización, y es muy importante particularmente para mostrar cómo está dividida la parte del control interno. En tal sentido, el organigrama muestra cada gerencia departamental, permitiendo conocer qué cargo laboral desempeñan cada persona y quién es su jefe inmediato superior.

A continuación se presenta el organigrama de la Alcaldía Municipal del departamento de Santa Ana, sólo con relación a las áreas financiera-tributaria, y servicios municipales.



Obsérvese que en este organigrama el Concejo Municipal es la máxima autoridad y de él dependen todas las demás divisiones; en segunda instancia aparece el Alcalde

Municipal, quien también integra y preside al Concejo Municipal. En medio de estas autoridades y a nivel de asesoría se ubica Auditoría Interna, con línea continua por ser ejercida dicha actividad por empleados de la institución.

Por su parte, las gerencias se encuentran jerárquicamente, dependiendo directamente del alcalde; y de aquellas dependen las divisiones en las que se enfocó el estudio.

## **2. Segregación de funciones**

La segregación de funciones consiste en definir los cargos y funciones que desempeña cada empleado de la institución, con el fin de poder deducir responsabilidades cuando se ha llevado a cabo un procedimiento de manera incorrecta.

Es importante especificar cuáles son los cargos y funciones que cada persona debe desempeñar, en relación al organigrama de control interno antes establecido, con referencia a las áreas financiera - tributaria y servicios municipales.

Con ese fin, a continuación se definen, a manera de ejemplos, los cargos y funciones que desempeñarán los protagonistas pero de manera flexibles, es decir, que al ponerse en práctica puedan suprimirse o aumentarse tareas, con el fin de poder apegarse a la realidad actual de la municipalidad.

### **Cargo laboral: Concejo Municipal**

#### **Funciones**

- Emitir los reglamentos, acuerdos y normas pertinentes para organizar el Gobierno y la Administración Municipal.
- Aprobar el plan organizacional y los programas de trabajo de la municipalidad.
- Elaborar y aprobar el Presupuesto de Ingresos y Egresos del municipio.
- Adjudicar las contrataciones de los proyectos a realizarse en el municipio.
- Velar por la adecuada y correcta conducción del gobierno municipal.

- Pactar la compra, venta, donación, arrendamiento, comodato y cualquier tipo de enajenación o gravamen de los bienes muebles e inmuebles del municipio.
- Emitir los acuerdos de creación, modificación y supresión de tasas por servicios y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas de interés local.
- Proteger y conservar los bienes municipales y definir los casos de responsabilidad para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia.
- Aplicar dentro del ámbito de su competencia, las leyes que le correspondan.

**Cargo laboral: Alcalde Municipal**

**Funciones**

- Cumplir y hacer cumplir los reglamentos, acuerdos y normas emitidos por el Concejo Municipal.
- Ejercer las funciones de gobierno y administración municipal expidiendo al efecto,



los acuerdos, órdenes e instrucciones necesarias y dictando las medidas que fueren convenientes a la buena marcha del municipio y a las políticas emanadas del Concejo.

- Resolver los casos y asuntos particulares del gobierno y administración.
- Dirigir por él mismo o por medio de dependencia especializado todo lo referente a los recursos humanos de la municipalidad
- Aplicar las políticas, planes y programas inherentes a la carrera administrativa emanadas del Concejo Municipal.
- Llevar el registro municipal de la carrera administrativa.

**Cargo laboral: Encargado de Auditoría Interna**

**Funciones**

- Elaborar el plan de Auditoría Interna y presentarlo a la Corte de Cuentas de la República y Concejo Municipal.
- Asesorar al Concejo Municipal sobre la razonabilidad y confiabilidad de la gestión municipal.
- Evaluar la funcionabilidad de la estructura organizativa.
- Informar inmediatamente y por escrito las modificaciones efectuadas al plan previo de Auditoría Interna a la Corte de Cuentas de la República.
- Realizar auditorías a todo el trabajo municipal.
- Revisar que los procedimientos contables de ingresos y egresos estén respaldados con la documentación debidamente legalizada.
- Revisar que las operaciones contables se efectúen de manera oportuna y adecuada.
- Practicar periódicamente, arqueos de efectivo y valores en las gerencias de la municipalidad conforme al plan de trabajo determinado.

- Analizar los controles internos actuales y determinar si éstos están siendo aplicados de manera adecuada y proponer, si se necesita, la modificación y aplicación de nuevos controles.
- Elaborar el informe de auditoría y presentarlo al Concejo, Alcalde Municipal y a la Corte de Cuentas de la República.

**Cargo laboral: Jefe de Tesorería**

**Funciones**

- Controlar de manera eficaz y eficiente la recaudación, custodia y erogación de los fondos de la alcaldía municipal.
- Llevar registros de Caja, Bancos y otros Libros Auxiliares necesarios, y mantenerlos actualizados para realizar conciliaciones de saldos, cuando la unidad de Auditoría Interna lo requiera.
- Cuidar que las órdenes de pago contengan los requisitos mínimos necesarios y se soporten a la vez, con la documentación comprobatoria adecuada.
- Preparar, revisar y entregar oportunamente, los Informes de Caja (ingresos y egresos).

- Remesar diariamente los ingresos recibidos.
- Elaborar el Informe Diario de ingresos y egresos.
- Remitir los informes que le sean solicitados por la Administración, el Departamento de Contabilidad y cualquier otra unidad competente.
- Emitir y entregar cheques para todos los pagos que deban liquidarse.
- Dar a conocer oportunamente a las autoridades municipales, la disponibilidad financiera para la toma de decisiones.

## **Cargo laboral: Auxiliar de Tesorería**

### **Funciones**

- Enviar de manera ordenada y diariamente a la unidad de Contabilidad, los documentos que sirven como respaldo de las operaciones realizadas de ingresos y egresos.
- Elaborar registros de las entradas y salidas de efectivo que ocurran en caja.
- Verificar diariamente que los ingresos recibidos por la unidad de tesorería estén respaldados en los recibos o documentos emitidos.
- Elaborar la remesa al banco con el monto de los ingresos recibidos diariamente, de acuerdo a las indicaciones que reciba por parte del tesorero municipal.
- Llevar un control de la recaudación efectuada por los cobradores de los distintos servicios municipales.

## **Cargo laboral: Cajero/a**

### **Funciones**

- Elaborar un recibo como método de comprobación de toda transacción realizada.
- Recepción diaria de ingresos provenientes de la cancelación de impuestos y tasas por los servicios municipales, prestados a los usuarios de los mismos.
- Recepción diaria de ingresos y realización de la documentación pertinente de los cobros, efectuados por los trabajadores encargados de recuperar mora.
- Elaboración de los informes diarios que sirvan como soporte para el control de ingresos y egresos.
- Traslado de los ingresos provenientes de las recaudaciones diarias y sus respectivos soportes documentales, al auxiliar de tesorería.

## **Cargo laboral: Contador General**

### **Funciones**

- Dirigir, de manera eficaz y eficiente, el sistema bajo el cual es llevada la contabilidad de la municipalidad.
- Verificar que el registro de las transacciones que puedan afectar la situación económica y financiera de la municipalidad, estén cronológicamente asentadas.
- Efectuar la liquidación del Presupuesto Municipal al finalizar cada período fiscal.
- Elaborar y presentar oportunamente, los Estados Financieros y el Estado de Ejecución Presupuestaria de manera comparativa, con sus respectivos anexos, a las autoridades pertinentes.
- Facilitar toda la información que sea necesaria y atender las recomendaciones provenientes de la unidad de Auditoría Interna y de la Corte de Cuentas de la República.

- Llevar un control de inventario actualizado, de todo el patrimonio de la municipalidad.

**Cargo laboral: Auxiliar Contable**

**Funciones**

- Registrar diariamente en los libros contables, todas aquellas transacciones realizadas por la municipalidad.
- Recibir y guardar, todo documento que sirva como soporte de las operaciones efectuadas de la alcaldía.
- Proporcionar al contador general, toda la documentación que pueda utilizarse para la elaboración de los estados financieros.
- Acatar toda indicación que le sea dada por parte del contador general, para mejorar el control del sistema contable que se utiliza.
- Realizar periódicamente el cruce de información financiera con la unidad de tesorería, para mantener armonía en los registros contables.



## **Cargo laboral: Administrador de Servicios Municipales**

### **Funciones**

- Coordinar la ejecución de obras necesarias para mantener en buenas condiciones la infraestructura de cada espacio utilizado, para los distintos servicios municipales.
- Mantener registros actualizados de los arrendatarios de los puestos y locales en los mercados y cementerio municipal.
- Velar por que los trabajadores mantengan el orden, vigilancia y aseo en las instalaciones.
- Verificar el cumplimiento de la aplicación de la tarifa establecida para cada servicio municipal.
- Vigilar que sean proporcionados, en la forma, cantidad y calidad programada, los servicios municipales prestados por la alcaldía.
- Verificar que los ingresos recibidos en cada servicio municipal sea recaudado y remesado oportunamente.
- Optimizar la utilización de los recursos de la unidad y sus secciones.

## **B. Normativas Generales**

Las normativas generales de control, son referidas a las reglas de juego en el trabajo que deben privar dentro de la institución, y expresarse como regla de convivencia los requisitos que prevalecerán para hacer una acción, y al mismo tiempo, la manera de cómo hacerlo; en resumen, poniendo en práctica políticas y procedimientos de control; todo ello para lograr los propósitos de evitar fraudes y proteger y resguardar los recursos municipales.

### **1. Políticas**

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

- a)** Todo acto de trabajo que se realice en la institución debe ser debidamente autorizado por un funcionario competente.
  
- b)** Las instrucciones u órdenes deben darse por escrito.

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

## **2. Procedimientos**

Los procedimientos, como ya se explico en capítulo II, son guías que muestran los pasos que se deben seguir para lograr una determinada política. Como el caso de las políticas anteriormente descritas, se proponen también ejemplos de procedimientos en el desempeño de las operaciones, como los siguientes:

- a) Cada transacción para ser efectuada, deberán ser autorizada, para ello debe pasar, en primera instancia, por manos del Síndico, quien dará su

VISTO BUENO; luego de obtener este requisito, pasará a manos del Alcalde, que funge como presidente del Concejo Municipal, para que le dé el sí correspondiente, con lo cual se tendrá por entendido que la transacción ha sido autorizada.

**b)** El personal involucrado en actividades relacionadas con los ingresos o egresos, procederá a verificar que los documentos escritos que respaldan dichas actividades, contengan sellos, firmas y cantidades exactas; y además, que éstos sean entregados al departamento de contabilidad diariamente para su registro respectivo.

**c)** Se debe proceder a elaborar un memorándum que contenga las instrucciones o información que deba hacerse del conocimiento de las unidades involucradas, el cual debe contener la firma y el sello de quien da la orden; asimismo, girar a todas las unidades involucradas copia del memorándum.

d) Todo documento que deban registrarse por el departamento de contabilidad, debe ser previamente revisado, autorizado, verificado y posteriormente anotados en los libros contables.

### **C. Áreas de Control**

El control interno debe ser capaz de detectar y corregir posibles riesgos en áreas críticas del ente, esto sin entrar en contradicción con el marco legal proveído por la Corte de Cuentas de la República. A tal efecto, se propone hacerlo de la siguiente manera:

#### **1. Contabilidad**

Es la técnica utilizada para el registro, y la clasificación de las operaciones que se presenta en la institución, con el fin de interpretar sus resultados. Por lo que los gerentes o directores a través de la misma podrán orientarse por medio de evaluaciones contables sobre el curso que sigue la institución en relación a sus recursos., para el caso, conocer la solvencia o insolvencia en que se encuentra la alcaldía.

**a) Registro de las operaciones**

**i. Políticas**

- En general, todas las operaciones que se realizan en la institución con sentido económico se registrarán en el departamento de contabilidad, poniendo en práctica la técnica contable.
- Todos los fondos que se obtengan en caja se reportarán en el departamento antes mencionado.
- Se registrarán a diario las remesas realizadas en el banco de acuerdo a los fondos recaudados.

**ii. Procedimientos**

- Todo el ingreso que sea reportado a tesorería a través del encargado, este tendrá la obligación, de: primero entregar el dinero a tesorería y entregar un reporte, después de realizar el depósito tendrá que llevar la documentación que lo respalde de entregado a contabilidad. Una vez ese reporte sea entregado al departamento contable, se registra la operación por el personal autorizado.

- De acuerdo a todos los fondos que se obtengan en caja de sus diferentes destinos ya sean de mercados, terminales, rastro, cementerio e impuestos municipales, etc. Se pasarán los reportes al departamento correspondiente para la elaboración de sus registros.
- De los fondos obtenidos en caja a diario se realizarán los depósitos en los bancos; de acuerdo a la nota de depósitos recibida se entregarán al departamento de contabilidad con firma del cajero quien recibió el depósito, fecha y sello del banco.

**b) Estados financieros**

Los estados financieros son todos aquellos informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica - financiera y los cambios que experimenta la misma, a una fecha o período determinado. Los estados financieros son de vital importancia porque ayuda a la administración para la toma de decisiones.

Es responsabilidad de la administración elaborar los estados financieros de acuerdo a la técnica contable y respetando lo legal.

Sirvan como ejemplo, los siguientes estados financieros.

**Empresa XXX**

**Balance General al 31 de Diciembre de 20XX.**

**(Dólares De Los Estados Unidos)**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
		<b>PASIVO</b>	
<b>Activo corriente</b>	<b>xx</b>	<b>Pasivo Corriente</b>	<b>xx</b>
Caja y bancos	xx	Proveedores	xx
Clientes	xx	Bancos	xx
Otras Cuentas por Cobrar	xx	Empleados	xx
Inventarios	xx	Estado	xx
Gastos Pagados por Anticipado	xx	<b>Total Pasivo Corriente</b>	
<b>TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>Pasivo no Corriente</b>	<b>xx</b>
		Deudas a Largo Plazo	xx
<b>Activo No Corriente</b>	<b>xx</b>	<b>Total Pasivo no Corriente</b>	<b>xx</b>
Activo Fijo	xx	<b>Total Pasivo</b>	<b>xx</b>
Depreciación	xx	<b>Patrimonio</b>	<b>xx</b>
Activo Fijo Neto	xx	Capital	xx
<b>Total Activo No Corriente</b>		Utilidad Acumulada	xx
		Total de Patrimonio	xx
<b>Total Activo</b>	<b>xx</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>xx</b>



**Empresa XXX**

**Estado De Rendimiento Económico Por El Período  
Correspondiente Del 1 De Enero Al 31 De Diciembre De 20XX.**

**(Dólares De Los Estados Unidos)**

VENTAS		XX	
(-) COSTO DE VENTA		XX	
UTILIDAD BRUTA			<b>XX</b>
(-) GASTOS			XX
UTILIDAD DE OPERACION			<b>XX</b>
(-) GASTOS FINANCIEROS			XX
UTILIDAD NETA			<b>XX</b>
Utilidad retenida			<b>XX</b>

**i. Políticas**

- Los estados financieros deberán ser preparados cada primera semana de mes. Y ser presentados a mediado de ese mismo mes al concejo municipal.

- Los estados financieros tendrán que ser presentados al Concejo y Alcalde Municipal para que juntos evalúen cada período.
- Formación de una comisión de evaluación de los estados financieros, integrado por el gerente financiero, auditor interno y el contador general.
- Para la elaboración y emisión de estados financieros relativos al 31 de Diciembre de cada año, la comisión antes mencionada velara porque estos informes estén preparados, atendiendo lo dispuesto por el código de comercio en su art. 441, en lo que compete al tiempo.
- En lo concerniente al balance general extra contable, el estado de ejecución presupuestario y el flujo de efectivo, la misma comisión vigilará porque se elabore y emita a mediado de cada mes, así como evaluarlos e interpretarlos y emitir informe al concejo municipal.

-Todo informe que haya que proporcionar a instituciones fiscalizadora, deberá llevar el visto bueno de la comisión.

## **ii. Procedimientos**

- Los estados financieros deberán ser preparados por el departamento de contabilidad, bajo la coordinación del contador general; y la supervisión de auditoría interna.

Se deberá elaborar en los quince días de cada mes bajo la siguiente metodología: Los estados Financieros se diseñarán, bajo el orden, siguiente: Balance General, Estado de Ejecución Presupuestaria y Flujo de Efectivo, entre otros.

- El contador general autorizará el registro de transacciones, solicitará información de otras dependencias a efecto de aplicar conciliaciones.

- Se reunirán al personal adecuado para la evaluación e interpretación ante el concejo, alcalde, gerente y personal que se requiera para dar una explicación acerca de las evaluaciones e interpretación de los estados financieros antes mencionados para que no se tengan dudas y errores

de cómo es su situación en el periodo que se requiera.

- Toda empresa está obligado a realizar el cierre fiscal, según lo estipula el Código de Comercio, cada año, para ver la situación en que realmente se encuentra la empresa o institución, y luego presentar a las instituciones pertinentes, previa autorización dicha información.
- La comisión encargada de la elaboración de los estados financieros puede preparar en el momento en que sea necesaria dicha información, y a la vez dar a conocer la situación financiera y económica a todas las entidades del sector público que lo requieran, tomando como base la Ley del marco de la Corte de Cuentas de la República.
- Toda documentación antes de salir de la alcaldía a las diferentes instituciones tendrán que ser vistas, revisadas, interpretadas y evaluadas por la comisión encargada, para luego obtener la autorización respectiva del Concejo.

## **2. Ingresos y egresos**

### **a) Ingresos**

El total de los ingresos municipales se dividen en internos y externos. Los primeros son generados por la recaudación de impuestos, tasas, contribuciones, multas, intereses y productos provenientes de la administración de servicios públicos. Los segundos están constituidos por donaciones, rentas obtenidas por instituciones de desarrollo y fomento municipal e inversiones de ONG'S, etc.

#### **i. Políticas**

Para el adecuado control interno de los recursos financieros municipales, es necesario establecer regulaciones, que sirvan de lineamientos para la captación, registro y control de los ingresos. A continuación se proponen las siguientes:

#### **Captación, Registro Y Custodia De Ingresos**

- Todos los valores efectivos que recibe la Alcaldía por las diferentes actividades que realiza, deben estar amparados con sus recibos de ingresos, los cuales deben estar prenumerados de

impresión y ser elaborados a tinta o en otra forma que dificulte su alteración.

- Todos los ingresos que reciba la Alcaldía serán depositados íntegramente el mismo día de la recepción o a más tardar al día siguiente en las primeras horas, en la cuenta corriente del banco donde haya sido abierta la cuenta del Fondo al que correspondan dichos ingresos.
- A efecto de evitar confusiones, malversaciones y otras irregularidades en los fondos, el número de cuentas bancarias abiertas deben ser clasificada atendiendo a su origen.
- Todos los ingresos recibidos, tanto en efectivo como cheques, deberán ser controlados únicamente por la persona designada para tal labor, quien será la responsable de la custodia de los mismos y no tendrá acceso a los registros contables.

## **ii. Procedimientos**

### **Captación, Registro Y Custodia De Ingresos**

- El cajero o persona encargado de recibir los pagos por los distintos conceptos de ingreso,

procede a percibir los valores monetarios, realizando simultáneamente el registro del hecho económico en el correspondiente formulario, haciendo notar, entre otros aspectos, nombre de la Institución, nombre de la persona que realiza el pago, valor, concepto y número correlativo del documento, luego lo revisa y estampa su firma, lo sella y distribuye las copias: una para el que realizó el pago, otra para contabilidad, otra para tesorería y la otra para la persona que prepara la remesa y archiva documentos.

- El encargado de remesar al banco, verifica la secuencia de los recibos de ingreso, los suma y los compara con los valores monetarios, luego envía el depósito al banco y obtiene la firma del mensajero en documento que se archiva, luego el mensajero, realiza el depósito en el banco y entrega a contabilidad el documento de depósito sellado por el banco, para que procedan a su registro adecuadamente.

### **iii. Principios**

Los principios son las declaraciones bajo las cuales se establecen las políticas y procedimientos de control interno; para definir un sistema que asegure el resguardo y la custodia de los ingresos se hace importante considerar tales principios. A manera de ejemplo se enuncian, los siguientes:

- Todo personal responsable del manejo de valores monetarios, deberá estar afianzado, es decir, debe rendir una fianza.
- Todo ingreso deberá estar respaldado con su respectivo recibo de caja y documento soporte.
- La recepción, manejo y resguardo del efectivo, serán funciones exclusivas de la persona designada para ello.
- Los saldos de cuentas bancos existentes y manejados por otros cargos, deben ser conciliados diariamente con el departamento de Contabilidad.
- Mantener un estricto control de la numeración de los recibos de ingresos que no estén en uso, siendo depositados en la bóveda de la Institución y bajo la custodia del área administrativa.



**iv. Formularios**

Como ya se sabe, los formularios son el medio escrito donde queda registrado lo que cada empleado ha efectuado, convirtiéndose por este hecho en un instrumento de control, puesto que se puede deducir de él responsabilidades. A continuación se expone, a nivel de ejemplo, el siguiente:

**FORMULARIO DE CONTROL DE INGRESOS**

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA</b>	
<b>RECIBO DE INGRESOS</b>	
Sr. (a): _____	Folio: _____
Dirección: _____	Fecha: _____
<b>5</b> Conceptos	<b>6</b> Valor
TOTAL A PAGAR	<b>7</b>

F: \_\_\_\_\_ **8**

sello **9**

### **Instrucciones Para Llenar Formato De Recibo De Ingresos**

1. Nombre de la persona o institución que realiza el pago o donación.
2. Número correlativo del recibo.
3. Dirección específica del contribuyente o institución.
4. Período o fecha a la que corresponde el ingreso.
5. Desglose de impuestos, tasas, intereses, ingresos por donaciones y otros, a recibir.
6. Valor correspondiente a cada uno de los detalles.
7. Total a recibir.
8. Nombre, firma y sello del receptor de los fondos.

#### **b) Egresos**

Los desembolsos de efectivo realizados por esta autónoma, son recursos públicos para el funcionamiento y el cumplimiento de los propósitos sociales de la Institución, motivo por el cual se deben pronunciar políticas, procedimientos y principios que sirvan de base para desarrollar un adecuado control interno sobre este rubro.

## **i. Políticas**

### **Manejo De Caja Chica**

El que la Institución cuente con un fondo como tal en cada una de las unidades de servicio al público, tiene como ventaja el no hacer cheques por montos pequeños de dinero, así como el que la entidad, en cualquier momento, solvente compromisos imprevistos.

De ahí, la necesidad de establecer políticas como las que se ejemplifican a continuación:

- Se creará un fondo fijo de caja chica para hacer frente a desembolsos en efectivo sin necesidad de hacer cheques; dicho fondo será de \$400.00.
- Todas las erogaciones deberán ser realizadas por el habilitado de dar el fondo y firmadas por la persona que los recibe.
- Habrá una persona autorizada para el manejo de caja chica.
- Todo pago inferior o igual \$400.00, deberá realizarse en efectivo a través del fondo de caja chica.

- No se hará desembolso alguno sin preparar el comprobante de caja chica correspondiente, previo informe de fiscalización por parte del encargado administrativo y/o auditoría interna.
- Cada reembolso del monto original estará representado por efectivo y/o los comprobantes de los desembolsos realizados para ser autorizados.
- El Encargado Administrativo y/o auditoría interna, deberá realizar sistemáticamente labor de fiscalización sobre el manejo de caja chica.
- Al final del periodo el fondo de caja chica pasará a caja general.

#### **Solicitud, Autorización Y Emisión De Cheques**

- Todo pago superior a los \$400.00 debe efectuarse mediante cheque.
- El o los encargados de hacer pagos por medio de cheques no deberán realizar actividad que ponga en riesgo la claridad, transparencia y probidad de los fondos.

- Toda documentación de pago de cheque debe contener todas las características que visualicen que el egreso fue correcto.
- Todos los cheques deben llevar las firmas de dos personas autorizadas por el Concejo Municipal.

## **ii. Procedimientos**

Para contribuir al propósito de desarrollar una gestión financiera integrada, de forma oportuna y transparente, en el uso de los recursos financieros asignados a la Institución, a continuación se proponen los procedimientos a seguir:

- Para la adquisición de bienes o servicios debe haber un documento que respalde legalmente la operación, ya sean éstos facturas y/o recibos, los cuales deben poseer todos los requisitos pertinentes para su validación, entre ellos: nombre de la persona natural o jurídica a la que se le efectúa la compra del bien o servicio, número correlativo, firmas, sellos de autorizado y cancelado.

### **Manejo Caja Chica**

- El encargado del fondo recibe caja chica con el importe en efectivo disponible para realizar los desembolsos, luego prepara el comprobante de caja por el monto a entregar a la persona que solicita, anexa la factura al comprobante de caja chica, lleva ambos documentos al Asistente Administrativo y Financiero para su autorización, finalmente archiva los documentos temporalmente y entrega efectivo al solicitante.
- Para la reposición del fondo, extraer de la caja los comprobantes pagados hasta la fecha de la reposición, seguidamente se asegura de que dichos documentos estén en secuencia numérica, luego cuenta y suma el dinero aún no gastado, después concilia el monto del fondo con los comprobantes y el importe en efectivo, el cual debe ser igual al total establecido para el fondo.
- Después de elaborar solicitud de fondos al Encargado Administrativo, con respaldo de los comprobantes y facturas anexos, el o la encargada

de caja chica recibe cheque que los cambia para nuevamente realizar desembolsos necesarios.

### **Solicitud, Autorización Y Emisión De Cheques**

- Las personas autorizadas por las autoridades municipales para firmar (librar) cheques, no deberán ejercer funciones de cajero ni tener acceso a los ingresos de caja; tampoco manejar registros contables principales o auxiliares; mucho menos elaborar cheques o comprobantes de egresos, preparar conciliaciones bancarias; ni recibir bienes y materiales.
- La municipalidad sólo podrá efectuar pagos mayores de \$400.00 mediante cheques prenumerados, emitidos en forma secuencial y a nombre de beneficiarios claramente identificables.
- Los cheques que se emitan para reponer el fondo de Caja Chica, deben hacerse a favor de la persona responsable del manejo de este fondo.
- Al momento de gestionar un desembolso con cheque, por parte del funcionario habilitado, este los hará ante el Director Financiero, quien analiza la gestión y de ser avalada envía solicitud

autorizada para realizar el pago o deposito al beneficiario, según corresponda.

- En tesorería se deberá dar el siguiente trámite: recibe la solicitud de pago ya autorizada por el Director Financiero y la registra contra la cuenta bancaria de la que se obtendrá el recurso, luego envía copia de documentos relativos al egreso a contabilidad, y realiza la emisión del cheque correspondiente.
- Luego, tesorería procede a recabar firmas mancomunadas de las dos personas autorizadas, realiza pago de forma personal al beneficiario del cheque y solicita firma de recibido previa identificación; o efectúa depósito a cuenta bancaria del beneficiario, según corresponda
- Seguidamente ordena los voucher de cheque para su archivo temporal, para luego remitirlas al área de contabilidad donde se registrarán y archivarán de manera permanente.



### **iii.Principios**

Para darle un mayor sostén de eficiencia al control interno de los gastos, se ejemplifican los siguientes principios:

- Todo gasto o compra que se realice deberá estar soportado con documentos originales (facturas, recibos) a nombre de la Institución.
- Las conciliaciones bancarias deberán elaborarse mensualmente por funcionarios municipales que no tengan responsabilidad sobre el manejo del efectivo, la emisión de cheques, ni el registro contable de los egresos.
- La erogación de un gasto se hace, de acuerdo al programa de ejecución presupuestaria y en base a prioridades.
- Las chequeras aún no utilizadas deberán resguardarse en caja de seguridad, bajo la custodia de un encargado del área de tesorería.
- La emisión de un cheque se hará identificando claramente al beneficiario, nunca al portador.

**iv. Formularios**

Con el propósito de establecer los instrumentos de control en el manejo de los egresos, es necesario contar con formularios que permitan deducir responsabilidades. En tal sentido, se ejemplifican los siguientes:

**FORMULARIO PARA RESPALDAR EGRESO DE CAJA CHICA**

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA</b>	
<b>COMPROBANTE DE PAGO</b>	
No. de Folio: _____ (1)	
Fecha: _____ (2)	
Pago a la orden del Sr.: _____ (3)	
La cantidad de: \$ _____ (4) son: _____ (5)	
No. de factura: _____ (6) con fecha: _____ (7)	
Concepto: _____ (8)	
Observación: _____ (9)	
F. _____ (10) Autorizado	F. _____ (11) Recibió

## **Instrucciones Para Llenar Formato De Comprobante De Pago**

1. Número correlativo del Comprobante.
2. Fecha en que se realiza el desembolso.
3. Nombre de la persona beneficiaria del efectivo.
4. Valor en números del desembolso.
5. Valor en letras del desembolso.
6. Número de folio de la factura o comprobante que justifica el egreso de fondos.
7. Fecha de la factura o comprobante que justifica el egreso de fondos.
8. Descripción del evento (servicios o bienes) económico que motiva el egreso.
9. Detalle de aspectos peculiares del movimiento.
10. Nombre, firma y sello del funcionario responsable de autorizar los pagos.
11. Nombre y firma de la persona que obtiene el efectivo.

FORMULARIO PARA AUTORIZAR EGRESO

ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA

SOLICITUD DE PAGO

Numero: 1

Para: 2 Fecha: 3

Beneficiario: 4

Importe: \$ 5 son: 6

Deposito: 7 Cheque: 9

A la cuenta: 8

Banco: 10

Sucursal: 11

Ciudad: 12

Concepto: 13

Con cargo al proyecto: 14

Fuente de Financiamiento: 15

Observaciones: 16

F. 17 F. 18

Director Financiero. Tesorería.

Autorizado Recibido

## **Instrucciones Para Llenar Formato De Solicitud De Pago**

1. Número correlativo de la solicitud.
2. Nombre de la persona responsable de la emisión de cheques.
3. Fecha en que se realiza la solicitud.
4. Nombre de la persona beneficiaria de los fondos.
5. Valor en números del desembolso.
6. Valor en letras del desembolso.
7. Modalidad de la cuenta bancaria a la que se va a realizar el depósito.
8. Número de la cuenta bancaria en la que se hará el depósito.
9. Número correlativo del cheque que se va a emitir.
10. Nombre completo del banco en el que se realizará la transacción.
11. Nombre de la agencia del banco donde se hará efectivo el cobro de los fondos por parte del beneficiario.
12. Ciudad donde esta ubicado el banco.
13. Descripción del evento (servicios o bienes) económico que motiva la emisión del cheque.

14. Nombre del proyecto sobre el cual se aplicara los cargos por los desembolsos, según sea el caso.
15. Origen de los fondos: fondos propios, préstamos donaciones, etc.
16. Detalle de aspectos peculiares del movimiento.
17. Nombre, firma y sello del Director Financiero.
18. Nombre, firma y sello del encargado de tesorería.

**FORMULARIO DE CONTROL PARA ARQUEO DE CAJA**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA**

**ARQUEO DE CAJA**

Tipo de Fondo Revisado: 1 Monto: \$ 2  
 Fecha de revisión: 3 Hora de inicio: 4  
 Hora de finalización: 5  
 Nombre del Cajero Asignado: 6

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

**TOTAL EFECTIVO**

**ENCONTRADO:** \$ 9

Sobrante Encontrado: \$ 10

Faltante Encontrado: \$ 11

Observaciones: 12

13 Encargado del Fondo

14 Auditor Interno

### **Instrucciones Para Llenar Formato De Arqueo De Caja**

1. Descripción del Fondo a revisar.
2. Monto del Fondo asignado.
3. Fecha en la que se efectúa el arqueo.
4. Hora en la que se inicia el arqueo.
5. Hora en la que finaliza el arqueo.
6. Nombre del cajero a quien se le ha asignado el fondo.
7. Columna en la que se escribirá el número de billetes ó monedas encontrados.
8. Columna en la que se escribirá el monto del efectivo encontrado según su denominación.
9. Sumatoria total del efectivo encontrado.
10. Sobrante encontrado.
11. Faltante encontrado.
12. Observaciones.
13. Nombre y firma de la persona a quien se le efectuó el arqueo.
14. Nombre y firma de la Persona quien efectuó el arqueo, en este caso, el Auditor Interno de la comuna.



### **III. SUPERVISION**

#### **a) Auditoría Interna**

Auditoría interna tendrá como función principal el asesorar e informar al concejo municipal, sobre aspectos técnicos relacionados con la gestión administrativa, la financiera-contable, y en particular, lo concerniente al control interno.

Por ello, auditoría interna en sus evaluaciones inicia examinando el sistema de control interno, es decir, las medidas, políticas y procedimientos como las ya establecidas en los apartados anteriores, con el propósito de proteger los recursos de la Institución, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información financiera.

#### **b) Principios de Auditoría Interna**

El auditor interno, y sus auxiliares si los hay, deberán cumplir con los principios éticos que esta profesión impone en el desempeño de sus responsabilidades, así como el actuar con profesionalismo en las actuaciones, en la planificación y ejecución de sus servicios a la

Institución. Para ello, el auditor deberá cumplir con los principios siguientes:

- **Independencia**

El auditor interno debe emitir una opinión fundamentada en su autonomía, sin atender intereses políticos o económicos que puedan influenciar dicha opinión.

- **Objetividad**

El auditor interno debe emitir una opinión a partir de las condiciones reales de la situación bajo su análisis.

- **Competencia profesional**

El auditor interno debe contar con los conocimientos y aptitudes suficientes para el desempeño profesional de su trabajo.

- **Confidencialidad**

El auditor interno debe guardar el secreto profesional y no deberá revelar, por ningún motivo, en beneficio propio o de terceros, los hechos, datos o circunstancias que tenga o hubiese tenido conocimiento en el ejercicio de su profesión; salvo con autorización o a requerimiento de autoridad competente.

- **Normas técnicas**

El auditor interno debe seguir las instrucciones de las leyes, reglamentos y normas aplicables en el contexto de su trabajo.

**c) Procedimientos de Auditoría Interna**

El auditor obtiene evidencia aplicando procedimientos o sean pruebas de auditoría, que según la Normas Internacionales de Auditoría, el auditor en su plan deberá establecer los valores de importancia relativa y los riesgos de auditoría; partiendo de ello determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de dichas pruebas. En otras palabras, el auditor escoge la clase de prueba, el momento en que la va a pasar y en que porcentaje de una muestra. Todo ello en aras de eficiencia, para que los mismos sean efectivos y la calidad de la evidencia sea óptima.

Por ejemplo, el conteo físico de inventario es la prueba seleccionada; se aplicara al final del periodo contable, que es el momento u oportunidad; el conteo será en forma selectiva, es decir, se contará el 50% ó 60% de

cada clase de existencias; por su puesto cuando estos son voluminosos.

### **Procedimientos De Control**

En relación a las pruebas de control, estos proporcionan evidencia de que los controles claves existen y que son o no, aplicados de forma efectiva. Entre estos procedimientos se encuentran los siguientes:

- Inspección de documentos del sistema de control, tales como organigramas, informes, manuales de procedimientos, formularios, planes de ejecución de obras, etc.
- Observación de determinados controles.
- Prueba de reconstrucción de transacciones.
- Investigación.
- Comprobación.

Entre las herramientas que se pueden utilizar para recopilar la información están, entre otras, el uso de la descripción de puestos, cuestionario escrito, diagrama de flujo y pruebas de rastreo.

## **Procedimientos Sustantivos**

Estas pruebas, proporcionan evidencia directa sobre la validez de las transacciones y los datos que proporcionan los estados financieros. Entre estos procedimientos se encuentran, los siguientes:

- Obtención de confirmaciones de terceros ajenos al ente.
- Observación física.
- Verificación de documentos, registros contables y presupuestarios.
- Arqueos de fondos.
- Comprobaciones matemáticas.
- Interpretación de tendencias.

### **d) Informe de Auditoría Interna**

El informe de auditoría es el producto último del auditor, por medio del cual se exponen las observaciones, conclusiones y recomendaciones, dirigidas a la autoridad máxima de la entidad, tales aspectos deben contener juicios fundamentados en las evidencias o hallazgos obtenidos a través del desarrollo del programa de auditoría. Tal informe no constituye un dictamen de estados financieros.

## **Características De Informe**

Todo informe de auditoría interna debe persuadir a sus usuarios y al mismo tiempo, impactar en las áreas que dicho informe incluya. Para la obtención de tales pretensiones, el informe debe contener las siguientes características:

- **Trascendencia.** La eficiencia del informe decrece cuando se incluyen asuntos intrascendentes. Por ello, los temas incorporados deben ser significativos para ser informados.
- **Objetividad.** A fin de que los usuarios del informe desarrollen un enfoque apropiado, las observaciones del auditor deben ser presentadas de forma objetiva y clara. Asimismo, debe incluir información suficiente sobre el asunto, como por ejemplo, las causas que originan la deficiencia, los efectos que produce y las recomendaciones para solucionarla.
- **Precisión, Claridad Y Simplicidad.** El informe debe ser tan corto como sea posible, utilizando un estilo de redacción claro, preciso y simple. Los siguientes son algunos factores que contribuyen a la claridad:

- ✓ No presuponer que los usuarios del informe tienen conocimientos técnicos, en relación con la actividad que se informa.
  - ✓ Los términos no familiares que se utilicen, deben definirse con claridad.
  - ✓ El estilo del informe debe indicar un significado claro, evitando el excesivo lenguaje técnico.
- **Positivismo.** El auditor debe pensar y redactar positivamente, no por ello dejar de ser objetivos, a efecto de ayudar a la administración a mejorar el sistema de control interno, lo cual es el objetivo de informe.

### **Contenido Del Informe**

Como el informe es de auditoría interna, este será destinado a lugares de la misma institución, no por ello dejara de tratarse en él aspectos importantes.

Una manera de presentar un informe de auditoría interna podría ser, la siguiente:

- Nombre del emisor del informe.
- Destinatario.
- Fecha de inicio de la auditoría.

- Fecha de terminación de la auditoría.
- Responsable del informe.
- Los objetivos de la auditoría, su alcance y metodología.
- Hallazgos.
- Conclusiones.
- Recomendaciones.
- Anexos.
- Fecha del informe.
- Nombre, firma y sello del auditor.

#### **Ejemplo de un Informe de Auditoría Interna.**

Con la intención de proponer una manera de presentar un informe, y no pretendiendo limitarlo a los cambios que pueda requerir, de acuerdo a la exigencias de lo que se requiere informar. A continuación se detalla un ejemplo:

**Nombre del emisor del informe:** Auditoría Interna.

**Destinatario:** Alcalde municipal y concejo municipal.

**Fecha de inicio de la auditoría:** dd/mm/aa.

**Fecha de terminación de la auditoría:** dd/mm/aa.

**Responsable del informe:** Lic. XXX



## **Objetivos de la auditoría, su alcance y metodología.**

### **Objetivos:**

1. Evaluar la implementación de las políticas y procedimientos en la administración de los rubros de ingresos y egresos.
2. Verificar que las funciones y atribuciones de cada empleado están siendo cumplidas, y si están de acuerdo a lo establecido en la descripción de su puesto.
3. Emitir un informe sobre el control interno que la Alcaldía aplica en la percepción, registro, custodia y erogación de los fondos.

### **Alcance:**

Nuestra auditoría comprendió el examen con pruebas selectivas al personal responsable del manejo de los ingresos y egresos de fondos, tanto en caja general, caja chica como en la cuenta de bancos, y para ello, se planificó y desarrolló la auditoría, basados en las políticas y procedimientos establecidos, así como las normas técnicas de la Corte de Cuentas de la Republica.

**Metodología:**

La metodología de trabajo consistió en verificar a través de cuestionarios al personal responsable, el grado de conocimiento y desempeño de las políticas y procedimientos establecidos en el manejo de los fondos, no obstante, se observaron procedimientos de control y se inspeccionó la documentación soporte de las transacciones relativas a los rubro ya mencionados.

**Diagnóstico:**

- a) No efectúan arqueos diarios, ni sorpresivos a los ingresos percibidos por los colectores de impuestos, al recibir de éstos los fondos solamente reciben el efectivo contra los recibos oficiales de tesorería, y en el caso de la caja general no realizan arqueos sorpresivos.
- b) El local del área de caja no es de acceso restringido.
- c) No existe póliza de fianza de las personas que manejan fondos.
- d) Comprobamos mediante prueba efectuada a las recaudaciones en caja general versus depósitos, que las recaudaciones diarias (Ingresos Propios),

una vez arqueados por el Director Financiero de la municipalidad, son utilizadas para efectuar gastos de la municipalidad.

### **Conclusiones**

- a) No se lleva un control adecuado de los fondos de caja general por parte del funcionario responsable de esta actividad.
- b) El ambiente donde se sitúa caja no tiene restricción del personal.
- c) El personal que maneja los fondos de caja no tiene seguro de fianzas.
- d) La falta de controles en los fondos de caja general crea condiciones para que ocurran irregularidades en el desarrollo de las actividades pertinentes, por las personas responsables de dichas transacciones.

### **Recomendaciones**

Las autoridades municipales deben orientar al Responsable Financiero a efectuar lo siguiente:

- a) Efectuar arqueos de forma sorpresiva a caja general y los colectores de impuestos.

- b)** Restringir el área de caja general.
- c)** De acuerdo a las posibilidades económicas de la Comuna se deberá contratar una póliza de fianza para la persona encargada de manejar el área de caja general.
- d)** El Alcalde debe de orientar al director financiero que por ningún motivo, el dinero proveniente de los ingresos recibidos en caja general se utilizarán para efectuar desembolsos en efectivo para gastos de la comuna.

**Fecha del informe:**

dd/mm/aa.

**Nombre, firma y sello del auditor:**

F. \_\_\_\_\_

Lic. XXX

# **Anexo 1**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDICCIPLINARIA DE OCCIDENTE**  
**DEPTARMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**CUESTIONARIO**

OBJETIVO: Conocer el funcionamiento del control interno en las estructuras de tesorería, contabilidad y servicios municipales de la Alcaldía de Santa Ana.

**DATOS GENERALES**

Nombre de la institución: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Servicio en el que labora: \_\_\_\_\_

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

INDICACION: Por favor conteste las siguientes preguntas.

**I. Estructura Organizacional.**

1- ¿Existe un plan organizacional escrito de la alcaldía?

SI

NO

2- Si su respuesta es positiva ¿Cuáles de los siguientes elementos posee éste?

Objetivos

Metas

Políticas

Procedimientos

Otros

Explique

---

3- ¿Existe un organigrama de su estructura organizacional?

SI

NO

4- ¿Se da a conocer el organigrama?

SI

NO

5- ¿Conoce usted el organigrama de la entidad?

SI

NO

6- Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles de los siguientes elementos posee éste?

Niveles jerárquico

Niveles de asesoría

Funciones

Otros

Explique

---

7- Si contestó afirmativamente a las preguntas anteriores, ¿Se da a conocer el organigrama colocándolo en lugares estratégicos de la entidad?

SI

NO

## II. Funciones y atribuciones.

8- ¿Conoce usted las funciones y atribuciones de su cargo?

SI

NO

9- ¿Cómo conoce usted las funciones y atribuciones de su cargo?

Verbalmente

A través de nota escrita

A través de un manual

A través de un instructivo

Otro

Explique

---

10- ¿Las funciones que realiza no tiene interferencia con las que realiza otro empleado?

SI

NO

11- Si hay interferencia ¿Qué problema genera dicha interferencia?

R/ \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12- ¿Informa usted del trabajo realizado a su jefe inmediato?

SI

NO

13- ¿De qué manera informa a su jefe?

Forma verbal

Forma escrita

Otros

Explique

---

14- Si informa de manera escrita, ¿Tiene formularios para elaborar dichos informes?

SI

NO

15- ¿Con qué frecuencia informa?

Diariamente

Semanal



Quincenalmente

Mensual

Otros

Explique

---

### III. Sistema de Contabilidad.

16- ¿Cómo es llevado su sistema contable?

Internamente

Externamente

17- ¿En qué forma se registran las operaciones contables que se efectúan dentro de la entidad?

Manual

Computarizado

Otros

Explique

---

18- Su sistema contable consiste en:

Partida simple

Partida doble

Otros

Explique

---

19- ¿Cada cuánto tiempo se registran las operaciones contables?

Diariamente

Semanal

Quincenal

Mensual

Otro

Explique

---

20- ¿Cuáles de los siguientes estados financieros se elaboran?

Balance de comprobación

Balance general

Estados de resultados

Flujo de caja

Estado de cambios en el patrimonio

Otros

Explique

---

21- Además del contador principal, ¿Cuántos auxiliares tiene el contador?

R/

---

22- ¿Cuáles de las siguientes funciones realiza el encargado de contabilidad?

Firma cheques

Autoriza registros contables

Aplica registros contables

- Lleva las remesas al banco
- Elabora conciliaciones bancarias
- Lleva cajas chicas
- Organiza el conteo físico de inventarios
- Otros
- Explique
- 

23- ¿Cuáles de los siguientes problemas considera que se dan?

Las estimaciones en ingresos no son iguales a lo registrado contablemente

La elaboración de los informes financieros no están de acuerdo a la técnica contable

Los inventarios que maneja contabilidad no corresponden a las existencias en cada unidad o departamento de la alcaldía

No existen políticas y procedimientos en el Manejo del sistema contable

No se realizan conciliaciones en los demás departamentos

Otros

Explique

---

**IV. Control Interno.**

24- ¿Cuáles de los siguientes problemas se dan en el control interno?

Retraso de informes de ingresos

Los cheques se giran con una sola firma

Erogación de gastos no presupuestados

Ingresos tributarios diarios irregulares

Diferencia en conciliaciones bancarias

Los faltantes de efectivo se cargan a otros gastos

Los empleados de cobranza no emiten documento autorizado a cada usuario

Los empleados de cobranza no cobran al total de de los puestos asignados a cada uno

Otros

Explique

---

25- ¿Existen políticas y procedimientos de control interno?

SI

NO

26- ¿Tiene conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno?

SI

NO

27- ¿Utilizan formatos o formularios en las áreas de servicios y contabilidad?

SI

NO

28- Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles de los siguientes formatos o formularios se utilizan en la Alcaldía?

Órdenes de compra

Notas de requisición

Control de Ingresos

Control de egreso

Remesas al banco

Control de cheques

Conciliación bancaria

Otros

Explique

---

29- ¿Los formularios sirven para deducir responsabilidades?

SI

NO

30- Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles de los siguientes criterios permite deducirlas?

Autorización por escrito

Sello y firma de la persona que efectúa el procedimiento

Otros

Explique

---

31- ¿Elaboran informes por escrito de los ingresos y egresos?

SI

NO

32- ¿En qué lapso de tiempo realizan dichos informes?

Diariamente

Semanal

Quincenal

Mensual

Otro

Explique

---

33- ¿Cuántas copias de respaldo se elaboran de cada informe de ingreso y egreso?

Ninguna

Una

Más de una

Otro

Explique

---

34- ¿A cuáles de las siguientes áreas van dirigidas dichas copias?

Tesorería

Contabilidad

Auditoría

Otros

Explique

---

35- ¿Se realizan arquezos de caja de manera periódica y sorpresiva?

SI

NO

36- Si su respuesta es positiva, ¿Quién es el responsable de hacerlo?

Auditor Interno

Contador

Tesorero

Otros

Explique

---

37- Cuando se reciben ingresos, ¿Cuándo son enviadas las remesas al banco?

Durante el mismo día

A primera hora del siguiente día

Días después

Otros

Explique

---

38- ¿Se realizan conciliaciones bancarias?

SI

NO

39- ¿Quién efectúa las conciliaciones bancarias?

Auditor Interno

Contador

Tesorero

Cajero /a

Otros

Explique

---

40- ¿Con qué frecuencia se realizan las conciliaciones bancarias?

- Semanalmente
- Quincenalmente
- Mensualmente
- Otros
- Explique
- 

**V. Supervisión.**

- 41- ¿Quién supervisa el control interno de la  
alcaldía?
- Auditoría Interna
- Corte de cuenta de la República
- ISDEM
- Otros
- Explique
- 

- 42- ¿Cómo es que supervisa el control interno la  
institución o unidad antes mencionada?
- Observación
- Cuestionario
- Verificación
- Pruebas de rastreo
- Otros
- Explique
- 

- 43- ¿Reciben los servicios de auditoría externa?
- SI  NO



44- ¿A quién se informa sobre los pormenores del control interno?

Alcalde municipal

Sindico

Concejo municipal

Otros

Explique

---

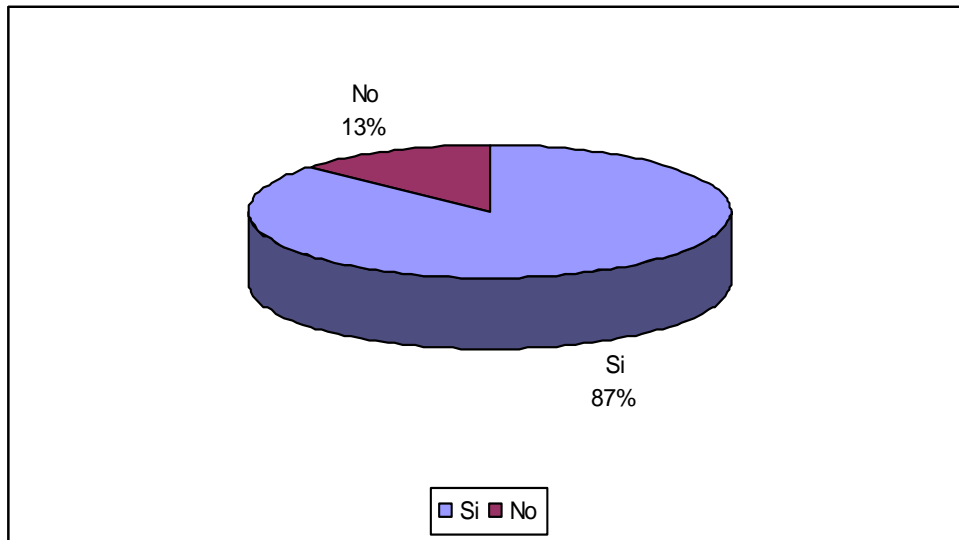
# **Anexo 2**

## TABULACIÓN DE LOS DATOS

### I. Estructura Organizacional

1. ¿Existe un plan organizacional escrito de la alcaldía?

Si	26
No	4
TOTAL	30



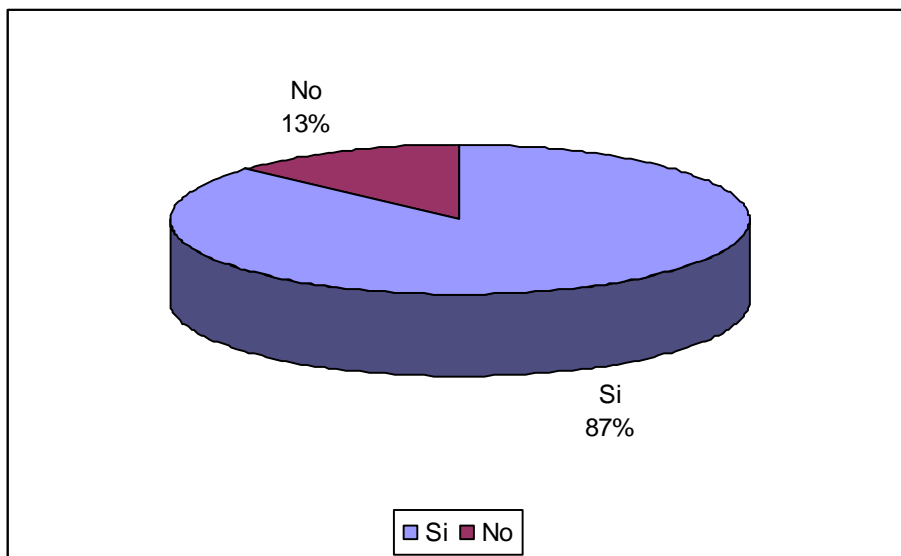
2- Si su respuesta es positiva ¿Cuáles de los siguientes elementos posee éste?

Objetivos, metas, políticas y procedimientos	10
Objetivos, metas y políticas	2
Objetivos, metas y procedimientos	2
Objetivos y metas	3
Objetivos	4
Procedimientos	5
Otros	1
No contestó	3
TOTAL	30



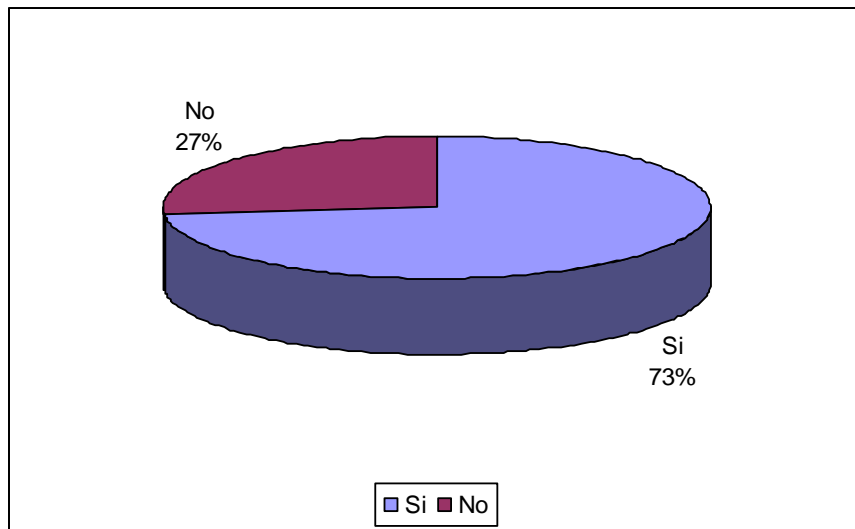
3- ¿Existe un organigrama de su estructura organizacional?

Si	26
No	4
TOTAL	30



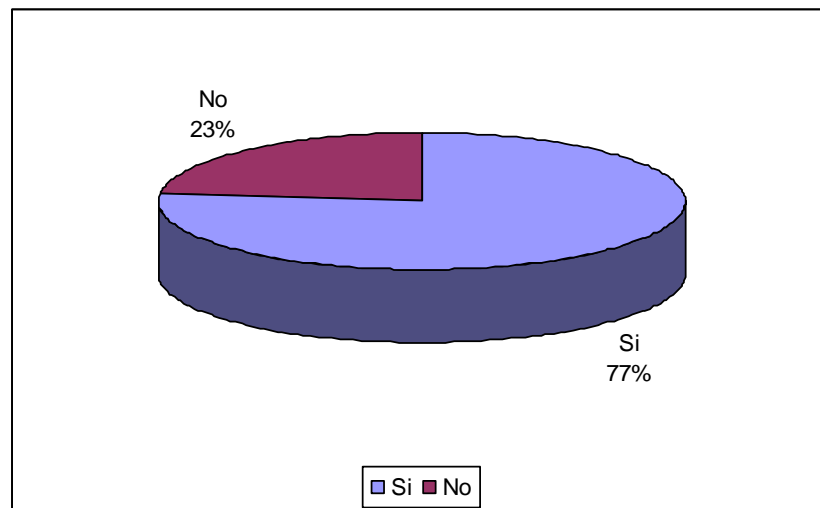
4- ¿Se da a conocer el organigrama?

Si	22
No	8
TOTAL	30



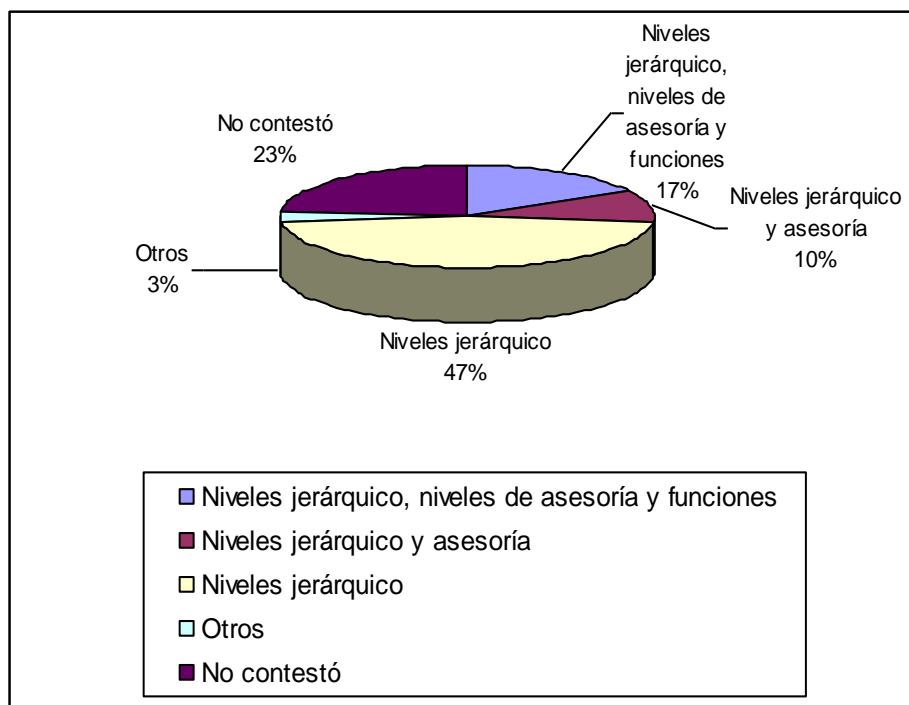
5- ¿Conoce usted el organigrama de la entidad?

Si	23
No	7
TOTAL	30



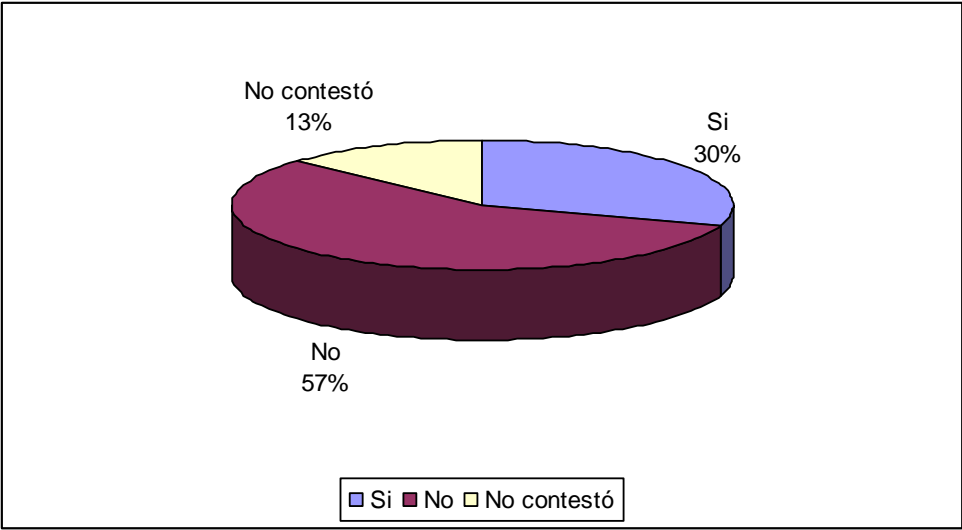
6- Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles de los siguientes elementos posee éste?

Niveles jerárquico, niveles de asesoría y funciones	5
Niveles jerárquico y asesoría	3
Niveles jerárquico	14
Otros	1
No contestó	7
TOTAL	30



7- Si contestó afirmativamente a las preguntas anteriores, ¿Se da a conocer el organigrama colocándolo en lugares estratégicos de la entidad?

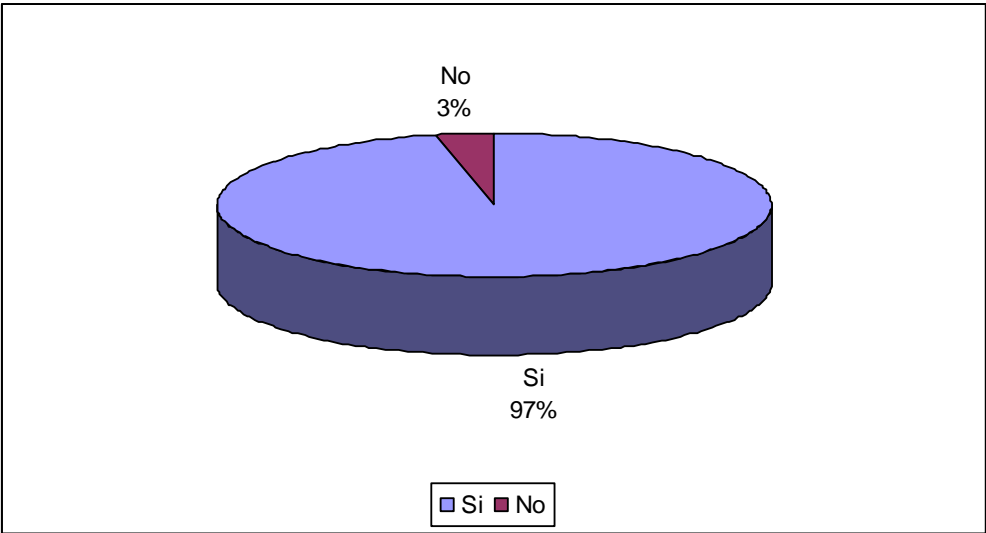
Si	9
No	17
No contestó	4
TOTAL	30



**II. Funciones y atribuciones.**

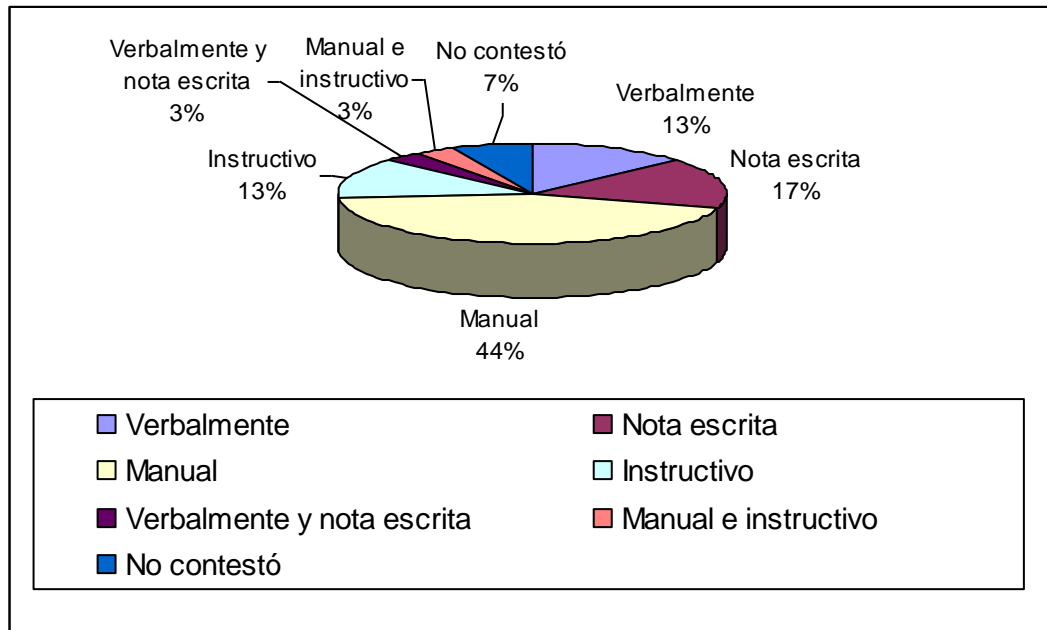
8- ¿Conoce usted las funciones y atribuciones de su cargo?

Si	29
No	1
TOTAL	30



9- ¿Cómo conoce usted las funciones y atribuciones de su cargo?

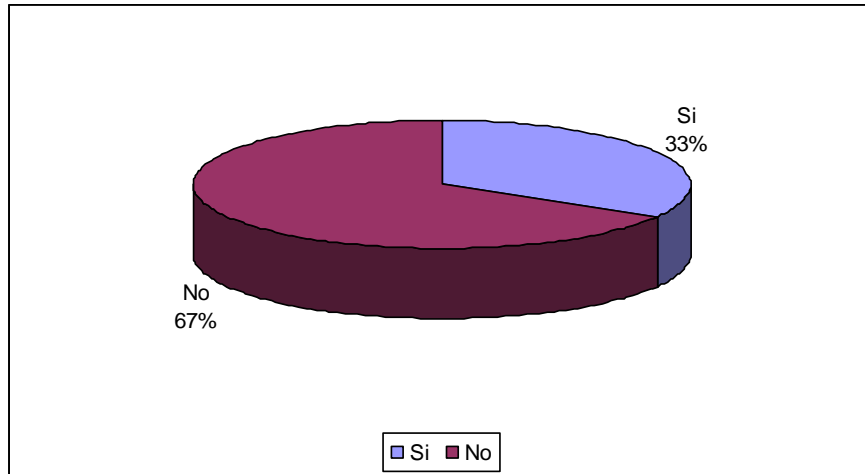
Verbalmente	4
Nota escrita	5
Manual	13
Instructivo	4
Verbalmente y nota escrita	1
Manual e instructivo	1
No contestó	2
TOTAL	30



10- ¿Las funciones que realiza no tiene interferencia con las que realiza otro empleado?

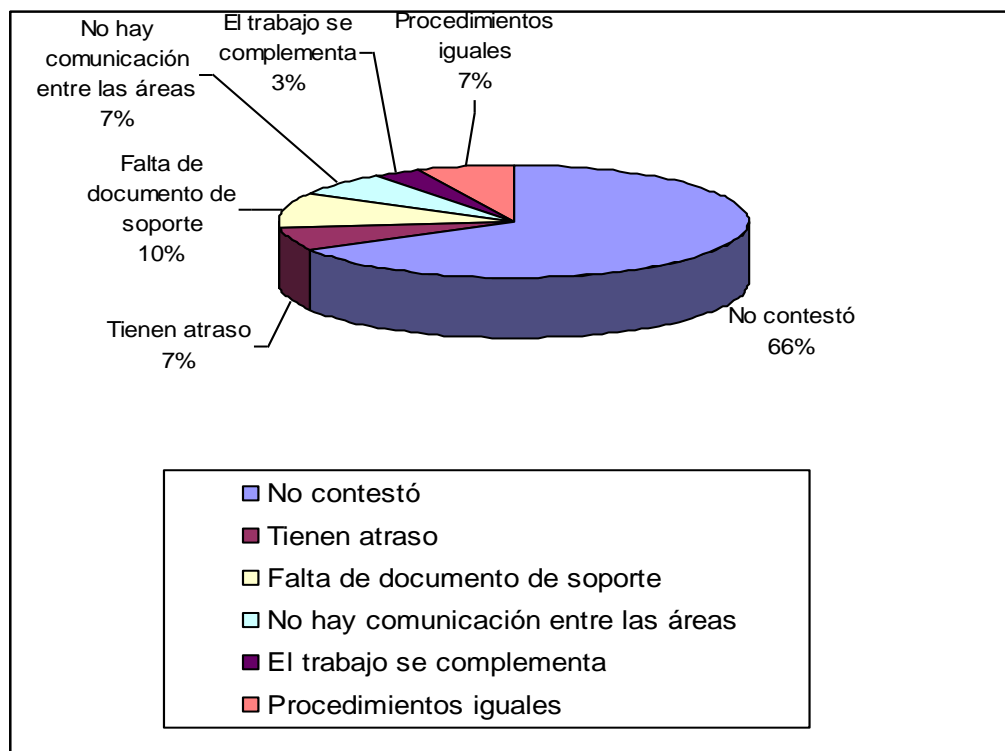
Si	10
No	20
TOTAL	30





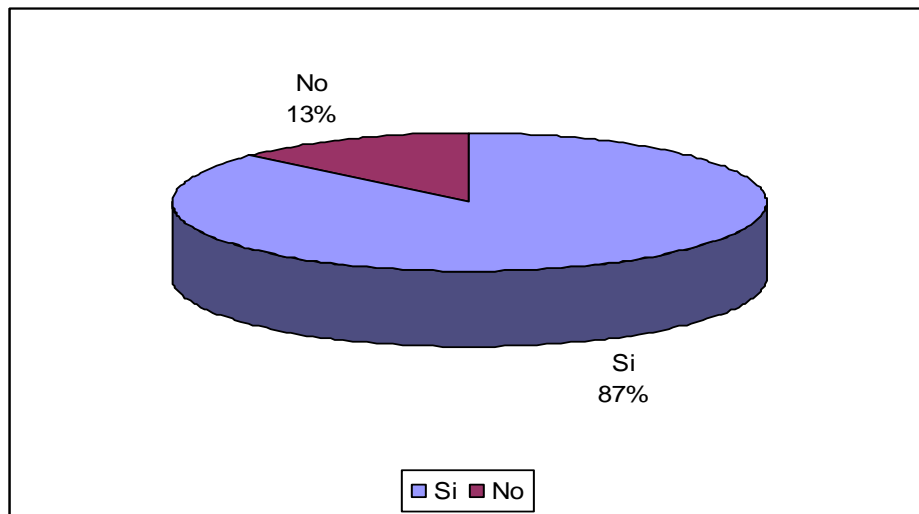
11- Si hay interferencia ¿Qué problema genera dicha interferencia?

No contestó	20
Tienen atraso	2
Falta de documento de soporte	3
No hay comunicación entre las áreas	2
El trabajo se complementa	1
Procedimientos iguales	2
TOTAL	30



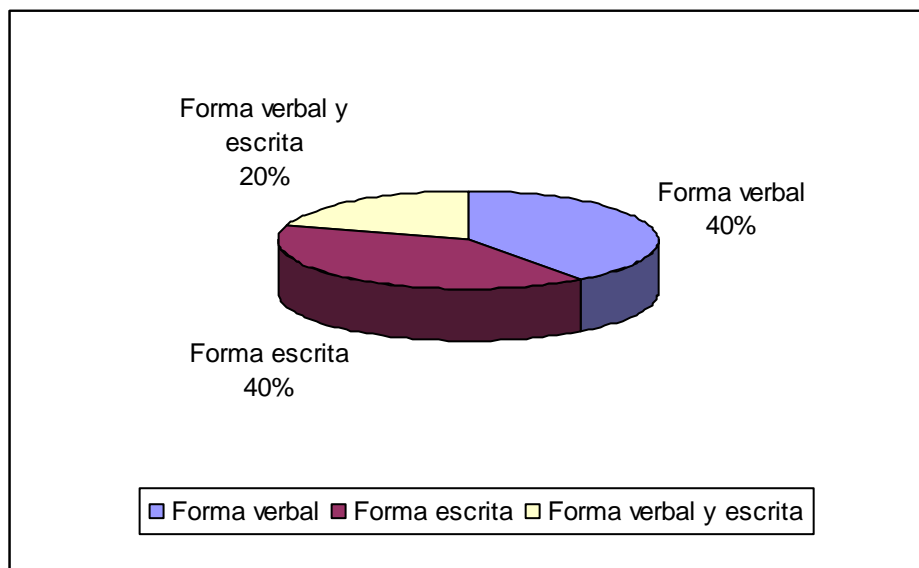
12- ¿Informa usted del trabajo realizado a su jefe inmediato?

Si	26
No	4
TOTAL	30



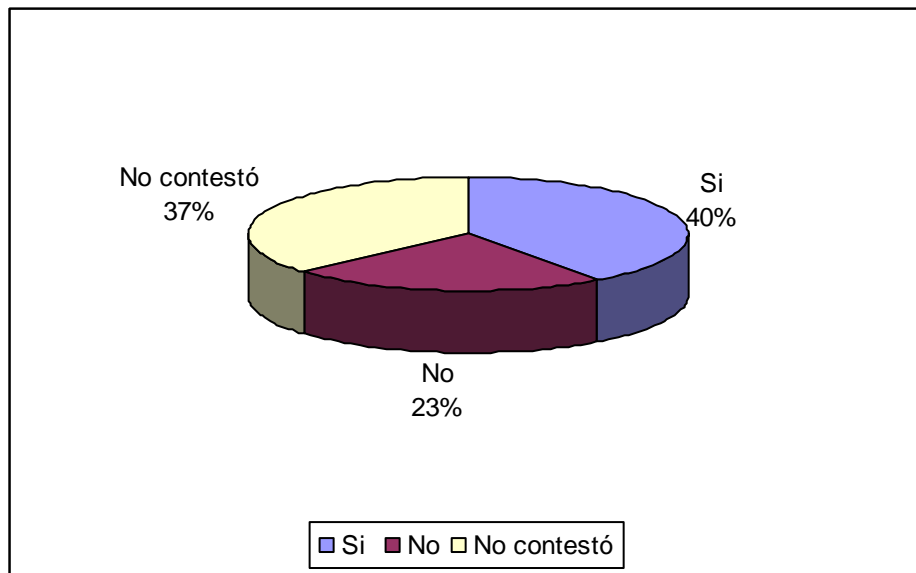
13- ¿De qué manera informa a su jefe?

Forma verbal	12
Forma escrita	12
Forma verbal y escrita	6
TOTAL	30



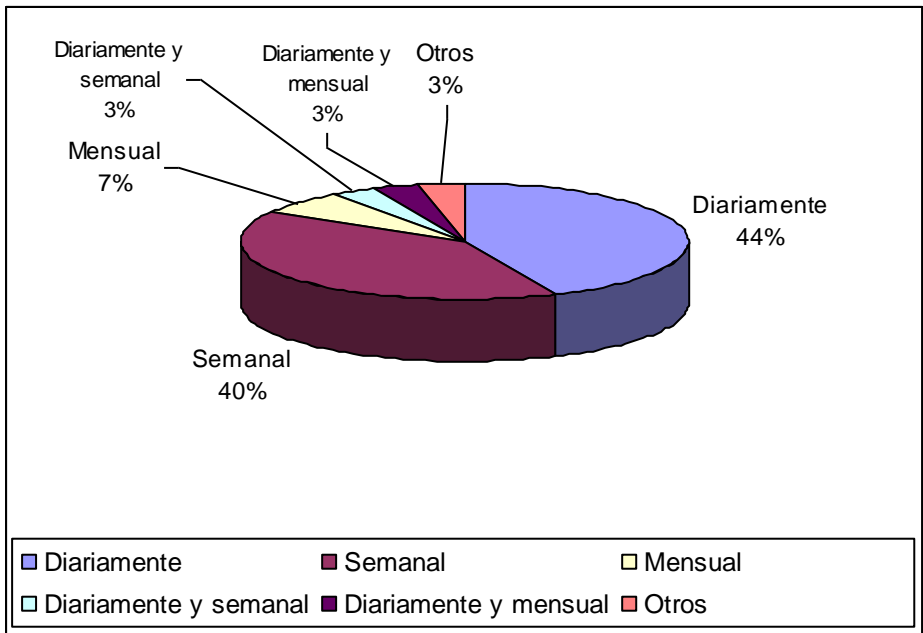
14- Si informa de manera escrita, ¿Tiene formularios para elaborar dichos informes?

Si	12
No	7
No contestó	11
TOTAL	30



15- ¿Con qué frecuencia informa?

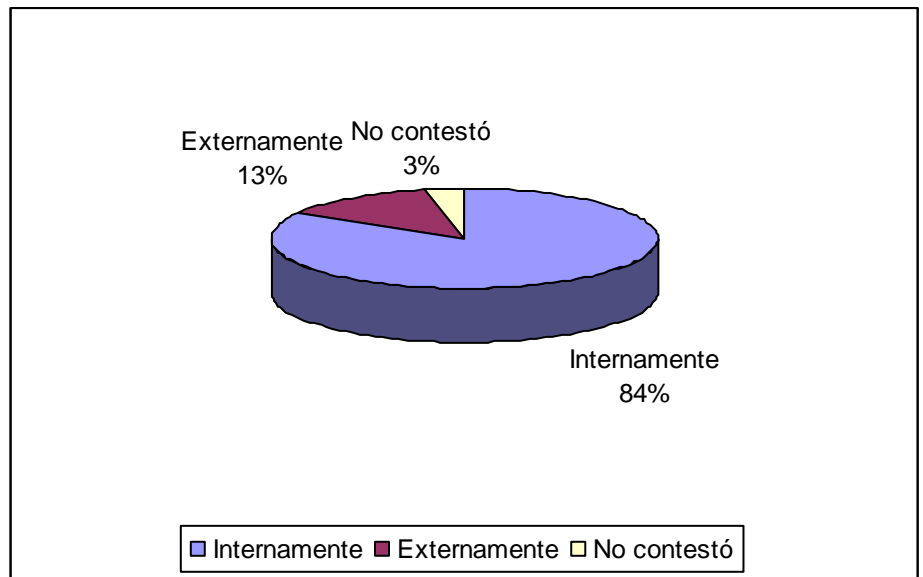
Diariamente	13
Semanal	12
Mensual	2
Diariamente y semanal	1
Diariamente y mensual	1
Otros	1
TOTAL	30



**III. Sistema de Contabilidad.**

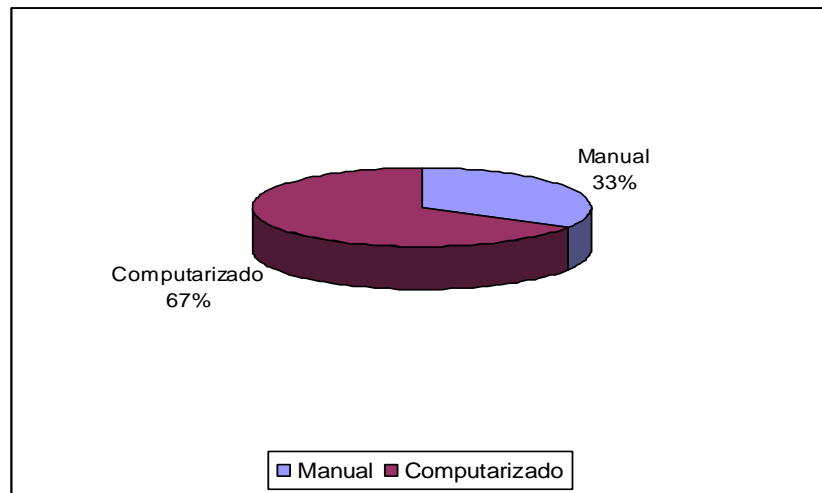
16- ¿Cómo es llevado su sistema contable?

Internamente	25
Externamente	4
No contestó	1
TOTAL	30



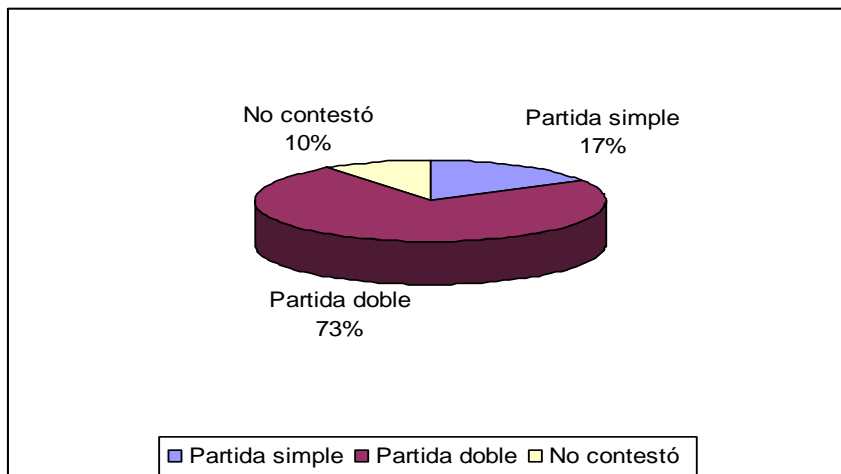
17- ¿En qué forma se registran las operaciones contables que se efectúan dentro de la entidad?

Manual	10
Computarizado	20
TOTAL	30



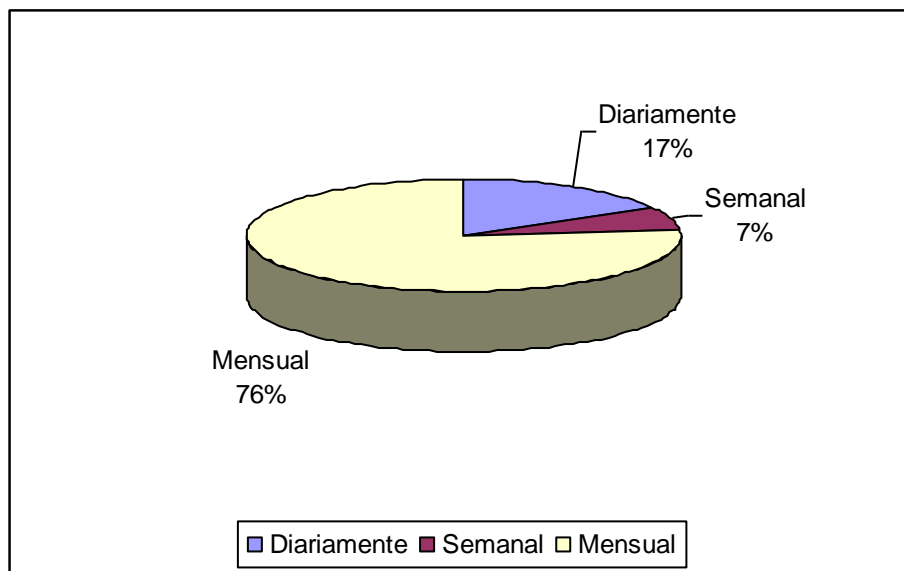
18- Su sistema contable consiste en:

Partida simple	5
Partida doble	22
No contestó	3
TOTAL	30



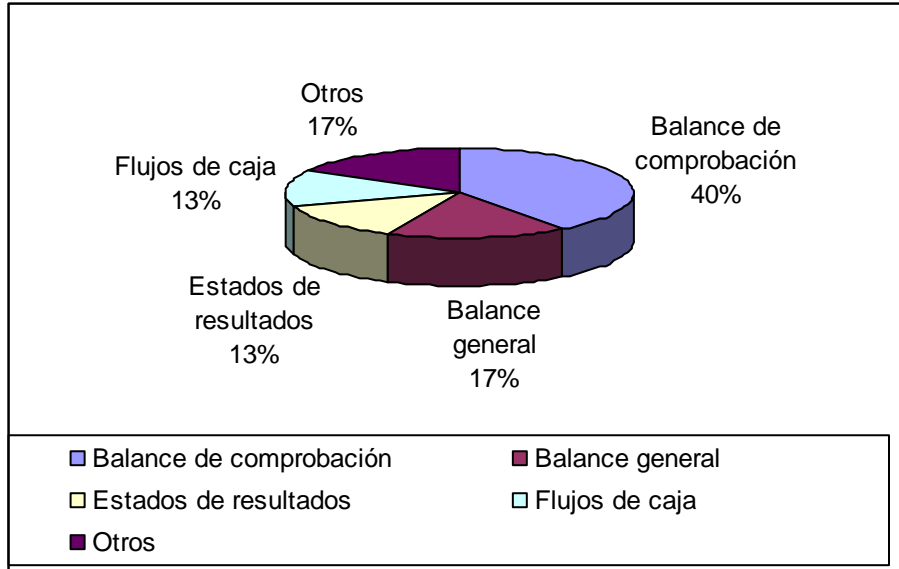
19- ¿Cada cuánto tiempo se registran las operaciones contables?

Diariamente	5
Semanal	2
Mensual	23
TOTAL	30



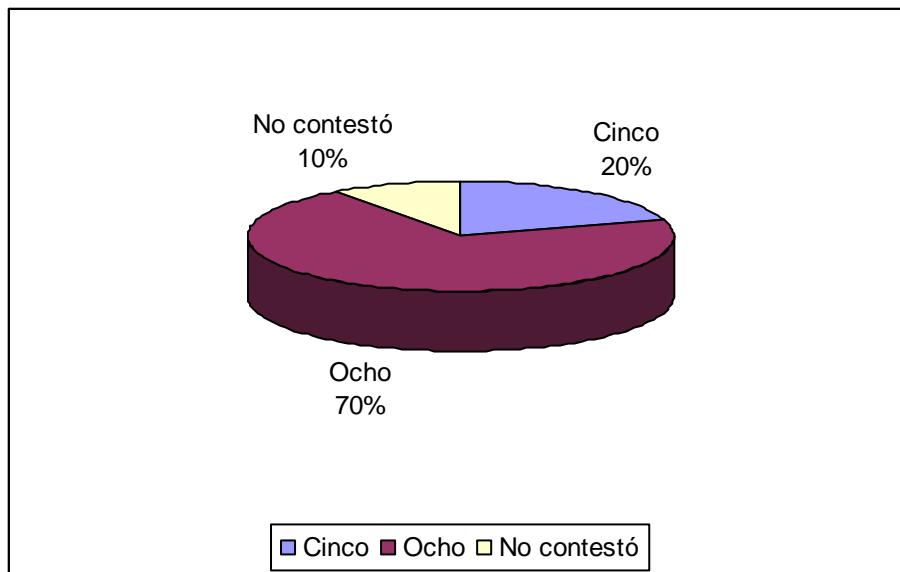
20- ¿Cuáles de los siguientes estados financieros se elaboran?

Balance de comprobación	12
Balance general	5
Estados de resultados	4
Flujos de caja	4
Otros	5
TOTAL	30



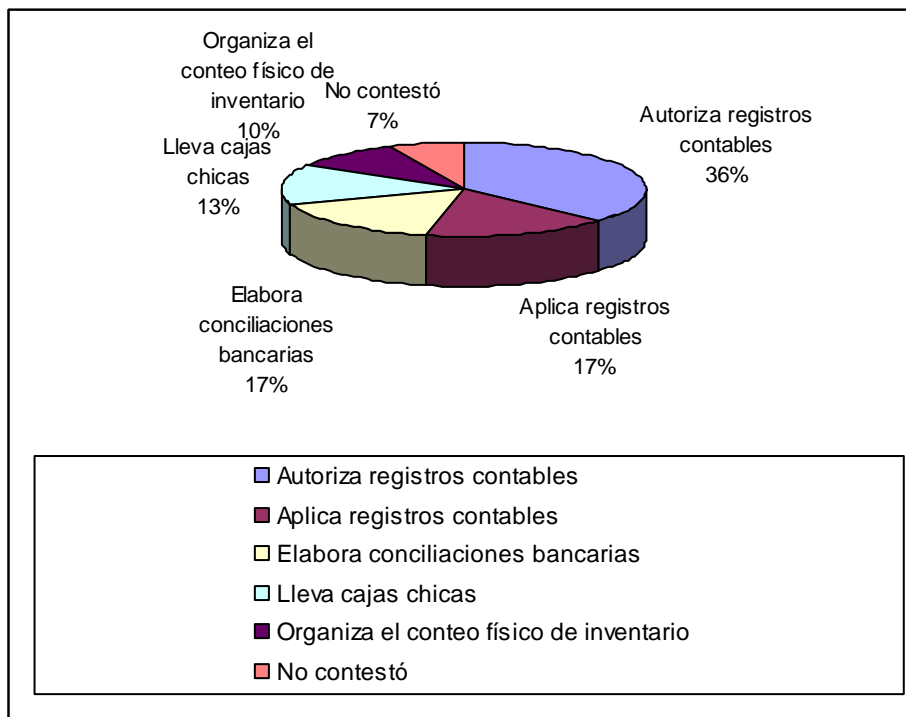
21- Además del contador principal, ¿Cuántos auxiliares tiene el contador?

Cinco	6
Ocho	21
No contestó	3
TOTAL	30



22- ¿Cuáles de las siguientes funciones realiza el encargado de contabilidad?

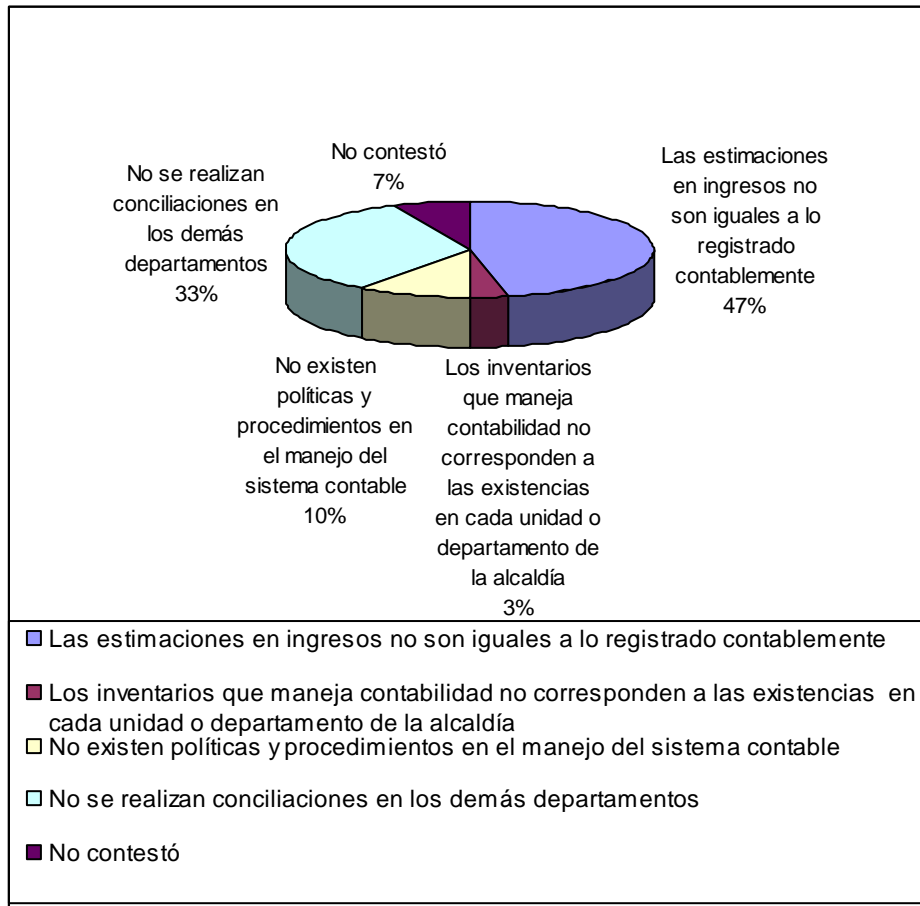
Autoriza registros contables	11
Aplica registros contables	5
Elabora conciliaciones bancarias	5
Lleva cajas chicas	4
Organiza el conteo físico de inventario	3
No contestó	2
TOTAL	30



23- ¿Cuáles de los siguientes problemas considera que se dan?

Las estimaciones en ingresos no son iguales a lo registrado contablemente	14
Los inventarios que maneja contabilidad no corresponden a las existencias en cada unidad o departamento de la alcaldía	1
No existen políticas y procedimientos en el manejo del sistema contable	3
No se realizan conciliaciones en los demás departamentos	10
No contestó	2
TOTAL	30

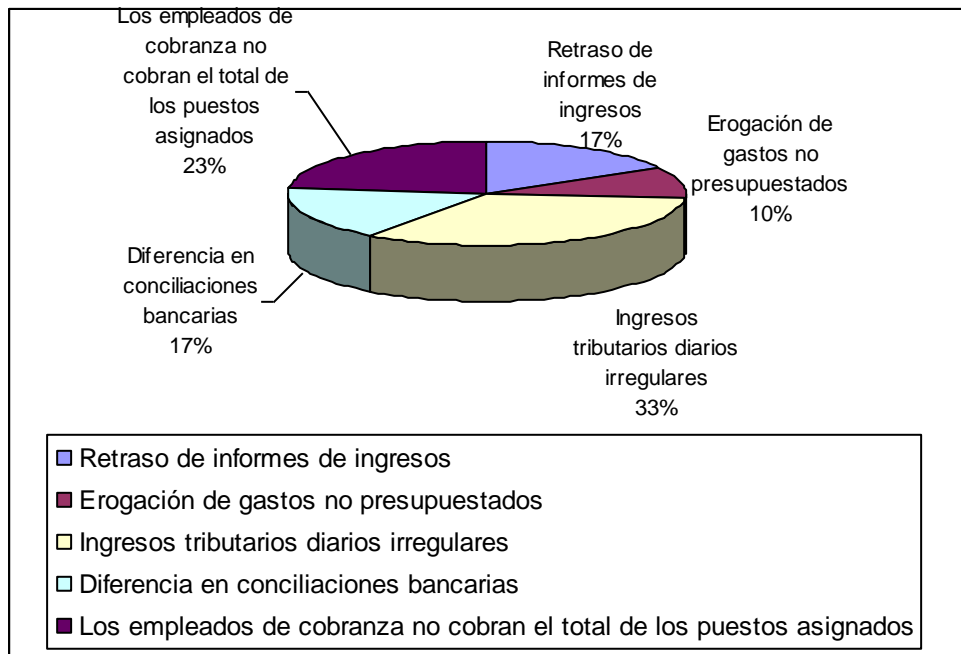




**IV. Control Interno.**

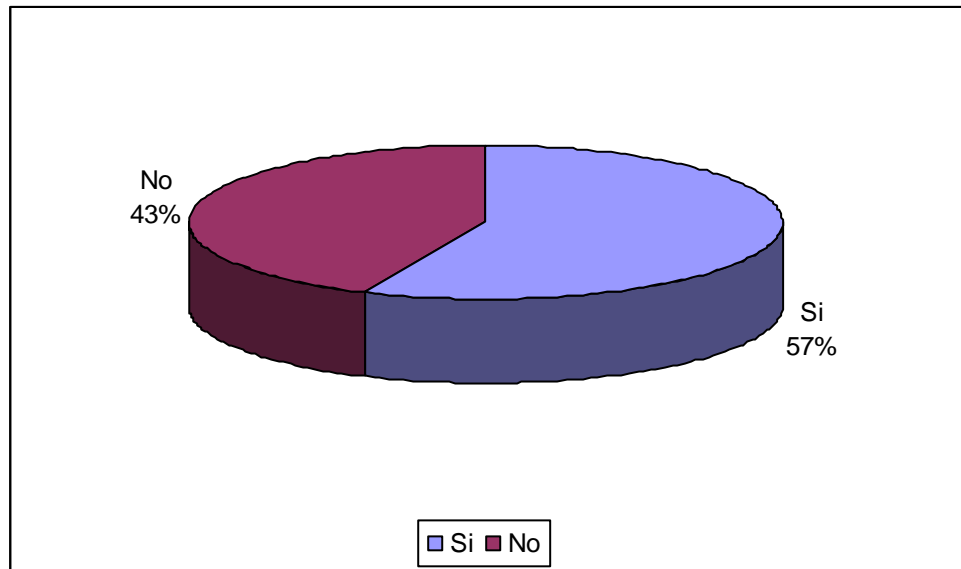
**24-** ¿Cuáles de los siguientes problemas se dan en el control interno?

Retraso de informes de ingresos	5
Erogación de gastos no presupuestados	3
Ingresos tributarios diarios irregulares	10
Diferencia en conciliaciones bancarias	5
Los empleados de cobranza no cobran el total de los puestos asignados	7
TOTAL	30



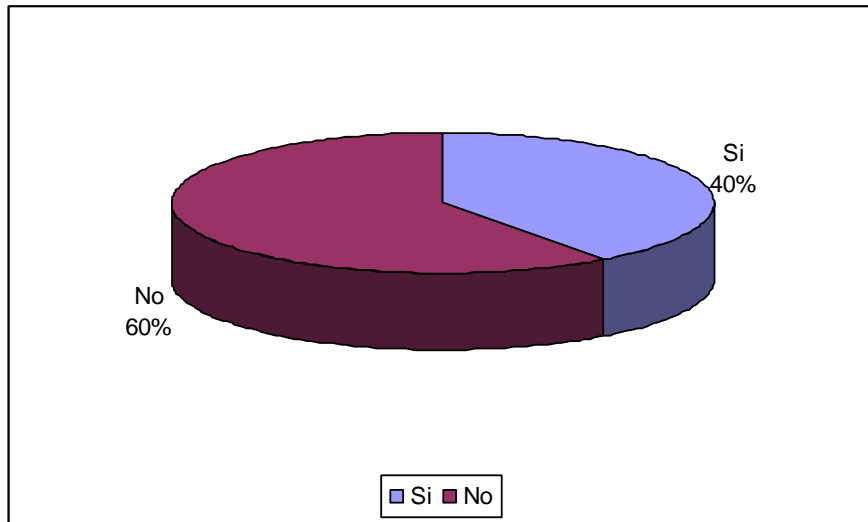
25- ¿Existen políticas y procedimientos de control interno?

Si	17
No	13
TOTAL	30



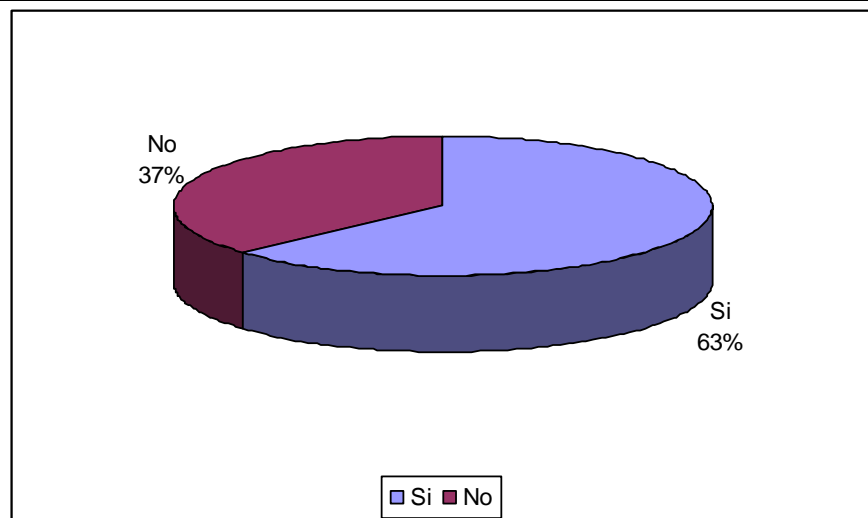
26- ¿Tiene conocimiento de las políticas y procedimientos de control interno?

Si	12
No	18
TOTAL	30



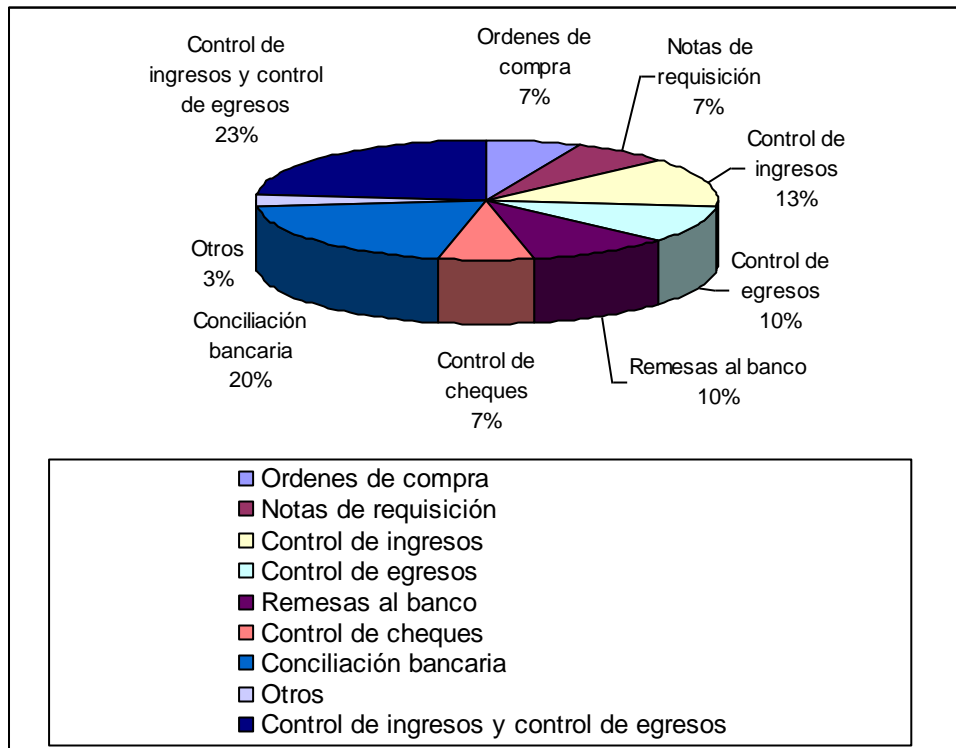
27- ¿Utilizan formatos o formularios en las áreas de servicios y contabilidad?

Si	19
No	11
TOTAL	30



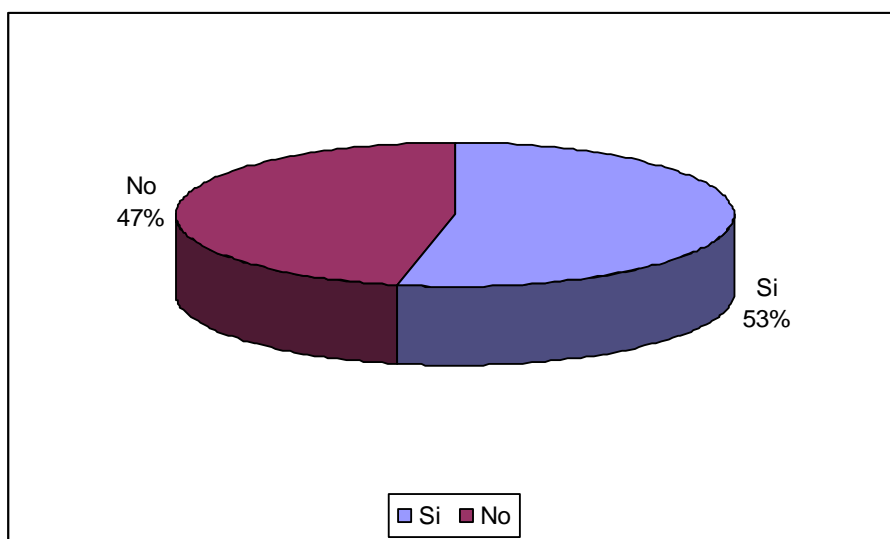
28- Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles de los siguientes formatos o formularios se utilizan en la Alcaldía?

Ordenes de compra	2
Notas de requisición	2
Control de ingresos	4
Control de egresos	3
Remesas al banco	3
Control de cheques	2
Conciliación bancaria	6
Otros	1
Control de ingresos y control de egresos	7
TOTAL	30



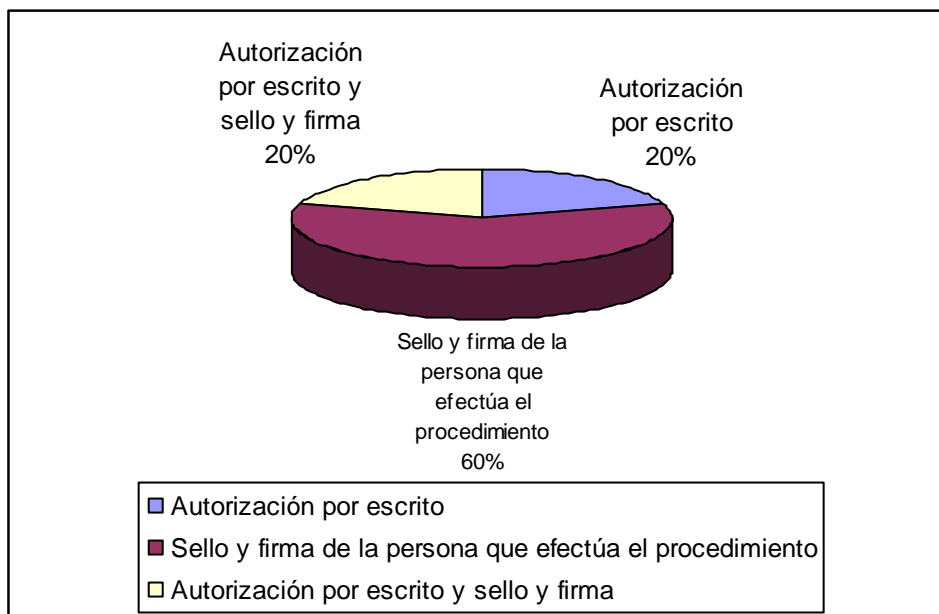
29- ¿Los formularios sirven para deducir responsabilidades?

Si	16
No	14
TOTAL	30



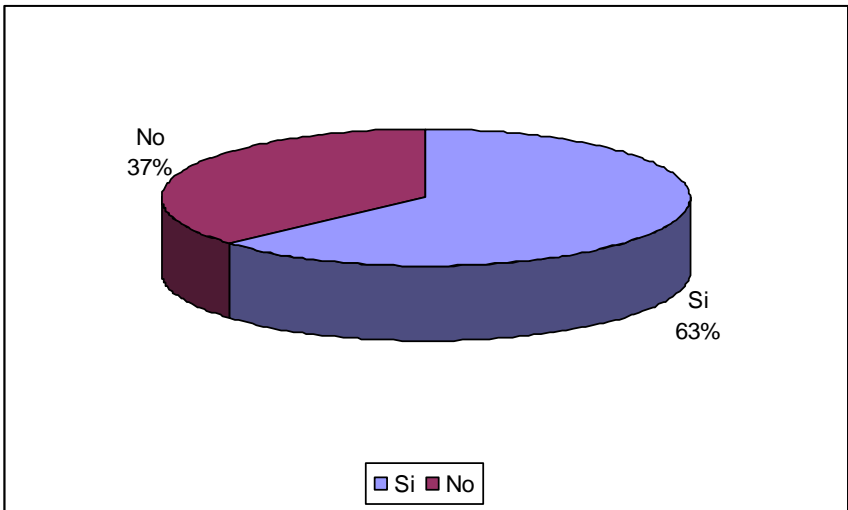
30- Si su respuesta es positiva, ¿Cuáles de los siguientes criterios permite deducirlas?

Autorización por escrito	6
Sello y firma de la persona que efectúa el procedimiento	18
Autorización por escrito y sello y firma	6
TOTAL	30



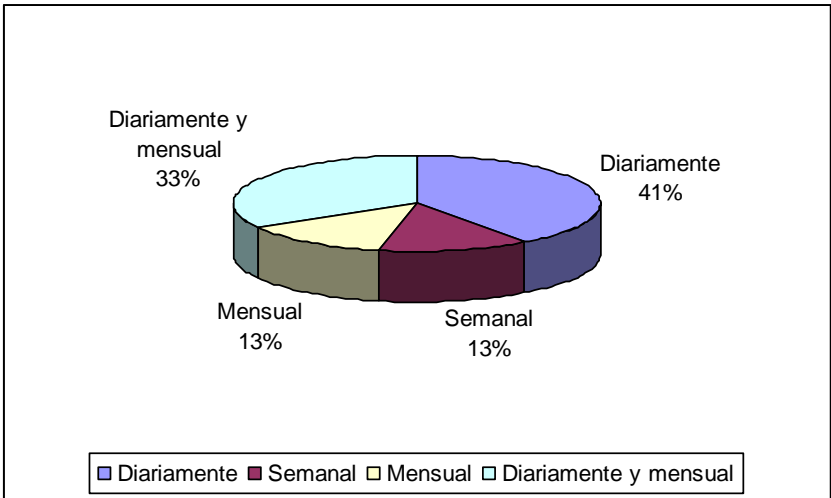
**31-** ¿Elaboran informes por escrito de los ingresos y egresos?

Si	19
No	11
TOTAL	30



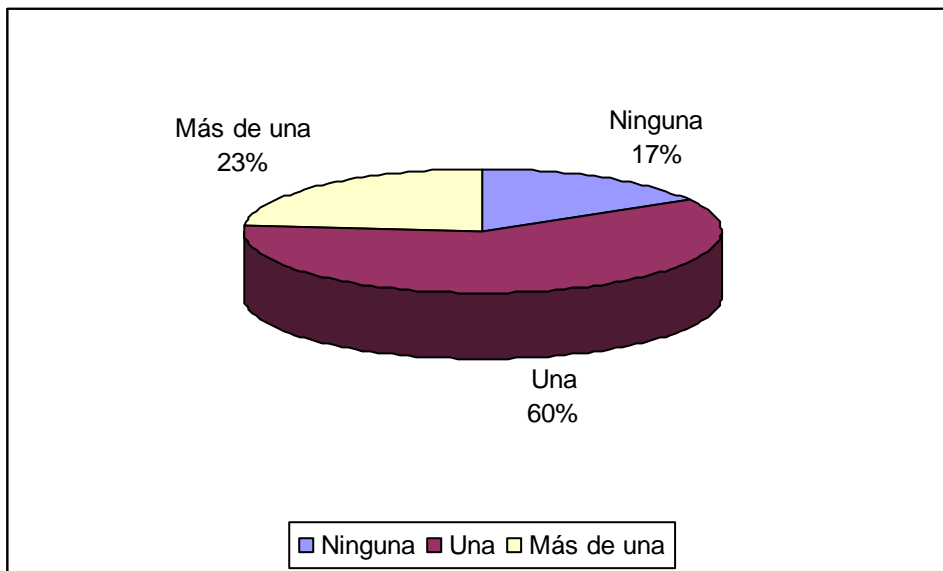
**32-** ¿En qué lapso de tiempo realizan dichos informes?

Diariamente	12
Semanal	4
Mensual	4
Diariamente y mensual	10
TOTAL	30



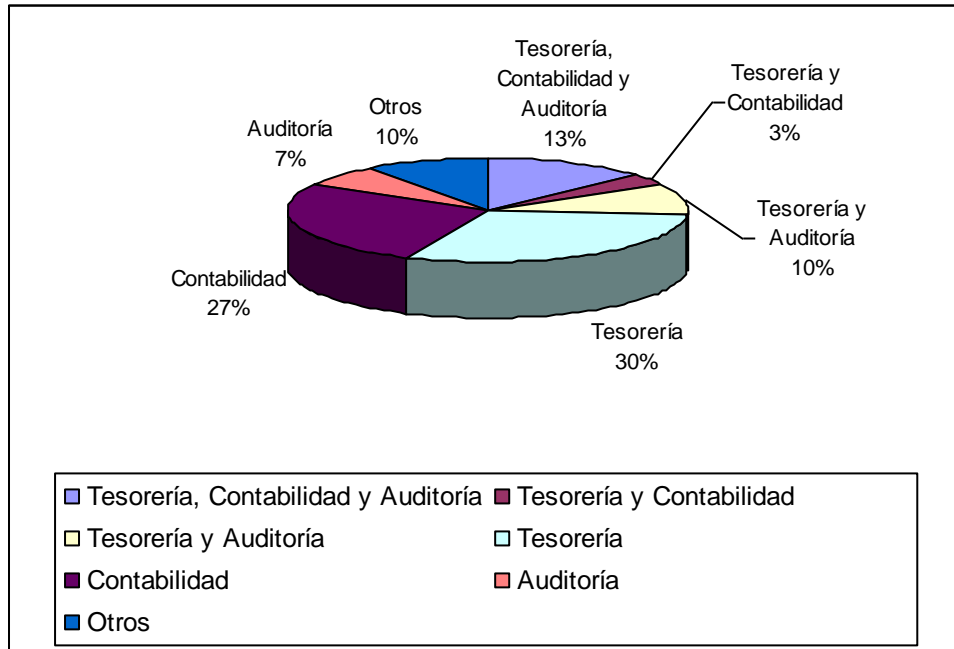
**33-** ¿Cuántas copias de respaldo se elaboran de cada informe de ingreso y egreso?

Ninguna	5
Una	18
Más de una	7
TOTAL	30



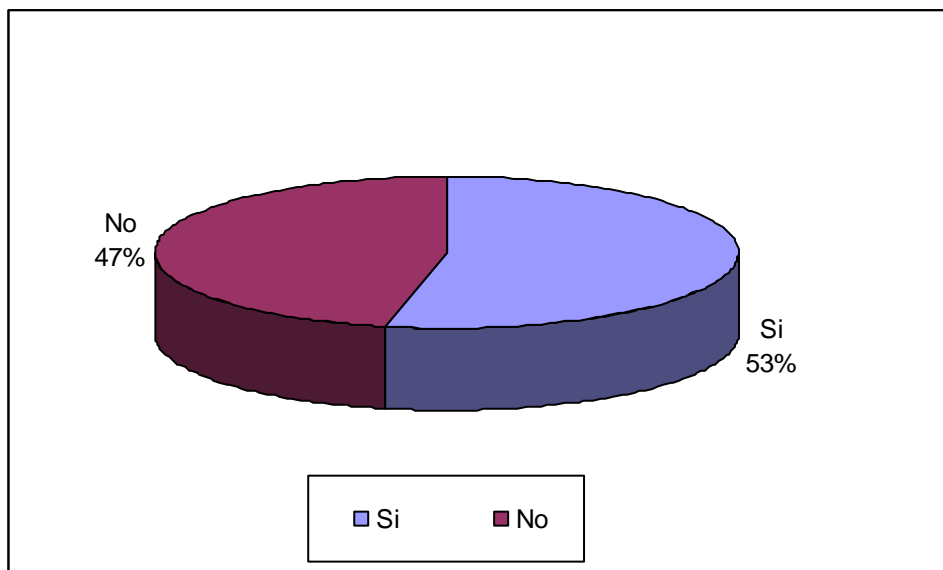
**34-** ¿A cuáles de las siguientes áreas van dirigidas dichas copias?

Tesorería, Contabilidad y Auditoría	4
Tesorería y Contabilidad	1
Tesorería y Auditoría	3
Tesorería	9
Contabilidad	8
Auditoría	2
Otros	3
TOTAL	30



35- ¿Se realizan arqueos de caja de manera periódica y sorpresiva?

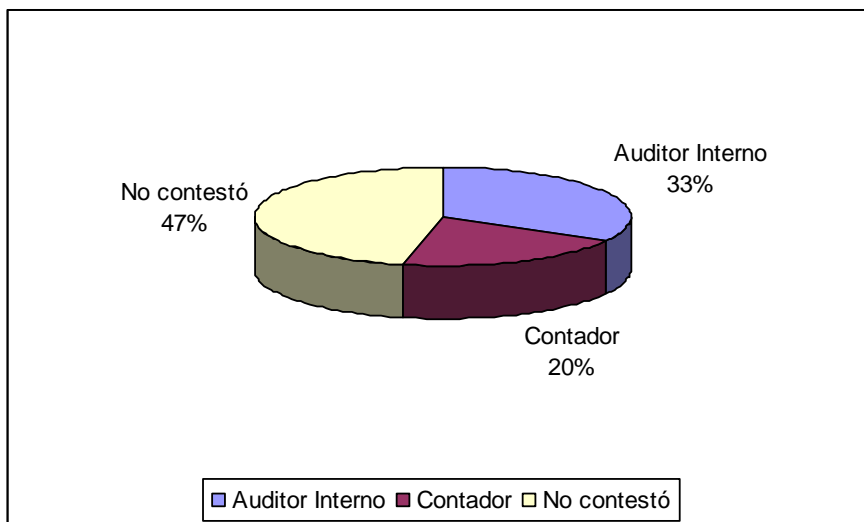
Si	16
No	14
TOTAL	30





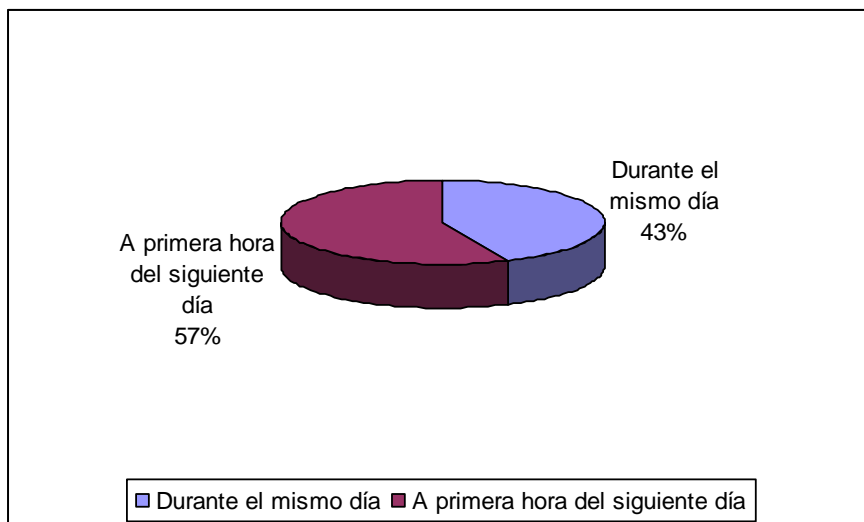
36- Si su respuesta es positiva, ¿Quién es el responsable de hacerlo?

Auditor Interno	10
Contador	6
No contestó	14
TOTAL	30



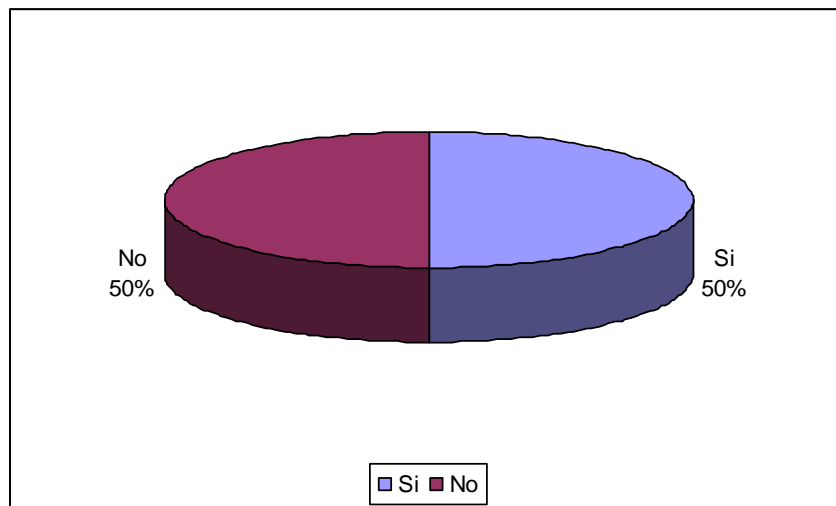
37- Cuando se reciben ingresos, ¿Cuándo son enviadas las remesas al banco?

Durante el mismo día	13
A primera hora del siguiente día	17
TOTAL	30



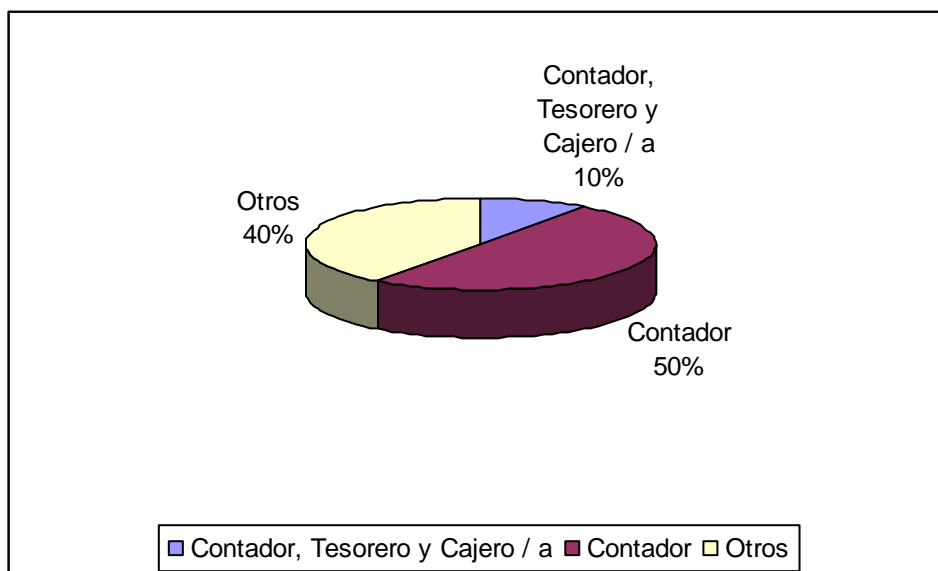
38- ¿Se realizan conciliaciones bancarias?

Si	15
No	15
TOTAL	30



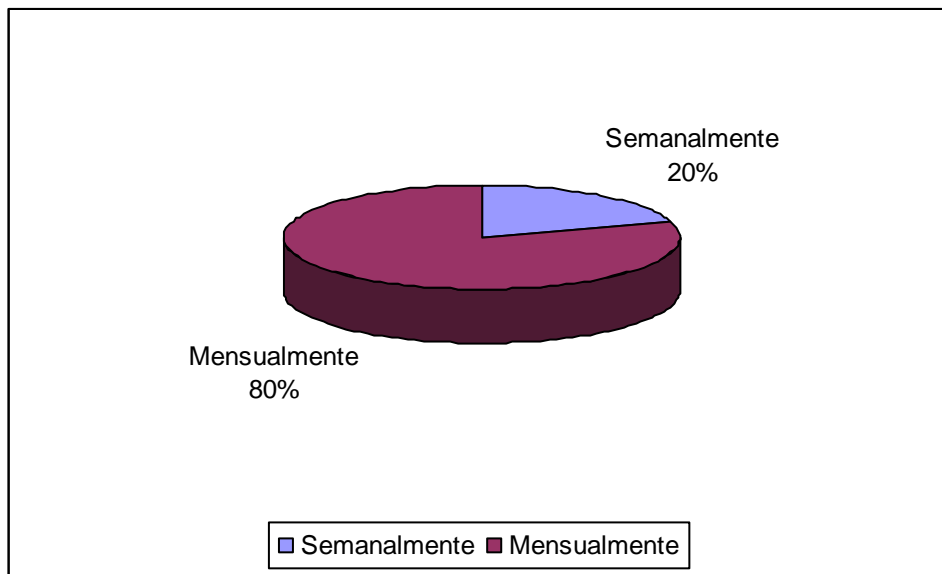
39- ¿Quién efectúa las conciliaciones bancarias?

Contador, Tesorero y Cajero / a	3
Contador	15
Otros	12
TOTAL	30



**40-** ¿Con qué frecuencia se realizan las conciliaciones bancarias?

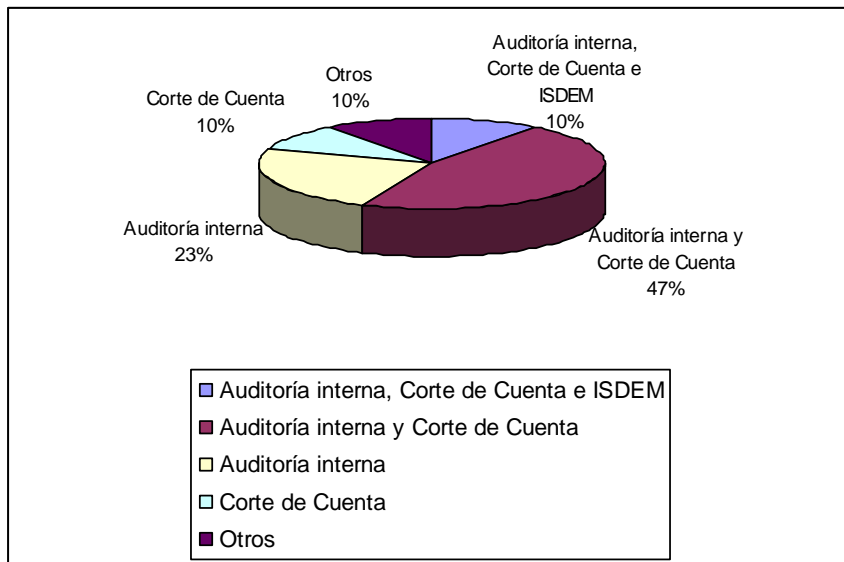
Semanalmente	6
Mensualmente	24
TOTAL	30



**VI. Supervisión.**

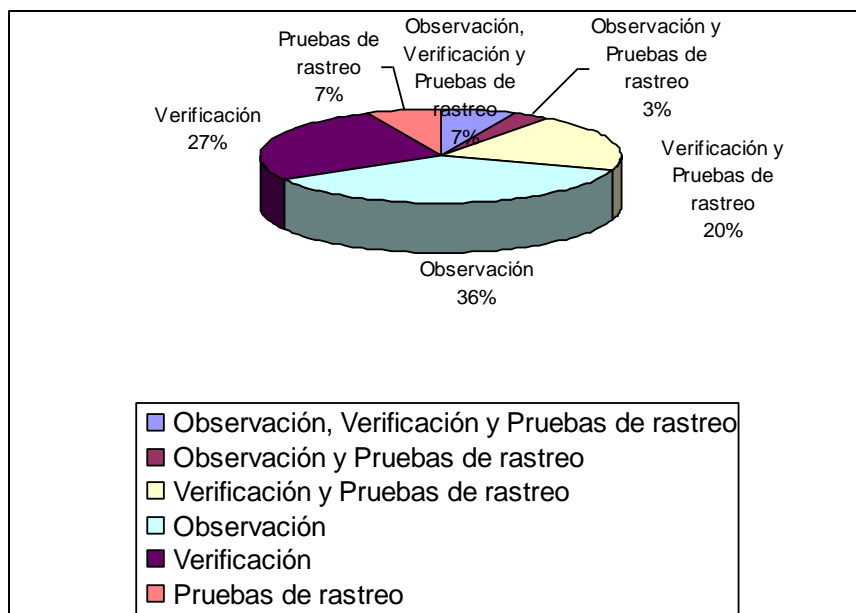
**41-** ¿Quién supervisa el control interno de la alcaldía?

Auditoría interna, Corte de Cuenta e ISDEM	3
Auditoría interna y Corte de Cuenta	14
Auditoría interna	7
Corte de Cuenta	3
Otros	3
TOTAL	30



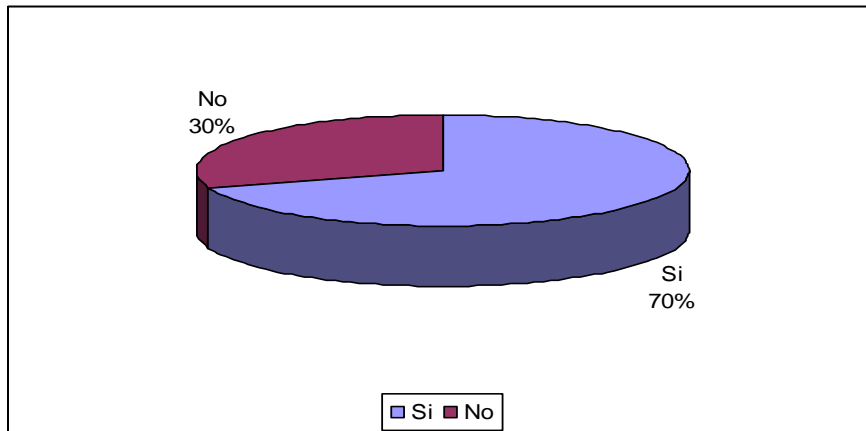
42- ¿Cómo es que supervisa el control interno la institución o unidad antes mencionada?

Observación, Verificación y Pruebas de rastreo	2
Observación y Pruebas de rastreo	1
Verificación y Pruebas de rastreo	6
Observación	11
Verificación	8
Pruebas de rastreo	2
TOTAL	30



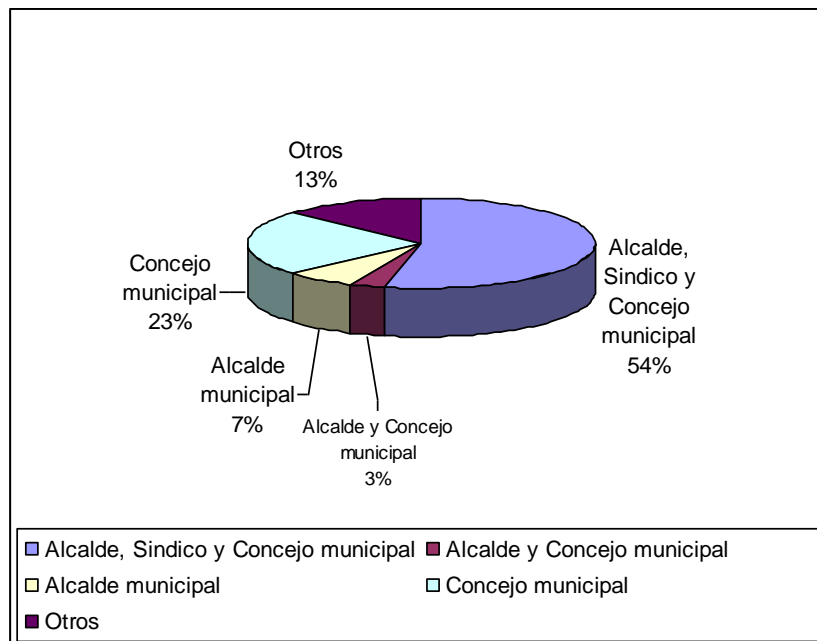
43- ¿Reciben los servicios de auditoría externa?

Si	21
No	9
TOTAL	30



44- ¿A quién se informa sobre los pormenores del control interno?

Alcalde, Sindico y Concejo municipal	16
Alcalde y Concejo municipal	1
Alcalde municipal	2
Concejo municipal	7
Otros	4
TOTAL	30



## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Historia de El Salvador, Tomo I, año 1994.
- ✓ "Propuesta de un Plan de Modernización Administrativa de las Alcaldías Municipales de la Región de El Salvador", Ana Miriam Ascencio Penado y Otros, Abril de 1997.
- ✓ "Propuesta de un Modelo de Control Interno Financiero para las Unidades de Tesorería de la Alcaldía Municipal de Coatepeque, Santa Ana.", Bertha Ligia Cerritos Guevara y Otros, Julio de 2005.
- ✓ Auditoría Montgomery, DeFliese, Philip L., Jonson, Kenneth P., Macleod K., Cuarta edición: 1988, Limusa, S.A. DE C.V.
- ✓ Control Interno, Informe COSO, Samuel Alberto Mantilla Blanco, Committe of Sponsonring Organization of the Treadway Commission (COSO), Edición 3, publicado por ECOE.

- ✓ Declaración sobre Normas de Auditoría, Tomo VI, SAS No. 78.
- ✓ Normas Internacionales de Auditoría, Sexta Edición, año 2001.
- ✓ Normas Internacionales de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos A. C, Quinta Edición, Año 2000.
- ✓ Auditoría Montgomery, DeFliese, Philip L., Jeanicke, Henry R., Segunda Edición 1991.
- ✓ Principios Fundamentales de Contabilidad; Pyle White, Larson; Primera edición en español de la Octava edición en inglés 1981.
- ✓ Tecnología I, Administración de empresas, 2da. Edición año 2000, Licda. Dora Aida Menjívar.
- ✓ Corte de Cuentas de La República: "Normas Técnicas de Control Interno", año 2000.
- ✓ "Código Municipal", Editorial Jurídica, El Salvador, año 2000.