

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



TRABAJO DE GRADO:
GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL MANEJO DE LOS
RECURSOS FINANCIEROS DE LA ALCALDÍA DE SAN CARLOS, MORAZÁN.

PRESENTADO POR:
CHICAS, JOSÉ ARNOLDO
GUARDADO SEGOVIA, IMMAR ENRIQUE
PORTILLO MARTÍNEZ, ANTHONY ISAAC

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA.

DOCENTE DIRECTOR:
LIC. GILBERTO DE JESÚS COREAS SOTO

CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, FEBRERO DE 2015

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES

ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

RECTOR

MSD ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO

VICE-RECTORA ACADEMICA

DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

SECRETARIA GENERAL

LIC. FRANCISCO CRUZ LETONA

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

AUTORIDADES

LIC. CRISTOBAL HERNAN RIOS BENITEZ

DECANO

LIC. CARLOS ALEXANDER DIAZ

VICE-DECANO

LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNANDEZ

SECRETARIO

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODO PODEROSO:

Por haberme brindado el Don de la vida, sabiduría y la oportunidad de superarme dándome la fuerza y voluntad para culminar mis estudios satisfactoriamente.

A MI MADRE:

Natalia Chicas Ramos, por haberme inculcado los valores que me permiten cumplir mis metas con éxito, por sus consejos sabios y la confianza que depositó en mí.

A MI PADRE:

Trinidad Quevedo, por su apoyo económico, moral y espiritual en todo mi proceso de formación.

A MIS HERMANOS:

Por el apoyo y comprensión que siempre me brindaron en el proceso de formación y consejos.

A MI AMIGOS:

Por animarme y estar siempre a mi lado cuando fue necesario con su apoyo en la buenas y malas.

A mis compañeros:

Por la solida armonía y fuerza de voluntad que compartimos en todos momentos durante toda la formación.

José Arnoldo Chicas

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mis familiares ya que han tenido un papel muy importante en el logro de esta meta a mi señora madre Reina Isabel Segovia, a mis Hermanos Christian Alexis Arteaga Segovia y Ana María Guardado Segovia, a mis abuelos ya fallecidos ya que desde arriba me supieron guiar en los momentos difíciles así mismo agradecer a tíos, primos, sobrinos y demás conocidos, a mis profesores que durante toda mi carrera profesional han aportado un granito de arena a mi formación profesional

De igual manera agradecer a mi profesor de Investigación y de Tesis de Grado, Lic. Gilberto de Jesús Corea Soto por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Immar Enrique Guardado Segovia

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODOPODEROSO.

Por darme sabiduría, fortaleza en todo momento de mi carrera, por ser él quien guiara mis pasos hacia este triunfo.

A MI MADRE.

Sara del Carmen Martínez de Portillo, quien con todo su amor, esfuerzo y sacrificio me ha apoyado durante toda mi vida y ser parte fundamental de este triunfo.

A MIS ABUELOS.

Hilda del Carmen Ortiz de Mondragón y Francisco Mondragón, por apoyarme en todo momento, por su paciencia, cariño, por sus sabios consejos e inducirme por el camino correcto.

A MI PROMETIDA.

María Esmeralda Machado Ponce, por el amor y el apoyo incondicional que me ha brindado durante todo este tiempo y motivarme a seguir adelante siempre.

A MIS TIOS/AS.

Andrés Francisco Mondragón, Fredy Amílcar Martínez y Julia del Carmen Portillo, por su apoyo incondicional, sus consejos y ser un ejemplo a seguir.

A MIS PRIMOS/AS.

Por su apoyo incondicional, palabras de ánimo y alentarme a siempre seguir adelante.

A MIS AMIGOS Y DEMAS FAMILIARES.

Por sus muestras de cariño, su comprensión y apoyo incondicional durante esta etapa de mi vida.

Anthony Isaac Portillo Martínez

INDICE

INTRODUCCION	i
Resumen Ejecutivo.	17
Metodología de la investigación.	17
Resultados Esperados.	17
Palabras Claves.	17
CAPITULO I FORMULACION DEL PROBLEMA	18
1.1 Situación Problemática.	18
1.2 Planteamiento del Problema.....	19
1.3 Enunciado del Problema.....	20
1.4 Justificación.	20
1.5 Objetivos.....	21
1.5.1 Objetivo General.	21
1.5.2 Objetivos Específicos.....	21
1.6 Delimitaciones y Limitaciones de Recursos.....	21
1.6.1 Delimitación espacial	21
1.6.2 Delimitación temporal	22
1.6.3 Limitación de recursos	22
1.6.4 Recursos humanos.....	22
1.6.5 Recursos materiales	22
CAPITULO II MARCO REFERENCIAL.....	22
2.1 Marco Histórico.....	22
2.1.1 Antecedentes del Control Interno.....	22
2.1.2 Antecedente Históricos del COSO.	24
2.1.3 Antecedentes del COSO II.....	29
2.1.4 Antecedentes del Control Interno en El Salvador	30
2.1.5 Antecedentes del Coso en el Salvador.	31
2.1.6 Historia del Municipalismo en el Salvador.	32
2.1.7 Origenes del Municipio de San Carlos, Morazán.....	35

2.1.7.1 Orígenes	35
2.1.7.2 Título de Villa	35
2.1.7.3 Evolución Administrativa y del Municipio	36
2.1.7.4 Otros Sucesos.....	36
2.2 Marco Normativo.	36
2.2.1 Normativa Legal.....	36
2.2.1.1 Constitución de la Republica de El Salvador.....	37
2.2.1.2 Código Municipal.....	39
2.2.1.3 Ley General Tributaria Municipal	40
2.2.1.4 Ley Orgánica De Administración Financiera Del Estado.....	41
2.2.1.5 Ley de Creación Del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.....	41
2.2.1.6 Ley del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)	43
2.2.1.7 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).	44
2.2.1.8 Ley de la Corte de Cuentas.....	45
2.2.2 Normativa Técnica.	46
2.2.2.1 Normas Tecnicasde Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Carlos, Departamento de Morazan.	46
2.2.2.2 Manual Tecnico del SAFI	47
2.2.2.3 Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria.	47
2.3 Marco Teorico.....	48
2.3.1 Conceptos de Control Interno	48
2.3.1.1 Un Proceso:	49
2.3.1.2 Personas	50
2.3.1.3 Seguridad Razonable.....	51
2.3.1.4 Objetivos.	51
2.3.2 Enfoque COSO II-ERM – Administración de Riesgos Empresariales. 52	
2.3.2.1 Definición.	53
2.3.2.2 Objetivos.	53
2.3.3 Componentes del Enfoque COSO II-ERM.....	54

2.3.3.1 Ambiente de Control.	54
2.3.3.2 Establecimientos de Objetivos.	57
2.3.3.3 Identificación de Eventos.	58
2.3.3.4 Evaluación de Riesgos.....	60
2.3.3.5 Respuestas a los Riesgos.....	60
2.3.3.6 Actividades de Control.	62
2.3.3.7 Información y Comunicación.	63
2.3.3.8 Supervisión.	64
2.3.4 Administración del Riesgo	65
2.3.4.1 Tipología de riesgos.....	65
CAPITULO III METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	73
3.1 Tipo de Investigación.	73
3.2 Población.....	73
3.3 Muestreo y Tamaño de la Muestra	74
3.3.1 Tamaño de la Muestra	74
3.5 Instrumentos para la Recolección de Datos	74
3.5.1 La Observación Directa	74
3.5.2 La Entrevista.....	75
3.6 Procedimientos de Validación de Instrumentos.....	75
3.7 Procedimiento para la Recolección de Información.....	75
3.8 Procedimientos para Procesar los Datos.....	76
3.9 Procedimiento para Presentar los Datos	77
CAPITULO IV DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA ALCALDIA..	77
4.1 Situación Actual de la Alcaldía.	77
4.2 Principales Áreas Donde Interviene la Gestión de los Recursos Financieros.	78
4.2.1 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales(UACI).	78
4.2.1.1 Relaciones de Trabajo.	78
4.2.1.1.1 Internas.	78
4.2.1.1.2. Externa.....	78
4.2.1.2 Funciones.....	79

4.2.2 Tesorería.	79
4.2.2.1. Relaciones de Trabajo.	79
4.2.2.1.1 Internas.	79
4.2.2.1.2 Externas.	80
4.2.2.2 Funciones.....	80
4.2.3 Contabilidad.	80
4.2.3.1 Relaciones de trabajo	81
4.2.3.1.1 Internas.	81
4.2.3.1.2 Externas.	81
4.2.3.2 Funciones.....	81
4.2.4 Cuentas Corrientes.	82
4.2.4.1 Relaciones de trabajo.	82
4.2.4.1.1 Internas.	82
4.2.4.1.2 Externas	83
4.3 Identificación de los Procedimientos que Intervienen en la Gestión de Recursos Financieros.....	84
4.3.1 Descripción de Procesos en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Públicas.	84
4.3.1.1 Procedimiento de Contratación por Licitación o Concurso Público.	85
4.3.1.2 Procedimiento para la Adquisición de Bienes o Servicios por Libre Gestión.....	86
4.3.1.3 Procedimientos para la Adquisición de Bienes o Servicios por Contratación Directa.	87
4.3.2 Procedimientos Gestión de Recursos Financieros en Unidad de Tesorería	87
4.3.2.1 Procedimiento para la Recaudación por cobro de Servicios.	88
4.3.2.2 Procedimiento para Recaudación Fondos FODES.	88
4.3.2.3 Procedimientos para Erogación de Fondos.	88
4.3.2.3.2 Procedimiento Para el Pago de Salarios a empleados Municipales.	89
4.3.3 Procedimientos de Control de Recursos Financieros En La Unidad De Cuentas Corrientes.	89

4.3.4 Procedimientos de Control de Recursos Financieros en la Unidad de Contabilidad.....	90
4.3.4.1 Registro Contable de Ingresos.....	90
4.3.4.2 Registro Contable de Gastos o Egresos.....	90
4.3.4.3 Registró Contable pago de Salarios.....	91
4.3.4.4 Registro de Adquisiciones y Contrataciones de Bienes y Servicios.....	91
4.4 Identificación y Cuantificación de los Principales Riesgos que Intervienen en la Gestión de los Recursos Financieros.....	91
4.5 Identificación de los Principales Riesgos en el manejo de los recursos Financieros de la Municipalidad de San Carlos Morazán.....	92
4.5.1 Matriz de Calificación, Evaluación e Impacto y Respuesta a los Riesgos.....	93
CAPITULO V. GUÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA ALCALDÍA DE SAN CARLOS, MORAZÁN.....	97
5.1 Importancia, Objetivos, Ámbito de Aplicación y Base Legal.....	97
5.1.1 Importancia.....	97
5.1.2 OBJETIVOS.....	97
5.1.2.1 Objetivo General.....	97
5.1.2.2 Objetivos Específicos.....	98
5.1.3 Ámbito de Aplicación.....	98
5.1.4 Base Legal.....	98
5.2 Guía de Administración de Riesgos Unidad de Tesorería de la Alcaldía Municipal de San Carlos.....	99
5.2.1 Normas Generales, Específicas, Organigrama y Funciones de la Unidad de Tesorería de la Alcaldía Municipal de San Carlos.....	99
5.2.1.1 Normas Generales.....	100
5.2.1.2 Normas Específicas.....	101
5.2.1.2.1 Ingresos Municipales.....	101
5.2.1.2.2 Egresos Municipales.....	103
5.2.1.2.3 Manejo de fondos FODES.....	106
5.2.1.2.4 Manejo de Fondos Circulantes o de Caja Chica.....	107

5.2.1.3 Organigrama de la Unidad de Tesorería.....	108
5.2.1.3.1 Funciones de Tesorería.....	109
5.2.1.4 Responsabilidades que Deberá Cumplir el Personal de Tesorería.	109
5.2.1.4.1 Las responsabilidades para el colector(a) son:	111
5.2.1.5. Requisitos Mínimos Exigibles al Personal de Tesorería.	111
5.2.1.5.1 Para el tesorero municipal.....	111
5.2.1.5.1.1 Requisitos Técnicos.....	111
5.2.1.5.1.2 Requisitos Legales.	112
5.2.1.5.2 Para el colector(a).	112
5.2.1.5.2.1 Requisitos Técnicos.....	112
5.2.1.5.2.2 Requisitos Legales.	112
5.2.2. Procedimientos de Tesorería.....	113
5.2.2.1 Recaudación.	113
5.2.2.1.1 Ingresos por pago de Impuestos y Tasa Municipales.	114
5.2.2.1.1.1 Procedimiento de recaudación directa en Tesorería por cobros de tributos	114
5.2.2.1.1.2 Procedimiento para la recaudación de Ingresos por transferencias del FODES.....	115
5.2.2.2 Custodia.....	116
5.2.2.2.1 Obligación de Rendir Fianza.	117
5.2.2.2.2 Custodia de Documentación de Respaldo.	118
5.2.2.2.3. Control de Documentos.....	118
5.2.2.3 Erogación de Fondos.	118
5.2.2.3.1 Procedimientos Técnicos y Legales para la Erogación de Fondos.	120
5.2.2.3.2. Pasos para la Autorización en la Erogación de los Fondos.	121
5.2.2.3.3. Procedimiento para la Erogación de Fondos por Pago de Salarios.	122
5.2.2.3.4. Procedimiento para la Erogación de Fondos por Pago de Bienes y Servicios a Proveedores.....	123
5.2.2.4. Registro de Tesorería.	125

5.2.2.4.1 Libro de Control Diario de Bancos.....	125
5.2.2.4.2 Libro de Especies.....	126
5.2.2.4.3. Libro de Caja.....	127
5.2.3. Recomendaciones Específicas para el Control de los Fondos.....	127
5.2.5 ANEXOS.....	128
5.3 Guía de Administración de Riesgos en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales UACI	135
5.3.1 Introducción.....	135
5.3.2 Fundamentos de la Unidad de Adquisición y Contrataciones Institucional (UACI).....	136
5.3.2.1 Concepto.....	136
5.3.2.2 Propósitos.....	136
5.3.2.3 Objetivo de la Guía de Administración de Riesgos en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).....	137
5.3.2.4 Base Legal.....	137
5.3.2.5 Ámbito de Aplicación.....	138
5.3.3 Organigrama y Funciones de la Guía de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI) de la Alcaldía Municipal de San Carlos.....	138
5.3.3.1 Organigrama de la UACI.....	138
5.3.3.2 Funciones.....	139
5.3.3.3 Obligaciones.....	139
5.3.4 Requisitos Mínimos Exigibles al Personal De La UACI.....	140
5.3.4 Procedimientos a llevar a cabo en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).....	141
5.3.4.1 Licitación o Concurso Público.....	141
5.3.4.2 Libre Gestión.....	151
5.3.4.3 Contratación Directa.....	155
5.3.6 Anexos.....	161
5.4 Guía de Administración de Riesgos en la Unidad de Cuentas Corrientes.....	178
5.4.1 Organigrama, Funciones y Normas Generales de la Unidad de Cuentas Corrientes.....	179
5.4.1.1 Organigrama.....	179

5.4.1.3 Normas Generales	179
5.4.2 Fundamentos de la Unidad de Cuentas Corrientes.	180
5.4.2.1 Base Legal de las Actuaciones de la Unidad de Cuentas Corrientes.	181
5.4.3 Procedimientos Realizados En La Unidad De Cuentas Corrientes:..	182
5.4.3.1 Registro y Clasificación de Empresas.	182
5.4.3.2 Procedimiento para la Declaración Anual de Impuestos.	185
5.4.3.3 Facturación Mensual (Ingreso Devengado) y Pago de Impuestos Municipales.	187
5.4.4 Recuperación de Mora Tributaria.....	189
4.3.4.1 Procedimientos Sugeridos para el Cobro y Recuperación de la Mora Tributaria.....	191
5.5 GUIA DE ADMINISTRACION DE RIESGOS A LA UNIDAD DE CONTABILIDAD DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN CARLOS, MORAZAN.....	213
5.5.1. Introducción.	214
5.5.2. Fundamentos del Área de Contabilidad.....	214
5.5.2.1 Concepto.....	214
5.5.2.2 Propósitos.	214
5.5.2.3 Objetivo de la Guía del Área de Contabilidad.	215
5.5.2.4 Base Legal.	215
5.5.2.5. Organigrama, Principios y Normas del Área de Contabilidad. .	215
5.5.2.5.1 Organigrama del Área de Contabilidad.	215
5.5.2.5.2. Principios de Contabilidad.	216
5.5.2.5.2.1 Ente Contable.....	216
5.5.2.5.2.2 Medición Económica.....	216
5.5.2.5.2.3 Dualidad Económica.....	217
5.5.2.5.2.4 Devengado.	217
5.5.2.5.2.5 Realización.	218
5.5.2.5.2.6 Costo Como Base de Evaluación.	218
5.5.2.5.2.7 Provisiones Financieras.....	219
5.5.2.5.2.8 Periodo Contable.....	219

5.5.2.5.2.9 Exposición de Información.....	219
5.5.2.5.2.10 Existencia Permanente.....	220
5.5.2.5.2.11 Cumplimiento de Disposiciones Legales.	220
5.5.2.5.2.12 Consistencia.	220
5.5.2.6 Normas Aplicables al Área de Contabilidad.	221
5.5.3 Procedimientos en la Unidad de Contabilidad.	222
5.5.3.1 Procedimiento de Apertura Contable y Presupuestaria.	222
5.5.3.2 Procedimiento Para el Registro Contable de las Operaciones Diarias.....	223
5.5.3.2.1 Registro Contable de Ingresos.....	223
5.5.3.2.2 Procedimiento para el registro contable de Gastos.....	224
5.5.3.2.2.1 Registro de Adquisiciones y contrataciones de Bienes y Servicios.....	224
5.5.3.2.2.2 Pago de Salarios.	226
5.5.3.3 Elaboración de Conciliaciones Contables.	226
5.5.3.3 Cierre Contable Anual y Generación de Estados Financieros. .	228
5.5.4 Contenido de los Estados Financieros Básicos.	230
5.5.4.1 Estado de Situación Financiera.....	230
5.5.4.2 Estado de Rendimiento Economico.	236
5.5.4.3 Estado de Ejecución Presupuestaria.	239
5.5.4.4 Estado de Flujo de Fondos.	244
5.5.4 ANEXOS.....	248
CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	251
6.1 conclusiones.....	251
6.2 Recomendaciones.....	252
BIBLIOGRAFIA	254

INTRODUCCION

La importancia de tener una buena guía de administración de riegos en el control interno en las Municipalidades, se ha ido incrementado en los años, pues de ello dependen para mantenerse en un funcionamiento correcto de las actividades. Es bueno resaltar que las municipalidades que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

La administración de riegos es todo un sistema de controles financieros utilizados por las Municipalidades, organizaciones e instituciones y además, lo establece las máxima autoridades para que puedan realizar sus procedimientos de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus procedimientos en todas las áreas financieras; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que los procedimientos y actividades en las diferentes áreas de la Municipalidad fluyan con mayor facilidad.

Resumen Ejecutivo.

Metodología de la investigación.

Para llevar a cabo la investigación denominada “Guía para la Administración de Riesgos en el manejo de los Recursos Financieros en la Alcaldía Municipal de San Carlos, Morazán”, se implementaran una serie de mecanismos que permitirán desarrollar el estudio de forma sistemática y ordenada.

Se delimitara la población o universo de investigación con las respectivas unidades de estudio, de las cuales se obtendrá la información requerida. Para esto se utilizaran algunas técnicas de campo como la entrevista y observación directa.

Posteriormente se llevara a cabo el levantamiento de datos, que conllevara la utilización de recursos humanos, materiales y financieros, así como tiempo y espacio, finalizando con el procesamiento de la información recopilada.

Resultados Esperados.

Con el diseño de esta guía para la administración de riesgos en el manejo de los recursos financieros, se espera que la municipalidad de San Carlos Morazán, se beneficie debido a que con dicha guía pueda identificar, medir, cuantificar y principalmente administrar los riesgos potenciales que se involucren en la gestión de los recursos financieros de la municipalidad, tanto en la entrada como salida de dinero, y con ello promover la eficiencia, eficacia, seguridad y transparencia en el manejo de recursos financieros.

Palabras Claves.

Riesgo, Administración de Riesgo, Recursos Financieros, Control Interno, COSO

TEMA: GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA ALCALDIA DE SAN CARLOS, MORAZAN.

CAPITULO I FORMULACION DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática.

Las municipalidades son parte del sector público para lo cual realizan actividades de inversión pública significativa, es por eso que se hace necesario que tengan controles adecuados para el manejo de fondos propios, aportaciones y donaciones entre otros.

En la municipalidad De San Carlos los controles generales suelen carecer de todo un sistema de control interno, que genere una aplicación adecuada de políticas y procedimientos que propicien credibilidad en el manejo de los recursos financieros, los cuales son utilizados para cumplir con las obligaciones correspondientes a la alcaldía.

Además actualmente se observo que hay ausencia de revisiones y aprobaciones, que son adecuadas para las transacciones, registros contables y los informes que se llevan a cabo para la ejecución de un proyecto, así como también existen normas internas incorrectas para salvaguardar los activos.

Dichas deficiencias fueron evidenciadas en el informe de auditoría practicada por la corte de cuentas en el año 2012, en la que en el hallazgo #4 con titulo Debilidades en el Control Interno de la Municipalidad, pone de manifiesto que el control interno de la alcaldía no es el adecuado y que además este mismo no permite la identificación de riesgos potenciales que puedan generar para la municipalidad perdida de información o de recursos financieros.

Así mismo al no poder ser identificados los riesgos en los diferentes procesos de la gestión de recursos financieros, no se puede medir y establecer el

impacto y daño que estos ocasionarían en la alcaldía en caso de que estos riesgos se convirtieran en realidad.

Esto a su vez no refleja un ambiente de transparencia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución y desarrollo de las operaciones técnicas y financieras de la Municipalidad

1.2 Planteamiento del Problema.

La ausencia de una guía de administración de riesgos en el manejo de los recursos financieros es una señal de un control interno deficiente y limitado de igual manera contribuye a generar un ambiente de inseguridad e incertidumbre sobre si la gestión de los recursos financieros empleada por la alcaldía es la correcta.

La gestión o administración de riesgos en el manejo de los recursos financieros es indispensable en toda institución y aun mas en instituciones públicas ya que operan con fondos públicos por esa razón es indispensable que generen transparencia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución y desarrollo de las operaciones técnicas y financieras de la Municipalidad.

Al no contar con elementos como los son la matriz o mapa de riesgo no permite identificar los riesgos potenciales que se pueden involucrar en la gestión y manejo de los recursos financieros en la alcaldía y que a su vez se conviertan en factores limitantes para el cumplimiento de los objetivos de la municipalidad.

Por consiguiente la carencia de un adecuado Sistema de Control Interno capaz de identificar y contraatacar riesgos no permite evaluar la confiabilidad y efectividad del desempeño de la organización, dando como resultado una deficiencia en las diversas operaciones.

Las Instituciones municipales presentan problemas al no proporcionar información financiera fiable y oportuna, que genere la confianza que exigen las entidades involucradas en las fuentes de financiamiento que reciben para la inversión de proyectos y otras operaciones, ya que ellos exigen que dichos recursos se manejen con mucha transparencia y confiabilidad.

1.3 Enunciado del Problema

¿El diseño de una Guía de Administración de Riesgos en el manejo de los Recursos Financieros en la alcaldía de San Carlos, Morazán contribuirá a que se de una adecuada gestión de dichos recursos?

1.4 Justificación.

La Alcaldía Municipal de San Carlos, Morazán debe reflejar transparencia y seguridad en las operaciones financieras que esta realiza, es por esa razón que se hace necesario contar con un adecuado Control Interno, que permitan generar confianza.

El diseño de la guía de administración de riesgos en el manejo de los recursos financieros es importante ya que con dicha guía se espera minimizar los riesgos potenciales que puedan ocasionar un mal manejo de dichos recursos por parte de las personas que intervienen en los diferentes procesos de la gestión de los recursos financieros en la municipalidad.

La elaboración de dicha guía será de gran utilidad tanto para el personal que labora dentro de la alcaldía así como de la población contribuyente ya que con esta guía se elaboraran políticas y procedimientos que contribuyan a dar mayor seguridad y transparencia en las operaciones financieras que la alcaldía realiza.

Es factible la elaboración de la guía ya que se cuenta con la colaboración y apoyo por parte del personal que labora en la alcaldía de San Carlos, Morazán en cuanto a la disponibilidad de proporcionar la información necesaria para la elaboración de dicha guía.

Los beneficiarios son; La universidad de El Salvador, Estudiantes de la Universidad, la Alcaldía Municipal entre otros, ya que servirá como información bibliográfica y a la Alcaldía como un apoyo para mejorar su control interno.

1.5 Objetivos.

1.5.1 Objetivo General.

- ✓ Diseñar una guía de Administración de riesgos en el manejo de los recursos financieros de la alcaldía de San Carlos, Morazán.

1.5.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Describir las actividades y procedimientos que intervienen en la gestión de los recursos financieros en la alcaldía de San Carlos, Morazán.
- ✓ Identificar y medir los riesgos potenciales que pueden intervenir en la gestión de los Recursos Financieros.
- ✓ Definir las políticas y procedimientos que contribuyan a un adecuado manejo de los Recursos Financieros en la Municipalidad

1.6 Delimitaciones y Limitaciones de Recursos

1.6.1 Delimitación espacial

La investigación se llevara a cabo en la alcaldía municipal de San Carlos, Morazán.

1.6.2 Delimitación temporal

La investigación se llevara a cabo aproximadamente en 7 meses comprendido desde el mes de marzo hasta el mes de octubre.

1.6.3 Limitación de recursos

Los costos económicos de la investigación serán solventados por el grupo de trabajo ya que al no contar con otra fuente de financiamiento y considerando que la investigación no es lucrativa.

1.6.4 Recursos humanos

La elaboración del trabajo de investigación contara con el apoyo humano de un asesor metodológico, un docente director, y los 3 integrantes del grupo de trabajo.

1.6.5 Recursos materiales

En la elaboración del trabajo de investigación se necesitara recursos materiales como papel bond, folder, regla, lápiz, lapicero, sacapuntas, borrador, USB, computadora, portátil, computadora de escritorio, cámara fotográfica, impresora, scanner.

CAPITULO II MARCO REFERENCIAL.

2.1 Marco Histórico.

2.1.1 Antecedentes del Control Interno.

Desde la primera definición del control interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados-AICPA en 1949 y las modificaciones incluidas en SAS N. 55 en 1978, este concepto no sufrió cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la "Comisión Treadway", establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno"(Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor

amplitud el enfoque moderno del control interno en el documento conocido como el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El Informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones, tanto en entidades privadas, como en públicas.

En el ámbito público, después de haber sido materia de discusión el tema del control interno en sucesivos Congresos internacionales, en 1971 se define el concepto de control interno. Ello ocurre en el Seminario Internacional de auditoría Gubernamental realizado en Austria en 1971, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas e INTOSAI, definiéndose el control interno de la siguiente manera: Es..." El plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptados dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la observación de la política..."

El interés por este tema respondía a dos hechos importantes: en primer lugar, a partir de la década de los 70' el sector público había crecido de manera significativa en los países en desarrollo, tanto en magnitud como en volumen de operaciones, y, en segundo lugar, las entidades públicas eran muy reacias a efectuar cambios para disponer de una administración moderna y eficaz, a pesar que se encontraban en un escenario distinto.

Con ocasión del XII Congreso Mundial de Entidades Fiscalizadoras Superiores realizado en Washington, en 1992, se aprueban las directrices del control interno que fueron elaboradas por la Comisión de Normas de Control interno integrada por diversas Instituciones Superiores de auditoría-ISA's. Estas directrices fueron instituidas, con el propósito de fortalecer la gestión financiera en el sector público, mediante la implementación de controles internos efectivos. En su contenido se define con claridad los objetivos del control

interno en el ámbito público, así como las responsabilidades de cada entidad en la creación, mantenimiento y actualización de su estructura de control interno.

INTOSAI, establece que la estructura de control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección que, dispone una institución para ofrecer una garantía razonable de que han sido cumplidos los siguientes objetivos: a) preservar las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces y los productos y servicios de calidad, acorde con la misión que la institución debe cumplir; b) preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraude e irregularidades; c) respetar las leyes, reglamentos y directivas de la dirección; y, d) elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables y presentarlos correctamente en informes oportunos.

2.1.2 Antecedente Históricos del COSO.

COSO son las siglas del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Patrocinadores de la Comisión Treadway), que patrocinó el informe de investigación de los Estados Unidos titulado Control interno - Marco Integrado.

En 1973, SAS N° 1, se revisó la codificación de los SAP's anteriores y se ofrecieron las siguientes definiciones para control administrativo y control contable (originalmente emitidas en el SAP N° 54):

Control administrativo incluye, pero no se limita al plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisiones que llevan a la autorización de transacciones por parte de la administración. Tal autorización es una función administrativa directamente asociada con la responsabilidad por lograr los objetivos de la organización y es el punto de partida para establecer un control contable de transacciones.

Control contable comprende el plan de organización y los procedimientos y procesos que se relacionan con el resguardo de activos y la confiabilidad de los Registros financieros y, por consiguiente, son diseñados para proporcionar una seguridad razonable que:

- a) Las transacciones son ejecutadas en conformidad con la autorización general o específica de la administración.
- b) Las transacciones son registradas de la forma requerida para permitir la preparación de estados financieros en conformidad con principios contables generalmente aceptados u otros criterios aplicables a tales estados, y para mantener un registro de los activos.
- c) Se permite el acceso a activos sólo en conformidad con la autorización de la administración.
- d) El registro de activos se contrasta con los activos existentes a intervalos razonables y se efectúan las acciones correspondientes con respecto a cualquier diferencia.

La guerra fría, la guerra de Vietnam, la inflación en países tercermundistas, saltaron con carácter escandaloso, las magnitudes de la corrupción y el pago de sobornos que empresas norteamericanas hacían en el extranjero y el grado de estas actividades salieron a la luz en conexión con investigaciones al escándalo político de Watergate en los Estados Unidos.

Bajo un programa de divulgación voluntaria establecidos por SEC, mas de 200 empresas informaron practicas de sobornos y pagos cuestionables en el extranjero que totalizaban mas de us\$ 2 billones durante varios años.

El Congreso, reaccionando en parte a una recomendación de la SEC, promulgó una legislación en 1977 que, entre otras cosas, sacó el control interno de los departamentos de contabilidad y lo incorporó a las salas de reuniones de directorio de la Norteamérica corporativa. Esta legislación fue la Ley de Prácticas de Soborno en el Extranjero (ForeignCorruptPracticesAct) (FCPA). Fue aprobada por unanimidad en votación a viva voz. La FCPA fue ampliamente aclamada como una acción esencial para detener las actividades corruptas de empresas norteamericanas en sus negocios en países extranjeros.

El énfasis sobre el control interno contable se intensificó cuando, en 1979, la SEC propuso que los registrantes incluyeran informes sobre control interno en

las memorias anuales para los tenedores de valores y en informes anuales sobre la gestión del Formulario 10K.

Entre otras cosas, la regla propuesta exigía a la gerencia incluir en el informe su opinión en cuanto a si el sistema de control interno contable proporcionaba una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos de la misma, como se establece en la definición de la FCPA de control interno contable.

Las reglas propuestas también hubieran exigido a los contadores públicos independientes examinar e informar sobre tal informe de la gerencia.

El informe de los contadores incluiría una opinión en cuanto a si el informe de gerencia era consistente con el control interno contable de la gerencia y si tales representaciones eran razonables con respecto a transacciones y activos en cantidades que serían importantes al ser medidas en relación a los estados financieros.

El raciocinio subyacente de la SEC era que la información relativa a la efectividad del sistema de control interno contable de un emisor podría ser necesaria para que los inversionistas evalúen mejor el cumplimiento por parte de la gerencia de sus responsabilidades, custodia y la confiabilidad de estados financieros transitorios y otra información financiera no auditada del sistema contable. La SEC pidió comentarios sobre las reglas propuestas, las que no tardaron muchos en llegar.

Por último, la SEC decidió sobre una moratoria para las reglas propuestas, durante la cual prestaría atención a esfuerzos de registrantes y de la profesión contable para tratar la situación de manera voluntaria. En parte, la SEC fue persuadida por las observaciones hechas por muchos entendidos en cuanto a que no existían criterios adecuados para medir la efectividad del control interno contable. Estos eventos, y posteriores desarrollos, comenzaron a dejar en claro que los términos control interno contable y control interno administrativo se estaban volviendo cada vez más inadecuados para efectos de transmitir claramente el aspecto de control interno que era el centro de interés para la gerencia y auditores.

El desorden creado por la avalancha de fracasos financieros y prácticas comerciales cuestionables en la década de 1970 llevó a muchas reformas. Muchas de estas reformas fueron el resultado de recomendaciones de varias comisiones creadas por el AICPA y de otras para examinar y presentar recomendaciones para el cambio.

La década de 1980 vio otra incluso más sensacional serie de fracasos financieros, liderada principalmente por la escalada de quiebras de instituciones financieras. El costo final para el contribuyente por estos fiascos bancarios fue una cifra que superaba los US\$ 150 billones. Hubo muchos factores que contribuyeron a estos fracasos, incluyendo un relajamiento regulatorio, tasas de interés fluctuantes, cambios de leyes tributarias que afectaron de manera adversa el mercado de bienes raíces, una excesiva especulación, mala gestión de instituciones financieras y fraudes.

Posteriormente, investigaciones llevaron a resultados que, en casi todos los casos, los auditores no emitieron ninguna advertencia. La incidencia de fraude en informes financieros fue tal que llevó a un grupo de cinco asociaciones profesionales a establecer incluso otra comisión. Su propósito fue considerar el grado al cual el fraude en informes financieros erosionaba la integridad del informe financiero, examinar el papel de los auditores públicos independientes en la detección de fraudes, e identificar los atributos de la estructura corporativa que podría contribuir a actos fraudulentos.

El Comité recibió formalmente el nombre de comisión nacional de informes financieros fraudulentos pero llegó a ser conocida popularmente como la comisión Treadway, por su líder, James C. Treadway, FEI, el IIA y la NAA (actualmente IMA).

La investigación sería una mirada más comprehensiva a la fecha, al problema del fraude en los informes financieros y sus factores contribuyentes. La comisión de seis miembros fue conformada por líderes profesionales altamente respetados y contó con el apoyo de un consejo asesor que representaba un amplio espectro de experiencias y puntos de vista.

La Comisión Treadway.

La Comisión Treadway fue formada en 1985 y entregó su informe en 1987. Durante aquel período, consideró no sólo el papel de los auditores públicos independientes, sino también el de asesores legales, financieros y de otro tipo; el tono al más alto nivel de la gerencia corporativa; las funciones de la contabilidad interna y de la Auditoría interna; comités de Auditoría; el aparato fiscalizador regulador, incluyendo la SEC; y la adecuación de programas formales de estudio de grado y post-grado en escuelas de contabilidad y negocios.

En cuanto al control interno, la comisión treadway descubrió que de los casos de informes financieros fraudulentos que investigó, casi un 50 por ciento resultó, en parte, de fallas en el control interno.

El Consejo de Normas de Auditoría (ASB) del AICPA inició el alejamiento de los términos control interno contable y control interno administrativo y finalmente, los abolió. Presumiblemente, el ASB consideró preferible describir y discutir el entorno de control como un elemento separado de control interno en oposición a tener que describirlo como un tema de control interno administrativo, el cual hubiera sido el único lugar donde se hubiera podido tratar bajo las antiguas normas. Claramente, no se podría pensar el entorno de control como un sub-conjunto.

La SAS N° 55 incluyó un comentario en cuanto a la importancia de la supervisión constante por parte de la gerencia para determinar que el ambiente de control interno, el sistema contable y los procedimientos de control están operando de la manera deseada. También incluyó un análisis del concepto de garantía razonable y la observación de que el costo de la estructura de control interno no debería exceder los beneficios.¹

¹ www.wikipedia.org

2.1.3 Antecedentes del COSO II

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos.

El proyecto se inició en enero de 2001 con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

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

En septiembre de 2004, se publica el informe denominado Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos.

Enterprise Risk Management - Integrated Framework incluye el control interno, por lo que en ningún caso reemplaza a Internal Control - Integrated Framework.

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

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

Se maximiza el valor cuando la dirección establece una estrategia y objetivos para encontrar un equilibrio óptimo entre los objetivos de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados, además de desplegar recurso eficaz y eficientemente a fin de lograr los objetivos de la entidad.

Estas capacidades, inherentes en la gestión de riesgos corporativos, ayudan a la dirección alcanzar los objetivos de rendimiento y rentabilidad de la entidad y prevenir la pérdida de recursos.

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

2.1.4 Antecedentes del Control Interno en El Salvador

El Control Interno en El Salvador nació como resultado del apareamiento de la contaduría pública en el año 1915; con la creación de una escuela anexa al Instituto Nacional General Francisco Morazán, la cual dio paso a la enseñanza contable. A raíz de una deficiente auditoría efectuada por una firma Inglesa en las minas de oro en el país en el año 1930, se dio la necesidad de implementar un sistema de Control Interno.

Razón por la cual se crea la primera asociación de contadores, cuya función era la de vigilar al dictar las disposiciones necesarias para que la profesión contable cumpla con el objetivo con el cual fue creado.

En la década de los años 90 los distintos gremios del país fueron creando y renovando las distintas normas implantadas y en el año 1997 se fusionan el Colegio de Contadores Públicos, cuyo principal objetivo es promover la aplicación de un eficiente Control Interno en el campo privado y público en El Salvador, Formado el Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos.

En el sector público el origen del Control Interno se dio con la creación de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, que 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 Cuenta, establecidas en la Constitución de 1872.

En 1930 por decreto de la ley se creó la Auditoria 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 Art. 195 que la Corte de Cuentas debe realizar la fiscalización técnica y legal de la Hacienda Pública en general y supervisar la ejecución del presupuesto en particular. Además en su Art.196 establece que para el ejercicio de sus funciones jurisdiccionales.

Con la vigencia de su propia ley, el 4 de octubre de 1995 se instauró el ejercicio de la Auditoria Gubernamental. A través de esta la Corte examina y evalúa en todas las entidades y organismos del sector público los siguientes aspectos:

- a) El Control Interno Financiero.
- b) La Planificación, Organización, Ejecución y Control Interno Administrativo.

Esto da paso al surgimiento del control interno en el sector público, emitiendo las normas técnicas del control interno son aplicables a la municipalidad de San Carlos con carácter obligatorio.²

2.1.5 Antecedentes del Coso en el Salvador.

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

²www.monografias.com

Siendo hasta el año 2003 que se dio a conocer de una forma más extendida en el país a través de Seminarios. Antes que se iniciara el primer seminario para darlo a conocer, se obtuvieron bibliografías sobre INFORME COSO proveniente de Colombia y México. El 4 de noviembre del año 2003 se realiza el Congreso Interamericano de Contadores Públicos celebrado en El Salvador mediante el cual se imparte el Seminario sobre INFORME COSO I.

Fue a partir del año 2003 cuando en El Salvador se le da relevancia a el INFORME COSO aplicando en diferentes entidades los componentes de dicho informe, posteriormente aparece una 2° versiones del INFORME COSO.

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

En nuestra actualidad en El Salvador las Empresas están adoptando este informe COSO II, enfocados en la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

Siendo este informe una herramienta para contadores y auditores para facilitar el mejoramiento del control interno, y de esta manera guiar a los comerciantes de diferentes actividades económicas en el manejo de sus operaciones relacionado con el control interno de estas.

2.1.6 Historia del Municipalismo en el Salvador.

En la época colonial cada Municipio era la Unidad Política Menor en la organización del gobierno y constituida la mediación jurídica-política entre la monarquía (el gobierno Español) y los ciudadanos. En los municipios se tomaban decisiones en el campo político y mucho menos en el proceso de elección de los miembros del gobierno municipal.

Después de la independencia de España, el Estado Salvadoreño se estructura sobre la base de los municipios. En la primera Constitución (1824), se establecen los límites de cada Municipio. Las alcaldías se convierten en mediadoras entre los ciudadanos y los organismos del Estado, estando sus funciones subordinadas al jefe de estado (Presidente).

La Constitución de 1939, decretada por el General Maximiliano Hernández Martínez, supone un retroceso en la participación de la población en la elección de sus gobiernos locales, ya que éstos pasan a ser elegidos directamente por el poder ejecutivo, como mecanismo de control político. En las reformas que se hacen a la constitución en 1945 y en la Constitución de 1950 se vuelve a recuperar la autonomía de los Municipios y el poder de la ciudadanía de elegir a sus gobiernos municipales, respectivamente.

Hasta este momento la autonomía de los Municipios estaba referida a sus funciones administrativas y a lo económico. Es hasta la Constitución de 1983, vigente hasta la actualidad, que se amplía el carácter autónomo del Municipio a lo técnico.

Ahora el Municipalismo a logrado tener una gran participación en lo que es la administración pública en general, manteniéndose su autonomía, manejando más recursos y además de todo ello se concibe como la entidad encargada de propiciar y mantener el desarrollo de su Municipio en lo económico, en lo político y en lo social, por tener un acercamiento más estrecho con sus ciudadanos. La siguiente tabla muestra el número de municipios por cada departamento, ordenados de mayor a menor cantidad.

Cuadro N°1

Numero	Departamentos	Municipios
1	Chalatenango.	33
2	Morazán	25
3	Usulután	23
4	La Libertad	22
5	La Paz	22
6	San Miguel	20
7	San Salvador	19
8	La Unión	18
9	Sonsonate	16
10	Cuscatlán	16
11	Santa Ana	13
12	San Vicente	13
13	Ahuachapán	12
14	Cabañas	9
TOTAL DE MUNICIPIOS		262

La Constitución de la República de El Salvador decreta en 1896, que estuvo vigente hasta 1939, su Art.113, establecía: "que el gobierno local de los pueblos estará a cargo de las municipalidades electas popular y directamente por ciudadanos vecinos de cada población", así mismo en su Art.117, establecía que: la Municipalidades en el ejercicio de sus funciones son enteramente independientes. Sin embargo, en esta época los Gobernadores Departamentales y los funcionarios de ministerios que formaban parte del

poder ejecutivo (hoy Órgano Ejecutivo), ejercieron y aun se pretende ejercer actualmente, una "tutela preventiva y represiva" sobre los gobiernos locales, debilitando así, el poder e iniciativa municipal.

Esto permite considerar que legalmente (teóricamente) se ha dado autonomía a los municipios para ejercer sus funciones, pero en la práctica, han subordinado al ejecutivo.

"las municipalidades en el ejercicio de sus funciones jurídicas o sus miembros individualmente, según determine la ley. Elabora sus tarifas de árbitros para ponerlas como ley a la asamblea legislativa; la cual podrá decretar las modificaciones que juzguen necesarias"

2.1.7 Orígenes del Municipio de San Carlos, Morazán

2.1.7.1 Orígenes

San Carlos es un pueblo precolombino Lenca. En 1807 era una próspera aldea o reducción, pertenecía al curato y partido de Gotera y cuya población en 1807, fue estimada en 368 ladinos por el corregidor intendente don Antonio Gutiérrez y Ulloa; según las leyes de Indias y ordenanzas, en 1811 y como tal se le menciona en documentos de 1827 y 1836.

2.1.7.2 Título de Villa

Según el geógrafo don Guillermo Dawson, el pueblo de San Carlos "Obtuvo el título de villa en 1874", durante la administración del mariscal de campo don Santiago González. El doctor Santiago Ignacio Barberena, en cambio, sostiene que "esta población fue elevada a la categoría de Villa en la época del gobierno de don Juan José Guzmán, quien era oriundo de ese lugar". Indudablemente merece mayor fe el dicho de Dawson que el de Barberena, pues el licenciado Guzmán, quien gobernó en tres períodos en el lapso de 1842 a 1844, no era originario de esta población, sino de San Carlos de La Unión.

San Carlos tiene una extensión territorial de 36.94 kms² que corresponde al 2.55% del área del total del Departamento de Morazán y se encuentra situado a una altura de 190 metros sobre el nivel del mar.

Sus límites territoriales son los siguientes: al Norte , Noroeste y Este por el municipio de San Francisco Gotera, cabecera Departamental de Morazán; al Sureste y Sur por el municipio de El Divisadero; al Suroeste por Yamabal y por la ciudad de San Miguel; finalmente al Noroeste lo limita Yamabal.

Actualmente San Carlos consta de 2 barrios: El Centro y La Paz, el municipio tiene 4 cantones y 13 caseríos todos de características rurales.

2.1.7.3 Evolución Administrativa y del Municipio

En los años 1982 La Organización Comunal local estaba integrado en la forma siguiente: El Alcalde Municipal, primero y segundo regidor, síndico municipal, tesorero, del primer al cuarto vocal. Solamente había un comité pre mejoramiento de obras comunales, que es lo que se gestionó durante esos años, desde esa fecha el agua potable también tuvo sus primeras gestiones. El comité era presidido por todas las autoridades de la comunidad y personas amantes al progreso. Las funciones de la comunidad dentro de la región eran pocas, el papel que jugaba dentro de esta era limitado. Tenía falta de comercio que es la fuente económica de todo lugar.

2.1.7.4 Otros Sucesos

Perteneció al departamento de San Miguel de 1824 (12 de junio) a 1875 (14 de julio). A partir de esta fecha es municipio del departamento de Morazán (antes de Gotera). Parte de la jurisdicción de San Carlos se desmembró el 4 de marzo de 1891, para fundar el efímero pueblo de Villa Modelo. En 1890 su población era de 1,610 habitantes.³

2.2 Marco Normativo.

2.2.1 Normativa Legal

El presente estudio está normado por la aplicación directa e indirecta de las leyes que se ponen en práctica en el quehacer municipal tales como: Constitución de la República de El Salvador, Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, Ley General Tributaria Municipal, Código Municipal, Ley

³ Fuente: Alcaldía Municipal de San Carlos

de Impuestos Municipales, Ordenanzas de Tasas, Ley del Servicio Civil, Código de Trabajo, Ley de la Corte de Cuentas de la República, Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, entre otras.

2.2.1.1 Constitución de la Republica de El Salvador.

Bajo el decreto constituyente número 38 de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el diario oficial número 234 tomo 281 del 16 de diciembre de 1983, bajo los siguientes artículos:

Artículo 202. “Para el Gobierno Local, los departamentos se dividen en Municipios, que estarán regidos por Concejos formados de un Alcalde, un Síndico y dos o más Regidores cuyo número será proporcional a la población.

Los miembros de los Concejos Municipales deberán ser mayores de veintiún años y originarios o vecinos del municipio; serán elegidos para un período de tres años, podrán ser reelegidos y sus demás requisitos serán determinados por la ley”

Al hablar de Gobierno Local se refiere al gobierno que ejerce el concejo municipal dentro del municipio. Los municipios es donde los habitantes deben de plantear los problemas de la comunidad así como también participar en la solución de estos. Ahora bien, el concejo municipal es el grupo de personas que se encarga de decidir y ejecutar las acciones necesarias a fin de lograr el bienestar de la comunidad; estos son elegidos por los habitantes del municipio, siendo el síndico el encargado de defender y representar los intereses del municipio, el regidor o concejal es el que tiene voz y voto en las sesiones del concejo para la toma de decisiones.

Artículo 203. “Los Municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas.

Los Municipios estarán obligados a colaborar con otras instituciones públicas en los planes de desarrollo nacional o regional”

Un municipio es autónomo debido a que tienen facultades para regular, dirigir y administrar dentro de su territorio todos aquellos asuntos que son de su competencia, pero a su vez deben de regirse bajo lo establecido en el Código Municipal siendo esta la ley a la que hace referencia el artículo 202.

Artículo 204. “La autonomía del Municipio comprende:

1º Crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas dentro de los límites que una ley general establezca.

Aprobadas las tasas o contribuciones por el Concejo Municipal se mandará publicar el acuerdo respectivo en el Diario Oficial, y transcurridos que sean ocho días después de su publicación, será obligatorio su cumplimiento;

2º Decretar su Presupuesto de Ingresos y Egresos;

3º Gestionar libremente en las materias de su competencia;

4º Nombrar y remover a los funcionarios y empleados de sus dependencias;

5º Decretar las ordenanzas y reglamentos locales;

6º Elaborar sus tarifas de impuestos y las reformas a las mismas, para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.”

Fundamentalmente un municipio es autónomo gracias a las facultades legislativas y ejecutivas que tiene sus autoridades, por lo tanto en los ordinales 1º, 2º, y 5º se refieren a las capacidades legislativas debido a que estos pueden crear normas jurídicas, la ley a la que hace referencia el ordinal 1º es la Ley General Tributaria Municipal. Las facultades ejecutivas se encuentran en los ordinales 3º, 4º y 6º.

Artículo 205. “Ninguna ley ni autoridad podrá eximir ni dispensar el pago de las tasas y contribuciones municipales.”

Es decir que ninguna persona puede ser perdonada del pago de sus impuestos municipales.

Artículo 206. “Los planes de desarrollo local deberán ser aprobados por el Concejo Municipal respectivo; y las Instituciones del Estado deberán colaborar con la Municipalidad en el desarrollo de los mismos.”

Siendo los planes de desarrollo local el conjunto de proyectos destinados al beneficio social para la población del municipio.

Artículo 207. “Los fondos municipales no se podrán centralizar en el Fondo General del Estado, ni emplearse sino en servicios y para provecho de los Municipios.

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

Los Concejos Municipales administrarán el patrimonio de sus Municipios y rendirán cuenta circunstanciada y documentada de su administración a la Corte de Cuentas de la República.

La ejecución del Presupuesto será fiscalizada a posteriori por la Corte de Cuentas de la República, de acuerdo a la ley.”

Es decir que todo tipo de bienes que permanezcan o adquiera el Municipio, solamente deberán ser utilizados para beneficio de su población. Aunque los concejos Municipales gozan de autonomía éstos deben de ser vigilados por la Corte de Cuentas de la República, tanto en la administración del patrimonio como en ejecución de sus presupuestos, cabe mencionar que para el caso de estos últimos el control se realiza luego de haber sido utilizado los fondos.⁴

2.2.1.2 Código Municipal

Emitido el 31/01/1986, bajo decreto legislativo número 274 y publicado en el Diario Oficial de fecha 05/02/1986, tomo 290, decreto oficial 23.

⁴ Constitución de la Republica de El Salvador

Este código es el instrumento que representa una de las herramientas de gestión y de apoyo para un normal funcionamiento, planeación, ejecución, y control de resultados.

Estableciéndose en el Artículo 1 que el “Código Municipal tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales referente a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios”.

Así también el marco regulatorio jurídico de este instrumento está orientado a definir tal como lo dice el Artículo 2 del Código Municipal que “El Municipio constituye la Unidad Política Administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del Municipio está encargado de la rectoría y gerencia 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.⁵

El Municipio tiene personalidad jurídica, con jurisdicción territorial determinada y su representación la ejercerán los órganos determinados en esta ley. El núcleo urbano principal del municipio será la sede del Gobierno Municipal.”

2.2.1.3 Ley General Tributaria Municipal

Aprobada bajo decreto legislativo número 86 y publicado en el Diario Oficial el 21/12/1991, tomo 313 y bajo decreto oficial 242. Teniendo como finalidad de ésta establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los Municipios para ejercer y desarrollar la autoridad tributaria, todo esto relacionado con el artículo 204, ordinales 1 y 6 de la Constitución de la República. A fin de dar cumplimiento al mandato constitucional en lo que se refiere a las tasas y contribuciones especiales de los Municipios, estableciéndose por medio de ésta ley los principios y normas generales, por los cuales se deberán de regir los ordenamientos legales y administrativos que

5 Código Municipal

deben emitir los Concejos Municipales y demás organismos y funcionarios de la administración tributaria municipal.⁶

2.2.1.4 Ley Orgánica De Administración Financiera Del Estado.

Cabe mencionar que la Ley de Administración Financiera del Estado, tiene disposiciones con respecto al ramo municipal, para el caso se regirán bajo lo establecido en el Título V y Título VI.

Título V. Art. 82 El Subsistema de Inversión y Crédito Público, tiene como finalidad obtener, dar seguimiento y controlar recursos internos y externos, originados por la vía del endeudamiento público. Tales recursos solamente podrán ser destinados al financiamiento de proyectos de inversión de beneficio económico y social, situaciones imprevistas o de necesidad nacional y convenios para refinanciar los pasivos del sector público, incluyendo los intereses respectivos.

Título VI. Art.98 El Subsistema de Contabilidad Gubernamental es el elemento integrador del Sistema de Administración Financiera y está constituido por un conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos para recopilar, registrar, procesar y controlar en forma sistemática toda la información referente a las transacciones del sector público, expresable en términos monetarios, con el objeto de proveer información sobre la gestión financiera y presupuestaria.⁷

2.2.1.5 Ley de Creación Del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.

Art. 1.- Créase el Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador, que podrá denominarse "FODES", el cual estará constituido por:

Un aporte anual del Estado igual a ocho por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, que

⁶ Ley General Tributaria Municipal

⁷ Ley Orgánica de Administración financiera del estado

deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal, y entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido en los Artículos. 4 y 4-A de esta Ley. El cual podrá financiarse con:

- a) Los subsidios y aportes que le otorgue el Estado.
- b) Aportes y donaciones.
- c) Préstamos externos e internos.
- d) Bonos u otros ingresos que por cualquier concepto reciba.

Art. 2.-El manejo del fondo Municipal a que se refiere el artículo anterior, estará a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, creado por Decreto Legislativo número 616, de fecha 4 de marzo de 1987, publicado en el Diario Oficial N° 52, Tomo 294, del 17 del mismo mes y año. En el texto de la presente Ley, este organismo podrá denominarse "ISDEM".

Art. 4.- El Monto a distribuir anualmente a los municipios se asignará proporcionalmente según los siguientes criterios:

Población	50%
Equidad	25%
Pobreza	20%
Extensión Territorial	5%

El fondo a distribuir estará compuesto por el monto destinado para que el INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL los transfiera a los municipios y podrá complementarse con los recursos del FONDO DE INVERSIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL.

De la asignación total se descontará la cantidad de QUINCE MILLONES DE COLONES, que se destinará en la siguiente forma:

- a) Cinco millones de colones, para el Fondo de Inversión Social del Desarrollo Local, el cual servirá para el sostenimiento de su administración, gastos de funcionamiento, asistencia técnica y capacitación a las municipalidades.

- b) Cinco millones de colones, para el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, que le servirán para gastos de funcionamiento, formación de capital, asistencia técnica y capacitación a las municipalidades.
- c) Cinco millones de colones, para la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador, que utilizará para fortalecer a las municipalidades, a fin de que éstas asuman su rol a nivel departamental y nacional como representantes directos de los intereses locales, promover el fortalecimiento municipal y el proceso de desarrollo local, potenciar los mecanismos de participación ciudadana, procurar un marco legal que permita a las municipalidades, ejercer y financiar sus competencias, asistir jurídicamente en casos tipo, que garanticen el desarrollo y la autonomía de los municipios.⁸

2.2.1.6 Ley del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)

Objetivos y competencia del fondo

ART. 1.- Crease el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador, como entidad de derecho público descentralizada, con autonomía en la administración de su patrimonio y en el ejercicio de sus funciones y con personalidad jurídica propia.

ART. 3.- El objetivo fundamental del FISDL es promover la generación de riquezas y el desarrollo local con la participación de los gobiernos municipales, las comunidades, la empresa privada y las instituciones del gobierno central, que implementen proyectos de infraestructura social y económica.

Los proyectos y programas deben formar parte de las prioridades de las comunidades y los gobiernos locales.⁹

⁸ Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios

⁹ Ley del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

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

Esta ley tiene por objeto establecer las normas básicas que regularán las acciones relativas a la planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la Administración Pública deba celebrar para la consecución de sus fines tal y como lo especifica el artículo 1 de la mencionada ley.

Art. 1. La presente Ley tiene por objeto establecer las normas básicas que regularán las acciones relativas a la planificación, adjudicación, contratación, seguimiento y liquidación de las adquisiciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que la Administración Pública deba celebrar para la consecución de sus fines.

Las adquisiciones y contrataciones de la Administración Pública se regirán por principios y valores tales como: no discriminación, publicidad, libre competencia, igualdad, ética, transparencia, imparcialidad, probidad, centralización normativa y descentralización operativa, tal como están definidos en la Ley de Ética Gubernamental.

Sujetos a la Ley.

“Art. 2. Quedan sujetos a la presente Ley:

- a) Las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que oferten o contraten con la Administración Pública. Dichas personas podrán participar en forma individual o conjunta en los procesos adquisitivos y de contratación que lleven a cabo las instituciones;
- b) Las adquisiciones y contrataciones de las instituciones del Estado, sus dependencias y organismos auxiliares de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo, inclusive la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social;
- c) Las adquisiciones y contrataciones de las entidades que comprometan fondos públicos de conformidad a lo establecido en la Constitución y

leyes respectivas, incluyendo los provenientes de los fondos de actividades especiales;

- d) Las adquisiciones y contrataciones financiadas con fondos municipales;
- e) Las contrataciones en el Mercado Bursátil que realicen las instituciones en operaciones de Bolsas legalmente establecidas, cuando así convenga a los intereses públicos, las cuales respecto del proceso de contratación, adjudicación y liquidación se regirán por sus leyes y normas jurídicas específicas;
- f) Las Asociaciones Público Privadas, como una modalidad de participación de la inversión privada; la participación y sujeción de dichas asociaciones en relación con la presente Ley.

A los órganos, dependencias, organismos auxiliares y entidades a que se hace referencia, en adelante se les podrá denominar las Instituciones de la Administración Pública o sólo las instituciones.¹⁰

2.2.1.8 Ley de la Corte de Cuentas.

Los artículos 2,3 y 4 de la Corte de Cuentas, establecen:

Art. 2 La Corte es independiente del Órgano Ejecutivo, en lo funcional, administrativo y presupuestario. La independencia de la Corte se fundamenta en su carácter técnico, y sus actuaciones son totalmente independientes de cualquier interés particular.

Elaborará el proyecto de su presupuesto y lo remitirá al Órgano Ejecutivo para su inclusión en el Presupuesto General del Estado. Los ajustes que la Asamblea Legislativa considere necesario introducir al referido proyecto lo harán en consulta con el Presidente de la Corte y el Ministerio de Hacienda.

Art.3 Están sujetas a la fiscalización y control de la Corte todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores, sin excepción alguna. La jurisdicción de la Corte alcanza también a las actividades de entidades,

¹⁰ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP)

organismos y personas que, no estando comprendidos en el inciso anterior, reciban asignaciones, privilegios o participaciones ocasionales de recursos públicos. En este caso el control se aplicará únicamente al ejercicio en que se haya efectuado el aporte o concesión y al monto de los mismos.

En el caso de las entidades que estén sujetas a la vigilancia de la Superintendencia del Sistema Financiero o de la Superintendencia de Sociedades Mercantiles, el control de la corte podrá realizarse en coordinación con aquellas.

Art.4 Es competencia de la Corte el control externo posterior de la gestión pública. La Corte podrá actuar preventivamente, a solicitud del organismo fiscalizado, del superior jerárquico de este o de oficio cuando lo considere necesario.

La actuación preventiva consistirá en la formulación de recomendaciones de auditoría tendientes a evitar las irregularidades.¹¹

2.2.2 Normativa Técnica.

Las actuaciones de las alcaldías en cuanto a control interno, están regidas por un conjunto de normativas técnicas como lo son la aplicación de Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República, Normas Internacionales de Auditoría, Normas Internacionales de Información Financiera.

2.2.2.1 Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Carlos, Departamento de Morazan.

Las normas técnicas de Control Interno específicas constituyen el marco básico que establece el Consejo Municipal de La Alcaldía de San Carlos, para su cumplimiento obligatorio, para el consejo Municipal, juntas Directivas, Gerencias, Directores, jefaturas y empleados de la Municipalidad.

Art. 1.- Las Normas Técnicas de Control Interno constituyen el marco básico establecido por el Concejo Municipal de San Carlos, departamento de

¹¹ Ley de La corte de Cuentas

Morazán, aplicables a las diferentes dependencias de la Municipalidad y de carácter obligatorio, las cuales constituyen las directrices básicas para el buen funcionamiento de las unidades organizativas, con el fin de guiar, regular y limitar las acciones a desarrollar en los procesos que en ellas se realicen.

Art. 5.- La responsabilidad por el diseño, implantación, evaluación y perfección del sistema de control interno corresponde al Concejo Municipal y a las jefaturas de cada unidad, cada empleado deberá realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento. 12

2.2.2.2 Manual Técnico del SAFI

El Manual Técnico del SAFI es de aplicación para las UFI's de las entidades e instituciones del Sector Público, las instituciones Descentralizadas no subvencionadas, Empresas Públicas y Municipalidades, cuyo objetivo general es proporcionar a las mencionadas instituciones un instrumento técnico normativo para la aplicación de administración Financiera Integrado.

Además de establecer un conjunto de principios, normas, organización y procedimientos de Presupuesto, Tesorería, Inversión, Crédito Público y Contabilidad Gubernamental las cuales sistematizan la captación, asignación y empleo de los recursos públicos tendientes a lograr eficacia, eficiencia y economía en el uso de los mismos.

2.2.2.3 Manual de Procesos para la Ejecución Presupuestaria.

Este manual sirve como un instrumento que oriente a las instituciones del Sector Público en su gestión financiera, ya que permite conocer los diferentes criterios a tomar en cuenta y los procesos que se desarrollan en esa fase del Proceso Administrativo Financiero.

La estructura del manual refleja las etapas que complementan la Fase de Ejecución del Ciclo Presupuestario: la Programación de la Ejecución Presupuestaria (PEP), el Presupuesto de Efectivo Institucional, el Registro del Compromiso Presupuestario, las Modificaciones Presupuestarias, el

12 Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Carlos, Morazán.

Devengado y Pagado de las Obligaciones, el Requerimiento de Fondos, los Registros Contables, los Cierres Contables Mensual y Anual, así como las Conciliaciones Bancarias. El contenido de cada etapa se describe en forma general a fin de que las instituciones tengan el marco teórico y conceptual de un Sistema de Administración Financiera Integrado; ya que la operatividad y procedimientos específicos serán descritos en la Guía para el Uso del Sistema de Administración Financiera Integrada Institucional.

2.3 Marco Teorico

2.3.1 Conceptos de Control Interno

El Control Interno es la base donde descansan las actividades y operaciones de una empresa, es decir, que las actividades de producción, distribución, financiamiento, administración, entre otras son regidas por el control interno. "Es un proceso continuo realizado por las autoridades superiores y otros funcionarios o empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable de que se están cumpliendo con los objetivos planteados.¹³

La definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo.

El control interno es efectuado por personas. No es meramente políticas, manuales y formatos, sino personas a todos los niveles de una organización.

Del control interno puede esperarse que provea solamente una razonable seguridad, no absoluta seguridad, a la gerencia y junta de una entidad.

El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas.

Esta definición de control interno es amplia por dos razones: primero, es el camino para tener un acercamiento a la visión de control interno de los

¹³Curso Elemental de Auditoria. El sistema de control interno. www.mailxmail.com/curso/empresa/auditoriaelemental/capitulo13.htm

negocios de los dirigentes con los ejecutivos principales. De hecho, ellos a menudo hablan en términos de control y existir o vivir en control, segundo, acomodarse a los subgrupos del control interno. Aquellos que necesitan poder concentrarse en algo separadamente, por ejemplo, controles sobre información financiera o controles relativos a acatamiento de regulaciones legales. Similarmente, direccionar la atención sobre unidades de control en particular o actividades que pueden adaptarse a una entidad. Además provee una base para la efectividad del control interno, a discutir mas tarde en este capítulo. Los conceptos fundamentales bosquejados antes son discutidos en los siguientes parágrafos.

2.3.1.1 Un Proceso:

El control interno no es un evento o circunstancia, sino una serie de acciones que tienen la función de pasar o calar a través de las actividades de la entidad. Estas acciones son penetrantes e inherentes en el modo y manejo gerencial de los negocios. Los procesos en los negocios, son conducidos dentro o a través de organizaciones individuales, o funciones, son manejados por medio de procesos de planeación, ejecución y supervisión gerencial básicos.

El control interno es una parte de estos procesos y está integrado con ellos, permitiendo funcionar y supervisar su comportamiento y continuada pertinencia. Esta es una herramienta usada por la gerencia, no un sustituto. Esta conceptualización del control interno es muy diferente desde la perspectiva de algunos observadores, que ven el control interno como algo agregado a las actividades de la entidad, o como una necesaria carga, impuesta por reguladores o por los dictados de súper acuciosos burócratas.

El sistema de control interno está entrelazado con las actividades operativas de una entidad, y existe por fundamentales razones de negocios. Los controles internos tienen el mayor grado de efectividad cuando ellos son construidos dentro de la infraestructura de la entidad y son parte de la esencia de la empresa. Ellos deben ser construidos dentro mas bien que construidos sobre.

La construcción dentro de controles puede afectar directamente la capacidad de una entidad para conseguir sus metas, calidad de sus negocios e iniciativas

y apoyos. La búsqueda por calidad está directamente unida a como son manejados los negocios. La calidad de la iniciativa viene a ser parte de la operación de manufactura de una empresa, como se evidencia por:

La dirección ejecutiva asegura que el valor de la calidad se construye dentro de la forma de hacer negocios de la entidad.

Establecer los objetivos de calidad unidos al conjunto de análisis de otros procesos e información de la entidad.

Usar el conocimiento de prácticas competitivas y expectativas de clientes para inducir continuas mejoras en la calidad.

Estos factores de calidad son en efecto sistemas de control interno. De hecho, el control interno no solamente está integrado con programas de calidad, usualmente es crítico de sus resultados. La construcción dentro o al interior de controles, tiene además importantes implicaciones hacia componentes del costo y respuestas de tiempo:

Casi todas las instituciones son enfrentadas a mercados altamente competitivos y a la necesidad de reprimir costos. Enfocando las operaciones existentes y su contribución hacia el efectivo control interno y construyendo controles dentro de las actividades de operación básicas, una empresa puede evitar a menudo innecesarios procedimientos y costos.

La práctica de construir controles dentro de la operación de fabricación ayuda a acelerar el desarrollo de nuevos controles necesarios para nuevas actividades de negocios. Tales reacciones automáticas hacen empresas más ágiles y competitivas.

2.3.1.2 Personas

El control interno es efectuado en una entidad, por la junta de directores, gerencia y otro personal. Es cumplido por las personas de una organización, por lo que ellos hacen o dicen. Estableciendo objetivos de la entidad y ejecutan mecanismos de control. En forma similar, el control interno afecta las acciones de las personas, éste reconoce que las personas no siempre se comprenden,

comunican o llevan a cabo algo consistentemente. Cada individuo trae al lugar de trabajo un singular antecedente y capacidad o aptitud técnica, y tiene diferentes necesidades y prioridades. Estas realidades afectan y son afectadas por el control interno. Las personas tienen que saber sus responsabilidades y límites de autoridad. Por consiguiente es necesario que exista una clara y cerrada articulación entre los deberes de las personas y la manera en que los están cumpliendo, como con los objetivos de la entidad.

El personal de una organización incluye la junta de directores, la gerencia y otro personal. Aunque los directores pueden ser vistos en primer lugar como provisos de custodia, ellos también proveen dirección y aprueban ciertas transacciones y políticas. Como tales, la junta de directores es un importante elemento de control interno.

2.3.1.3 Seguridad Razonable.

No importa cuán bien diseñado y operacionalizado esté el control interno, solo puede proveer una razonable seguridad a la gerencia y a la junta de directores, respecto de la realización de los objetivos de la entidad. La probabilidad de realización es afectada por limitaciones inherentes en todos los sistemas de control interno. Esto incluye la realidad de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser imperfecto, que los responsables por establecer controles necesitan considerar sus relativos costos y beneficios, y el derrumbamiento puede ocurrir porque tales faltas humanas son como simple error o equivocación. Finalmente, la gerencia tiene el poder o capacidad de pasar por encima o anular el sistema de control interno.

2.3.1.4 Objetivos.

Cualquier entidad promulga una misión, estableciendo objetivos, y desea logros y estrategias para realizarlos. Los objetivos pueden ser una aspiración de la entidad como un todo, o ser un blanco de actividad específica dentro de la entidad. Aun cuando muchos objetivos son específicos a una entidad particular, algunos son ampliamente compartidos. Los objetivos caen dentro de tres categorías:

Operaciones - relativo al efectivo y eficiente uso de los recursos de la entidad.

Información Financiera - relativo a la preparación y divulgación de estados financieros confiables.

Acatamiento - relativo al acatamiento de la entidad de las leyes y regulaciones aplicables.

Esta categorización deriva enfoques sobre aspectos separados del control interno. Estas distintas pero traslapadas categorías (un objetivo particular puede caer bajo más de una categoría) dirigen diferentes necesidades, y pueden ser de directa responsabilidad de diferentes ejecutivos. Esta categorización también deduce distintivos, entre lo que puede ser esperado desde cada una de las categorías del control interno.

De un sistema de control interno se puede esperar que provea razonable seguridad de realización de objetivos, relativos a la confiabilidad de la información financiera y acatamiento de las leyes y regulaciones. La realización de estos objetivos, que están basados en gran manera sobre pautas impuestas por personas externas, dependen de como las actividades de control dentro de la entidad son llevadas a cabo.

Sin embargo, la ejecución de objetivos de operación, tal como un particular retorno sobre inversión, mercado compartido o entrada a una nueva línea de productos no está siempre dentro del control de la entidad. El control interno no puede prevenir malos juicios o decisiones, o eventos externos que puedan, en ejecución de sus propósitos, causar el fracaso de un negocio. Por estas razones, el sistema de control interno puede proveer razonable seguridad, tan solo cuando la gerencia en su papel vigilante, y la junta, se hagan conocedoras, de una manera oportuna, de la extensión o alcance que hacia esos objetivos sea llevada la entidad.

2.3.2 Enfoque COSO II-ERM – Administración de Riesgos Empresariales

ERM son las siglas, en inglés, de Enterprise Risk Management, que en español significa Administración Empresarial de los Riesgos, el cual requiere:

- Identificar todos los riesgos estratégicamente relevantes

- Ponderar su riesgo inherente en función de su impacto y probabilidad de ocurrencia
- Evaluar la efectividad de controles existentes y potenciales para mitigar su impacto
- Tomar decisiones respecto de los riesgos residuales

2.3.2.1 Definición.

De acuerdo al nuevo marco COSO II, es un proceso que afecta a la junta de directores de una entidad, la gerencia y otro personal, que es aplicado en el establecimiento de la estrategia y a lo largo de toda la entidad. Su meta es proveer seguridad razonable relacionada con el logro de los objetivos organizacionales para identificar eventos que podrían afectar a la entidad.

2.3.2.2 Objetivos.

El marco divide los objetivos organizacionales en cuatro categorías:

- (1) **Objetivos Estratégicos**, los cuales son relativos a metas de alto nivel, alineados con y soportados por la misión de la entidad.
- (2) **Objetivos Operacionales**, el cual se relaciona al eficiente y efectivo uso de los recursos de la entidad.
- (3) **Objetivos de Reportes**, los cuales se relacionan a la confiabilidad de todos los reportes de la entidad para partes internas o externas, y
- (4) **Objetivos de Cumplimiento**, los cuales se relacionan al cumplimiento por parte de la entidad de las leyes y regulaciones.

Cuando la administración de riesgos empresariales es efectiva, de acuerdo al marco, la junta de directores y la gerencia tienen razonable seguridad de que ellos entienden la dimensión en la cual la entidad está logrando los objetivos estratégicos y operativos, son preparados reportes efectivos internos y externos, y se cumplen leyes y regulaciones aplicables. El marco diseñado presenta algunos elementos claves que lo caracterizan. Por ejemplo:

- ✓ Toma nota de las interrelaciones e interdependencias a lo largo de los riesgos.
- ✓ Ofrece habilidades mejoradas para gerenciar riesgos dentro y a lo largo de las unidades de negocios.
- ✓ Mejora la capacidad de la organización para identificar y capturar oportunidades inherentes en eventos futuros.
- ✓ Considera a los riesgos en la formulación de su estrategia.
- ✓ Aplica el gerenciamiento de riesgos en cada nivel y unidad de una entidad.
- ✓ Facilita la comunicación al proveer un lenguaje de riesgo común.
- ✓ Toma una visión de portafolio de los riesgos a través de la empresa.

2.3.3 Componentes del Enfoque COSO II-ERM.

El Control Interno es uno de los mecanismos más importantes que se deben implementar en las Empresas, en este caso en el manejo de los Recursos Financieros de la Alcaldía Municipal de San Carlos, este Control se basa en el informe COSO II el cual abarca muchos elementos que fueron de mucha ayuda al realizar dichos controles; y se encuentran comprendidos por ocho componentes de los cuales se describen a continuación.

2.3.3.1 Ambiente de Control.

El ambiente interno abarca la manera de una organización, que incluye en la conciencia de sus empleados sobre el riesgo y forma la base de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente interno incluyen la filosofía de gestión de riesgos de una entidad, su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el consejo de administración, la integridad, valores éticos y competencia de su personal y la forma en que la dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

Es la base fundamental para los otros componentes del Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos (ERM), dando disciplina y estructura.

Incide en:

- ✓ La concientización del personal respecto del riesgo y el control.
- ✓ El modo en que las estrategias y objetivos son establecidos, las actividades de negocio son estructuradas y los riesgos son identificados, evaluados y gerenciados.

Los factores que se contemplan son:

- ✓ Filosofía de la administración de riesgos.
- ✓ Apetito al riesgo.
- ✓ Integridad y valores éticos.
- ✓ Visión del Directorio.
- ✓ Compromiso de competencia profesional.
- ✓ Estructura organizativa.
- ✓ Asignación de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Políticas y prácticas de recursos humanos.

Filosofía de la Administración de Riesgos.

- ✓ Representa las creencias compartidas y las actitudes que caracterizan cómo la entidad considera el riesgo en todas las actividades.
- ✓ Refleja los valores de la entidad, influenciando su cultura y estilo de operar.
- ✓ Afecta cómo los componentes del ERM son aplicados, incluyendo cómo son identificados los eventos, los tipos de riesgos aceptados, y cómo son administrados.

- ✓ La Dirección debe reforzar la filosofía no sólo con palabras sino con acciones de todos los días.

Encuestas sobre la cultura al riesgo.

La misma mide la presencia y fortaleza de determinados atributos claves del riesgo:

- ✓ Liderazgo y Estrategia.
- ✓ Personal y Comunicación.
- ✓ Responsabilidad y medidas correctivas.
- ✓ Gerenciamiento de riesgo e infraestructura.

Apetito de riesgo – ¿Qué significa?

- ✓ El apetito de riesgo es la cantidad de riesgo en un nivel amplio que una empresa está dispuesta a aceptar para generar valor.
- ✓ Se considera en el establecimiento de la estrategia.
- ✓ Permite el alineamiento de la organización, las personas, procesos e infraestructura.
- ✓ Expresado en términos cualitativos o cuantitativos.

Integridad y Valores Éticos

La estrategia y los objetivos de una organización y la forma en que se implementan se basan en juicios, preferencias y estilos. La integridad y el compromiso con los valores éticos influyen esas preferencias y los juicios.

Los valores éticos deben ser comunicados y acompañados de guías explícitas detallando lo que está bien y lo que está mal. Código formal de conducta:

- ✓ Objetivos y filosofía.
- ✓ Conflictos de interés.

- ✓ Regalos.
- ✓ Transparencia.
- ✓ Recursos corporativos.
- ✓ Responsabilidad social.
- ✓ Otros temas relacionados.

2.3.3.2 Establecimientos de Objetivos.

Los objetivos se fijan a escala estratégicas, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuestas a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de la misma.

Objetivos Seleccionados.

- ✓ Condición previa para la identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta al riesgo.

Objetivos estratégicos

- ✓ Consisten en metas de alto nivel que se alinean con y sustentan la misión/visión
- ✓ Reflejan las elecciones estratégicas del Código Municipal sobre cómo la Municipalidad buscará crear valor para sus grupos de interés.

Objetivos relacionados

- ✓ Deben estar alineados con la estrategia seleccionada y con el apetito de riesgo deseado.
- ✓ Se categorizan en forma amplia en: operativos, confiabilidad de la información y cumplimiento.
- ✓ Cada nivel de objetivos se relaciona con objetivos más específicos bajo un esquema de cascada.

Tolerancia al Riesgo

- ✓ La tolerancia al riesgo es el nivel aceptable de desviación en relación con el logro de los objetivos.
- ✓ Se alinea con el apetito de riesgo (directamente relacionado con la definición de la estrategia).
- ✓ Al establecer las tolerancias al riesgo, la Gerencia considera la importancia relativa de los objetivos relacionados.

2.3.3.3 Identificación de Eventos.

La dirección identifica los eventos potenciales que de ocurrir afectaran a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implementar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección.

Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hasta la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que puedan dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

Eventos.

- ✓ Se deben identificar eventos potenciales que afectan la implementación de la estrategia o el logro de los objetivos, con impacto positivo, negativo o ambos.

Distinguiendo Riesgos y Oportunidades.

- ✓ Los eventos con un impacto negativo representan riesgos, los cuales necesitan ser evaluados y administrados.
- ✓ Los eventos con un impacto positivo representan oportunidades, las cuales son recanalizadas por la Gerencia al proceso de establecimiento de estrategia y objetivos.

Factores a considerar.

- ✓ Los eventos pueden provenir de factores internos y externos. La Gerencia debe reconocer la importancia de comprender dichos factores y el tipo de eventos que pueden estar asociados a los mismos.

Técnicas de Identificación de Eventos.

- ✓ Existen técnicas focalizadas en el pasado y otras en el futuro.
- ✓ Existen técnicas de diverso grado de sofisticación.

Ejemplos:

- ✓ Inventarios de eventos.
- ✓ Análisis de información histórica (de la empresa/sector).
- ✓ Indicadores de excepción.
- ✓ Entrevistas y cesiones grupales guiadas por facilitadores.
- ✓ Análisis de flujos de procesos.

2.3.3.4 Evaluación de Riesgos.

La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva – probabilidad e impacto – y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la identidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y residual.

El proceso de evaluación de los riesgos de una entidad, debe identificar y analizar las implicaciones de los riesgos relevantes, tanto para la entidad como para cada una de las actividades. Dicho proceso ha de tener en cuenta los factores externos e internos que pudiesen influir en la consecución de los objetivos, debe efectuar un análisis de los riesgos y proporcionar una base para la gestión de los mismos.

La Evaluación de Riesgos le Permite.

- ✓ A la entidad considerar el grado en el cual eventos potenciales podrían impactar en el logro de los objetivos.
- ✓ La evaluación de riesgos puede realizarse desde dos perspectivas: probabilidad de ocurrencia e impacto.
- ✓ Considera que la evaluación se debe realizar tanto para riesgos inherentes como residuales.
- ✓ La metodología de evaluación de riesgos comprende una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas.

2.3.3.5 Respuestas a los Riesgos.

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto

sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios y selecciona aquella que situó el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinado si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

Una vez evaluado el riesgo, la Gerencia identifica y evalúa posibles respuestas al riesgo en relación al apetito de riesgo de la entidad.

Evaluando Posibles Respuestas.

- ✓ Las Respuestas son evaluadas con el objetivo de obtener un riesgo residual alineado con el nivel de tolerancia definido.
- ✓ En la evaluación de las respuestas al riesgo, la Gerencia considera varios aspectos.

Categorías de respuesta al riesgo:

Evitarlo: Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo.

Reducirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.

Compartirlo: Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.

Aceptarlo: No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia.

Visión de Portafolio de Riesgos.

ERM propone que el riesgo sea considerado desde una perspectiva de la entidad en su conjunto o de portafolio de riesgos.

- ✓ Permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad.
- ✓ Es necesario considerar como los riesgos individuales se interrelacionan.
- ✓ Permite determinar si el perfil de riesgo residual de la entidad está acorde con su apetito de riesgo global.

2.3.3.6 Actividades de Control.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones.

Tipos de Actividades de Control.

- ✓ Preventivas, detectivas, manuales, computarizadas y controles gerenciales.

Integración con Respuesta al Riesgo.

- ✓ Son las políticas y procedimientos necesarios para asegurar que las respuestas al riesgo se llevan a cabo de manera adecuada y oportuna.
- ✓ La selección o revisión de las actividades de control comprende la consideración de su relevancia y adecuación a la respuesta al riesgo y al objetivo relacionado.
- ✓ Se realizan a lo largo de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

2.3.3.7 Información y Comunicación.

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas las direcciones dentro de la organización.

Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Proceso de Información y Comunicación:

- ✓ La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y dar una respuesta al riesgo.
- ✓ Se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en tiempo y forma que permita a los miembros de la organización cumplir con sus responsabilidades.
- ✓ La información relevante es obtenida de fuentes internas y externas.
- ✓ La comunicación se debe realizar en sentido amplio, y fluir por la organización en todos los sentidos (ascendente, descendente, paralelo).
- ✓ Asimismo, debe existir una comunicación adecuada con partes externas a la organización como ser: clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

2.3.3.8 Supervisión.

La gestión de riesgos corporativos se supervisa; revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente.

El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.

Implica supervisar que el proceso de Administración de Riesgos mantiene su efectividad a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente a través de:

- ✓ Actividades de monitoreo continuo, que se llevan a cabo durante el curso normal de las operaciones.
- ✓ Evaluaciones puntuales, realizadas por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades. Su alcance y frecuencia de realización depende de los resultados de la evaluación de riesgos y de la efectividad de las actividades de monitoreo continuo.
- ✓ Una combinación de ambas formas.¹⁴⁻¹⁵

¹⁴Marco Integrado de Administración de Riesgo Corporativos (connectedthinking) buscador: google.com.

¹⁵Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado. Técnicas de Aplicación (COSO).

2.3.4 Administración del Riesgo

“La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización”.

2.3.4.1 Tipología de riesgos.

El riesgo del negocio es el nivel de exposición a las incertidumbres que la empresa debe comprender y administrar en forma efectiva a medida que ejecuta sus estrategias para lograr los objetivos del negocio y crear valor. Esas incertidumbres suelen ser externas a las operaciones normales de la empresa pero en muchos casos constituyen cuestiones relacionadas con los procesos internos. La exposición es toda fuente de valor de una empresa que se ve afectada por cambios en las variables subyacentes clave.

En la nueva economía, las exposiciones de una empresa se extienden mucho más allá de sus activos financieros y físicos dado que también incluyen fuentes de valor tales como las relaciones con los clientes y los proveedores, los empleados, las marcas y los procesos internos. Comprender las variables que generan incertidumbre para cada una de las exposiciones de la empresa constituye la base fundamental para la medición y administración del riesgo. Ejemplos de las variables clave incluyen las tasas de interés, dependencias de los proveedores, tipos de cambio y desempeño humano.

Para permitir a la organización establecer prioridades y recoger la información adecuada en relación con sus exposiciones e incertidumbres, debe considerar la clasificación de los riesgos:

2.3.4.2 Clasificación de los Riesgos

Los riesgos pueden clasificarse en las siguientes categorías:

2.3.4.2.1 Riesgos de Cumplimiento: Situaciones o eventos que atentan el cumplimiento de requisitos internos o externos de la Institución.

2.3.4.2.2 Riesgos Estratégicos: Situaciones o eventos que atentan el cumplimiento de la misión y los objetivos estratégicos, en función de sus políticas o directrices institucionales.

2.3.4.2.3 Riesgos Financieros: Situaciones o eventos que atentan la sostenibilidad financiera, se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad, la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos.

2.3.4.2.4 Riesgos de Imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.

2.3.4.2.5 Riesgos Operativos: Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad relacionados con su función.

2.3.4.2.6 Riesgos de Tecnología: Se asocian con la capacidad de la Institución para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporten el cumplimiento de su misión.

2.3.4.2.7 Riesgos del entorno Surge cuando existen fuerzas externas que pueden afectar el rendimiento de una empresa (mercados, competidores, entidades reguladoras) o hacer que elementos de su modelo de negocio se vuelvan obsoletos o dejen de ser efectivos, es decir, incertidumbres que afectan la viabilidad del modelo de negocios.

2.3.4.2.8 Riesgos de los procesos Surge cuando los procesos del negocio no logran los objetivos para los que se les diseñó como sustento del modelo de negocio de la empresa, es decir, incertidumbres que afectan la ejecución del modelo de negocios.

2.3.4.2.9 Riesgos de la información para la toma de decisiones Surge cuando la información utilizada para apoyar las decisiones del negocio es incompleta, desactualizada, inexacta, inoportuna o simplemente irrelevante para el proceso de toma de decisiones, es decir, incertidumbres acerca de la

pertinencia y confiabilidad de la información sobre la cual se basan las decisiones. .16

2.3.4.3 Clasificación de las Causas

A los riesgos identificados se deben describir sus causas las cuales se definen como:

2.3.4.3.1 Causas (factores internos o externos):son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.

2.3.4.3.1.1 Factores Externos:

- ✓ Políticos
- ✓ Económicos
- ✓ Medio Ambientales
- ✓ Sociales
- ✓ Tecnológicos

2.3.4.3.2 Factores Internos:

- ✓ Personal
- ✓ Infraestructura
- ✓ Procesos
- ✓ Tecnología

Las causas van asociadas a los tipos de factores y se pueden clasificar en:

16Gómez Cardoso, Alfonso. Presidente del Comité Técnico Nacional de Administración Integral de Riesgos, Socio de Consultoría en Administración Integral de Riesgos de Deloitte. La responsabilidad social empresarial y la administración integral de riesgos de negocio. Capítulo 6.

- ✓ Talento Humano
- ✓ Método o procedimiento
- ✓ Infraestructura
- ✓ Recursos financieros
- ✓ Gestión o Administración
- ✓ Tecnología

2.3.4.4 Clasificación de las Consecuencias

Efectos (consecuencias): constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la Universidad, las cuales se pueden clasificar en:

2.3.4.4.1 Tipos de Consecuencias:

- ✓ Pérdidas económicas
- ✓ Pérdida de Imagen
- ✓ Insostenibilidad Financiera
- ✓ Incumplimientos legales
- ✓ Daños a la integridad Física
- ✓ Llamados de Atención
- ✓ Sanciones
- ✓ Reprocesos

2.3.5 Análisis del Riesgo

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y las consecuencias (impacto) de ellos, calificándolos y evaluándolos para establecer el nivel de riesgo y las acciones que conformarán el plan de tratamiento a implementar.

Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados: la **Probabilidad** y el **Impacto**. La Probabilidad puede ser medida con criterios de Frecuencia, si se ha materializado por ejemplo: No. de veces que un riesgo ha sucedido en un tiempo determinado, o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.

El Impacto se mide según el grado en que las consecuencias o efectos pueden perjudicar a la organización si se materializa el riesgo. Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos:

La Calificación del Riesgo: se logra a través de la evaluación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto de la materialización del riesgo.

2.3.5.1 Niveles de Probabilidad.

Nivel	Descriptor	Descripción
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento
3	Posible	El evento posiblemente puede ocurrir en algún momento
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.

2.3.5.2 Clasificación del Impacto.

La clasificación del impacto, se hace frente al hecho de llegarse a presentar las perspectivas de aprendizaje, procedimientos internos, usuario y principalmente las finanzas por lo que se evaluara en función de la siguiente clasificación.

2.3.5.2.1 Niveles de Impacto.

Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias mínimas en usuarios, procedimientos y finanzas
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efectos sobre los usuarios, procedimientos internos y finanzas.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre los usuarios, procedimientos internos y finanzas
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre los usuarios, procedimientos internos y finanzas.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre los usuarios, procedimientos internos y finanzas.

2.3.6 Evaluación de Riesgo

Teniendo en cuenta los parámetros previamente descritos de Probabilidad y de Impacto, se deben identificar los criterios que apliquen al riesgo identificado y realizar la calificación acorde a la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos.

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo Baja: Asumir el riesgo
M: Zona de riesgo Moderada: Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir
E: Zona de riesgo Extrema: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir

2.3.7 Recursos Financieros.

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez.

Es decir, que los recursos financieros pueden estar compuestos por:

- ✓ Dinero en efectivo.
- ✓ Préstamos a terceros
- ✓ Depósitos en entidades financieras
- ✓ Tenencias de bonos y acciones

✓ Tenencias de divisas

Las fuentes de recursos financieros de las organizaciones pueden ser varias, entre las cuales podemos mencionar:

La principal actividad de la organización: la venta de los productos o servicios que provee la organización al mercado provee de un flujo de efectivo a la organización. Los clientes entregan dinero a cambio de un producto o servicio.

Inversores: socios, tenedores de acciones, tenedores de bonos, etc. Estos entregan capital o efectivo a cambio de un rendimiento futuro.

Préstamos de entidades financieras: las entidades financieras pueden otorgar préstamos a cambio de un interés.

Subsidios del gobierno

La administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo. 17

17<http://www.zonaeconomica.com/recursos/financieros>

CAPITULO III METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1 Tipo de Investigación.

La investigación que se utilizara será de tipo **Descriptiva**.

En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. ¹⁸

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir que se investiga.¹⁹

3.2 Población

Nuestra población está comprendida 64 personas, las cuales son el personal que labora en la Alcaldía Municipal de San Carlos, ya que la investigación está enfocado directamente a dicha municipalidad, estudiando y determinando una adecuado manejo de los recursos financieros por parte de dicha municipalidad.

¹⁸http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva

¹⁹Sampieri Hernández, Roberto; Metodología de la Investigación; Editorial McGrawhill, Año 1991 Pág.102

3.3 Muestreo y Tamaño de la Muestra

3.3.1 Tamaño de la Muestra

En nuestro trabajo se tomo una muestra de seis personas las cuales son el Alcalde, el Tesorero Municipal, el Contador, la encargada de UACI, la encargada de Cuentas Corrientes y la Auditora Interna de la Alcaldía.

3.4 Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Se utilizarán como técnicas de recolección de datos la observación y la entrevista, puesto que son de aplicación fácil y práctica. Los sujetos a quienes se les aplicarán las técnicas de recolección de la información son los siguientes: el alcalde, el tesorero municipal, el contador, la encargada de UACI, la encargada de Cuentas Corrientes y la Auditora interna de la alcaldía.

Con los instrumentos que se utilizaran se recolectara información que deberá ser procesada y analizada sin mayores dificultades, y deben proveerse las técnicas estadísticas que van a emplearse.

3.5 Instrumentos para la Recolección de Datos

3.5.1 La Observación Directa

Técnica de recolección de datos que tiene como propósito explorar y describir los ambientes y alcanzar el objeto de estudio, esta técnica nos permitirá observar de forma directa, los problemas que podrían existir en la institución sin necesidad de acudir a terceros.²⁰

²⁰Sampieri Hernández, Roberto; Metodología de la Investigación; Editorial McGrawhill, Año 1991 Pág.70

3.5.2 La Entrevista

Es la comunicación interpersonal que se establece entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el tema. Se necesita establecer una relación de confianza con el informante previamente para garantizar la veracidad de los datos.²¹

Se utilizarán preguntas estandarizadas. El formato de respuestas para las preguntas pueden ser abierto o cerrado; las preguntas para respuestas abiertas permiten a los entrevistados dar cualquier respuesta que parezca apropiado. Esta técnica se suministrará al alcalde, el tesorero municipal, el contador, la encargada de UACI, encargada de cuentas corrientes y la auditora interna.

Sirve principalmente para la obtención e intercambio de información, en ella principalmente participan dos personas el Entrevistador y el entrevistado, efectuándola de manera oral y con una comunicación directa.

3.6 Procedimientos de Validación de Instrumentos

Los datos deben ser validados por personal calificado y autorizado siguiendo un procedimiento operativo estándar, verificando que los datos sean exactos y que el funcionamiento del instrumento sea correcto. Se debe proceder al proceso de filtración de datos para que éstos puedan ser aceptados o rechazados un paso muy importante previo a su entrega.

3.7 Procedimiento para la Recolección de Información

Los procedimientos para la recolección de información a través de la entrevista son:

- ✓ Tener claro que es lo que se quiere investigar.
- ✓ Establecer cuáles son los objetivos que se pretenden alcanzar.
- ✓ Preparar la entrevista, es decir realizar una serie de preguntas acerca de lo que se quiere investigar.

²¹Sampieri Hernández, Roberto; Metodología de la Investigación; Editorial McGrawhill, Año 1991 Pág.71

- ✓ Verificar que las interrogantes sean coherentes, entendibles y se relacionen con lo que se quiere investigar.
- ✓ Enumerar las interrogantes en forma correlativa.
- ✓ Cotejar que las preguntas tengan el respectivo orden cronológico y que no lleven errores ortográficos.
- ✓ Al realizarse los pasos anteriores se procede a imprimir dicho instrumento.
- ✓ Luego se procede a elegir a quien se quiere entrevistar.

Los procedimientos para la recolección de información a través de la observación son:

- ✓ Elaborar una lista de actividades o tareas que se observaran.
- ✓ Diseñar el formato de verificación.
- ✓ Revisar que este completo, es decir que abarque todos los aspectos a observar.
- ✓ Luego se imprimirá el documento.
- ✓ Definir quien realizará la verificación.
- ✓ Registrar lo observado lo más pronto y lo más fielmente que sea posible.
- ✓ Interpretar lo observado y compararlo con los datos que se han proporcionado anteriormente.

3.8 Procedimientos para Procesar los Datos

- ✓ Es necesario verificar que los datos de las entrevistas sean exactos y estén completos.

El procesamiento de datos incluye editar y codificar la información obtenida. Dichos datos se editaran para comprender mejor la información en cuanto a la legibilidad y totalidad de la información.

3.9 Procedimiento para Presentar los Datos

Los datos se presentaran con preguntas individualizadas, posteriormente se procede a elaborar el análisis e interpretación de los datos tomando como base las respuestas obtenidas a través de el llenado de la entrevista.

CAPITULO IV DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA ALCALDIA.

4.1 Situación Actual de la Alcaldía.

Según la información recopilada se pudo corroborar que la municipalidad de San Carlos, departamento de Morazán, existen debilidades por la falta de herramientas técnicas que les ayude a mejorar su trabajo, debido a que existen diversas operaciones, principalmente en las que interviene la gestión de recursos financieros las cuales constituyen una base fundamental para el funcionamiento de la municipalidad.

De igual manera se ha podido constatar que no se han identificado los principales riesgos que intervienen en la gestión de los recursos financieros por parte de la municipalidad, por lo que de igual manera no se cuentan con las herramientas necesarias para poder administrar dichos riesgos que a la postre podrían ocasionar pérdida de recursos financieros, recursos materiales e información valiosa que conllevaría al incumplimiento de metas y objetivos propuestos por la municipalidad.

Estableciéndose la administración de riesgos en cuatro unidades claves de la municipalidad como lo son la Unidad de Adquisición y Contratación Institucional (UACI), Unidad de Tesorería, Unidad de Contabilidad y Unidad de Cuentas Corrientes, debido a que son de las principales unidades donde interviene la gestión de los recursos financieros.

4.2 Principales Áreas Donde Interviene la Gestión de los Recursos Financieros.

4.2.1 Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales(UACI).

Las Unidades de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI) son responsables de gestionar las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios necesarios para la consecución de los fines de las instituciones del sector público, razón por la cual es importante para la Superintendencia de Competencia (SC) realizar trabajos en conjunto con dichas instancias, a fin de capacitar a su personal, con el objetivo de identificar elementos que podrían estar sugiriendo posibles manipulaciones de ofertas en los procesos de adquisiciones institucionales.

La Naturaleza de la Unidad de Adquisición y Contrataciones Institucionales (UACI) es de carácter operativo, su dependencia jerárquica es de despacho municipal, no tiene ninguna unidad bajo su mando.

Su objetivo es de Garantizar la aplicación de los procedimientos establecidos en la normativa actual, en cuanto a la contratación y adquisición de bienes, obras y servicios; ella se encarga de realizar las adquisiciones y contrataciones de la municipalidad, siguiendo los procedimientos establecidos.

4.2.1.1 Relaciones de Trabajo.

4.2.1.1.1 Internas.

- ✓ Concejo Municipal.
- ✓ Sindicatura.
- ✓ Secretaría Municipal.
- ✓ Tesorería.
- ✓ Auditoría Interna.
- ✓ Contabilidad.

4.2.1.1.2. Externa.

- ✓ Instituciones Gubernamentales. No Gubernamentales.

- ✓ Empresa Privada.
- ✓ Organismo de Cooperación y Apoyo.

4.2.1.2 Funciones.

- ✓ Mantener un banco de datos de registros de proveedores y sus expedientes respectivos.
- ✓ Mantener en bodega un sistema de administración, almacenamiento y conservación de los bienes adquiridos.
- ✓ Asesorar al Consejo Municipal en los procesos de contratación y adquisiciones.
- ✓ Cumplir las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC. Controlar la calidad y seguridad de los proyectos de desarrollo.
- ✓ Brindar apoyo técnico en el desarrollo de proyectos de otras unidades.
- ✓ Velar para que las obras se ejecuten en el tiempo estipulado.

4.2.2 Tesorería.

La Tesorería de la Municipalidad es el órgano rector del sistema y, como tal, coordina el funcionamiento de todas las unidades de recaudación que puedan habilitarse en razón de facilitar la concurrencia de los contribuyentes, dictando las normas y procedimientos internos correspondientes.

De igual forma la Tesorería es de carácter operativo y sus dependencia jerárquica es de Despacho Municipal, las unidades bajo su mando es la de Colecturía; su objetivo es asegurar que los ingresos y egresos que se ejecuten en la municipalidad cumplan con los requisitos establecidos en la normativa vigente ya que es la responsable de la recaudación, custodia y erogación de valores, cualquiera que sea su origen.

4.2.2.1. Relaciones de Trabajo.

4.2.2.1.1 Internas.

- ✓ Despacho Municipal.
- ✓ Contabilidad.
- ✓ UACI.

- ✓ Sindicatura.
- ✓ Cuenta corriente y cobro.
- ✓ Auditoría Interna.

4.2.2.1.2 Externas.

- ✓ Contribuyente.
- ✓ Instituciones Gubernamentales, no Gubernamentales y Privadas.
- ✓ Instituciones de asistencia técnica.

4.2.2.2 Funciones.

- ✓ Administrar la recaudación, custodia y erogación de valores de la Municipalidad.
- ✓ Mantener actualizados los registros de caja, bancos, especies y otros libros auxiliares.
- ✓ Velar con el cumplimiento de los requisitos legales al realizar las erogaciones.
- ✓ Dar a conocer a las autoridades municipales la disponibilidad financiera para la toma de decisiones.
- ✓ Administrar los fondos percibidos por la municipalidad.
- ✓ Controlar que las obligaciones y compromisos, se realicen de manera oportuna.

4.2.3 Contabilidad.

El Departamento de Contabilidad se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que coadyuve a la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, y vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

El sistema contable es el conjunto de métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de la municipalidad, así como mantener y registrar sus activos y pasivos. En la mayoría de casos, este término es sinónimo de "sistema de información financiera"

De naturaleza operativa, su dependencia jerárquica como despacho municipal, no tiene ninguna unidad bajo su mando, su objetivo es verificar que la información registrada en el sistema contable cumpla con los principios y normas de la Contabilidad Gubernamental. Ella se encarga de registrar oportunamente los hechos económicos que permiten elaborar los estados financieros para la toma de decisiones de las autoridades municipales.

4.2.3.1 Relaciones de trabajo

4.2.3.1.1 Internas.

- ✓ Consejo Municipal.
- ✓ Sindicatura.
- ✓ Despacho Municipal.
- ✓ Secretaria Municipal.
- ✓ Tesorería.
- ✓ UACI.
- ✓ Auditoría Interna.
- ✓ Cuentas corrientes.

4.2.3.1.2 Externas.

- ✓ Instituciones Gubernamentales, no Gubernamentales y Privadas.
- ✓ Instituciones de cooperación y apoyo.

4.2.3.2 Funciones.

- ✓ Planificar, controlar y programar las acciones de carácter financieros, para establecer el manejo de los recursos de la municipalidad.
- ✓ Asistir al despacho municipal en la formulación del presupuesto municipal.

- ✓ Analizar los gastos e ingresos contra los presupuestados con el fin de hacer ajustes pertinentes.
- ✓ Asesorar al concejo municipal sobre la administración de los recursos financieros.
- ✓ Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable al control de las operaciones financieras.
- ✓ Mantener actualizados los registros contables de las distintas operaciones financieras que reflejen con claridad la situación económica y financiera de la municipalidad.
- ✓ Disponer de los estados financieros mensuales y anuales con sus respectivos anexos para la consideración de las autoridades municipales.
- ✓ Proponer a las autoridades municipales los ajustes presupuestarios pertinentes.²²

4.2.4 Cuentas Corrientes.

Es la Unidad que se encarga del registro de los contribuyentes con el municipio, en concepto de impuestos o tasas por servicios municipales, es decir, es el registro de las deudas en concepto de aseo, alumbrado público y otros servicios administrados

4.2.4.1 Relaciones de trabajo.

4.2.4.1.1 Internas.

- ✓ Consejo Municipal.
- ✓ Sindicatura.
- ✓ Despacho Municipal.
- ✓ Secretaria Municipal.
- ✓ Tesorería.

²²Archivo de Alcaldía Municipal de San Carlos, Morazán

- ✓ UACI.
- ✓ Auditoría Interna.

4.2.4.1.2 Externas

- ✓ Contribuyente.
- ✓ Instituciones Gubernamentales, no Gubernamentales y Privadas.
- ✓ Instituciones de asistencia técnica

4.2.4.2 Funciones

- Controlar oportunamente el cumplimiento de las obligaciones de los contribuyentes en cuanto al pago de sus tributos.
- Determinar los impuestos y / o tarifas a pagar por los contribuyentes y la aplicación de los cargos y descargos en las cuentas respectivas.
- Coordinar con la Sección de Control de Empresas e Inmuebles la depuración y conciliaciones de las cuentas de los contribuyentes.
- Efectuar el cobro normal de impuestos y tasas por servicios municipales.
- Depurar y conciliar en la sección de empresas e inmuebles las cuentas de los contribuyentes.
- Mantener actualizado permanentemente el Registro de Empresas existentes en el municipio.
- Identificación de nuevas empresas y actualización de la situación financiera (balances generales) de los ya registrados a fin de ampliar y actualizar la base de contribuyentes.
- Determinación de la base imponible para empresas de los contribuyentes y usuarios registrados.
- Depurar y conciliar las cuentas de los contribuyentes con cuenta corriente.
- Mantener actualizado permanentemente el Registro de Inmuebles existentes en el municipio.

- Identificación de nuevos inmuebles que estarán afectados al pago de tasas por servicios y la actualización de los ya registrados con debido traspaso, ventas, desmembraciones u otros motivos.
- Determinación de la base imponible de inmuebles de los contribuyentes y usuarios registrados.

4.3 Identificación de los Procedimientos que Intervienen en la Gestión de Recursos Financieros.

Los procedimientos en los que se ven envueltos la utilización de recursos financieros por parte de la municipalidad fueron observados directamente por el equipo de trabajo los cuales serán descritos a continuación.

4.3.1 Descripción de Procesos en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Públicas.

Esta unidad es la encargada de todos los procesos de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios que la municipalidad requiera, reservándose para el Concejo Municipal la adjudicación.

Esto quiere decir, que no es la jefatura de la UACI, quien decide a quien le comprarán bienes o contratarán para la ejecución de obras o prestación de servicios, la UACI solamente debe cumplir con los procesos establecidos por la ley.

La UACI depende jerárquicamente del Titular de la institución, en este caso del Alcalde o Alcaldesa, quien debe mantener una estrecha comunicación y control sobre el quehacer de esta unidad, tal como lo establece el Artículo 19 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

Las principales formas de contratación de la Administración Pública son las siguientes:

a) **Licitación o concurso público:** Para las municipalidades, por un monto superior al equivalente de ciento sesenta (160) salarios mínimos mensuales para el sector comercio; para el resto de las instituciones de la administración pública, por un monto superior al equivalente a doscientos cuarenta (240) salarios mínimos mensuales para el sector comercio.

b) **Libre Gestión:** Cuando el monto de la adquisición sea menor o igual a ciento sesenta (160) salarios mínimos mensuales para el sector comercio, deberá dejarse constancia de haberse generado competencia, habiendo solicitado al menos tres cotizaciones. No será necesario este requisito cuando la adquisición o contratación no exceda del equivalente a veinte (20) salarios mínimos mensuales para el sector comercio; y cuando se tratare de ofertante único o marcas específicas, en que bastará un solo ofertante, para lo cual se deberá emitir una resolución razonada. Los montos expresados en el presente artículo deberán ser tomados como precios exactos que incluyan porcentajes de pagos adicionales que deban realizarse en concepto de tributos;

c) **En la Contratación Directa** no habrá límite en los montos por lo extraordinario de las causas que lo motiven.

4.3.1.1 Procedimiento de Contratación por Licitación o Concurso Público.

Paso 1: el Jefe UACI verifica la programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones y solicita las especificaciones a los jefes de unidad.

Paso 2: Jefes de Unidad elaboran condiciones y especificaciones técnicas de la obra, bien y las traslada al jefe de UACI.

Paso 3: Jefe UACI recibe las condiciones y especificaciones y verifica la asignación presupuestaria.

Paso 4: Jefa UACI abre expediente y bases de licitación y traslada a Concejo Municipal.

Paso 5: Las bases y expediente son aprobados por el concejo y posteriormente remitidas al jefe UACI.

Paso 6: Jefe UACI redacta Convocatoria y publica en medios de comunicación escritos.

Paso 7: Los ofertantes observan la convocatoria y presentan su oferta.

Paso 8: Jefe UACI elabora Acta de Apertura de Ofertas, obtiene firma de ofertantes.

Paso 9: Consejo Municipal Analizan Ofertas y seleccionan la mas adecuada según las necesidades y especificaciones técnicas requeridas y emiten cuerdo sobre la adjudicación.

Paso 10: Se informa al ofertante sobre la adjudicación y se elabora el respectivo contrato.

Paso 11: Titular y Adjudicatario firman contrato y el adjudicatario inicia la obra o prestación de servicios según sea el caso.

Paso 12: Se realizan pagos anticipados según clausulas de contrato según proceda,

Paso 13: Se realizan los respectivos pagos respetando lo establecido en el contrato y cumpliendo las garantías y grados de avance respectivos.

4.3.1.2 Procedimiento para la Adquisición de Bienes o Servicios por Libre Gestión.

Paso 1: Se verifica la existencia de bienes en el almacén conjuntamente con la programación anual de compras.

Paso 2: Se definen las condiciones y especificaciones técnicas de la obra o bien y servicios.

Paso 3: Se verifica la Asignación Presupuestaria se abre expediente y revisa banco de datos institucional y se solicitan cotizaciones de bienes o servicios a contratar.

Paso 4: Se reciben las cotizaciones de los ofertantes y se analiza la mejor opción, una vez elegida la mejor opción se apertura expediente y son remitidos al Concejo Municipal.

Paso 5: Concejo revisa la cotización y aprueba la adquisición y posteriormente remite a Jefe UACI.

Paso 6: Jefe UACI elabora orden de compra y la remite al contratista seleccionado.

Paso 7: El contratista suministra los bienes y entrega factura a Jefe UACI.

Paso 8: Jefe UACI entrega Factura a Tesorería para realizar el desembolso respectivo.

4.3.1.3 Procedimientos para la Adquisición de Bienes o Servicios por Contratación Directa.

Paso 1: Jefe UACI verifica existencia de bienes en almacén y programación anual de Adquisiciones y Contrataciones.

Paso 2: Jefe UACI remite expediente al concejo Municipal, donde este lo aprueba y obtiene las especificaciones técnicas de las obras, bien o servicio por parte del concejo.

Paso 3: Jefe UACI revisa banco de datos institucional y selecciona ofertantes y contratistas que cumplan con los requisitos y les solicitan cotizaciones.

Paso 4: Jefe UACI recibe las cotizaciones y las remite al Concejo Municipal.

Paso 5: Concejo Municipal revisa las cotizaciones y adjudica la más adecuada.

Paso 6: Jefe UACI comunica al Adjudicatario sobre la adjudicación y proceden a elaborar el respectivo contrato.

Paso 7: Contratista presenta garantías y provee los bienes o servicios, y presenta Factura a persona designada para su posterior desembolso.

Paso 8: Se verifica el cumplimiento de las especificaciones técnicas y se procede a liquidar los servicios prestados al contratista.

4.3.2 Procedimientos Gestión de Recursos Financieros en Unidad de Tesorería

Tesorería es una de las unidades administrativas de la Municipalidad, responsable de la recaudación, custodia y erogación de los fondos, por lo tanto, constituye una fuente importante de información financiera para la administración Municipal; ella es responsable de la oportuna recaudación de los ingresos y el pago de las obligaciones.

4.3.2.1 Procedimiento para la Recaudación por cobro de Servicios.

Paso 1: El contribuyente se presenta a la municipalidad a cancelar sus tributos o adquirir servicios (Partidas de Nacimiento, Defunción etc...)

Paso 2: El contribuyente cancela en Tesorería sus tributos o adquisición de bienes, y se le entrega un recibo de cobro.

Paso 3: Se recibe el dinero y es resguardado por el tesorero.

Paso 4: Se remesa dos veces a la semana el dinero al banco.

4.3.2.2 Procedimiento para Recaudación Fondos FODES.

Paso 1: Representante del ISDEM se reúne una vez al mes en Ministerio de Gobernación..

Paso 2: Alcalde o Tesorero acude a dicha reunión en donde el representante del ISDEM entrega cheque a nombre de la Municipalidad.

4.3.2.3 Procedimientos para Erogación de Fondos.

Las principales fuentes de erogación de Fondos por parte de la Municipalidad se dan por adquisición de Bienes o Servicios, dichas erogaciones se dan a petición de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Publicas, la otra principal fuente de erogación se da por el pago de sueldos a personal que labora en la municipalidad, dichos procesos son descritos a continuación:

4.3.2.3.1 Proceso para Erogación de Fondos para Adquisición de Bienes y Servicios.

Paso 1 : UACI identifica la necesidad de Bienes y servicios y remite exigencias a Concejo Municipal.

Paso 2: Concejo Municipal aprueba la Adquisición y dicta las especificaciones técnicas.

Paso 3: Jefe UACI realiza procedimiento según tipo de contratación o adquisición conforme a la LACAP.

Paso 4: Se selecciona el proveedor según adjudicación y se firma contrato.

Paso 5: Proveedor entrega la Obra, Bienes o Servicios y entrega factura a Jefe UACI y remite factura.

Paso 6: Jefe UACI Remite Factura a tesorero municipal donde este elabora cheque a nombre del proveedor y cancela por los servicios prestados.

4.3.2.3.2 Procedimiento Para el Pago de Salarios a empleados Municipales.

Paso 1: Contabilidad elabora planilla mensual de sueldos a empleados municipales.

Paso 2: Elabora cheques para el pago del sueldo de los empleados y obtiene firma de cada uno para el llenado de la planilla.

Paso 3: Refrendarios firman cheques y estos son entregados a los empleados como pago mensual.

4.3.3 Procedimientos de Control de Recursos Financieros En La Unidad De Cuentas Corrientes.

La Unidad de Cuentas Corrientes es la encargada del cobro de impuestos y tasas a los contribuyentes sean estos personas naturales o jurídicas, dentro de las principales funciones se encuentra el cobro de impuestos como alumbrado público, limpieza y recolección de desechos, servicio de agua potable entre otras, dichos procesos se describen a continuación:

Paso 1: El contribuyente voluntariamente se acerca a pagar sus tributos.

Paso 2: Encargado de Cuentas Corrientes emite estado de cuenta y remite a tesorería.

Paso 3: Contribuyente cancela tributos en Tesorería donde se le entrega un comprobante de Pago.

Nota: Es importante Mencionar que la Municipalidad no emite recibos de cobros para enviarlo hasta la casa de habitación o lugar señalado para recibir notificaciones para gestionar o sugerir el pago de sus tributos.

4.3.4 Procedimientos de Control de Recursos Financieros en la Unidad de Contabilidad.

La unidad de Contabilidad de la Municipalidad es la encargada de registrar cronológicamente todas las operaciones en las que involucre gestión de recursos financieros por parte de la municipalidad, además de ser la encargada de elaborar y ejecutar el presupuesto anual de la municipalidad.

A continuación se describen los principales procedimientos involucrados en el registro de la gestión de recursos financieros.

4.3.4.1 Registro Contable de Ingresos.

Paso 1: Unidad de tesorería recibe pagos por tributos, donaciones u otros ingresos y remite documentación a tesorería para su respectivo registro contable.

Paso 2: La unidad de contabilidad recibe la documentación de respaldo y registra los ingresos.

4.3.4.2 Registro Contable de Gastos o Egresos.

Paso 1: Todo desembolso deberá estar contemplado en el presupuesto municipal y respaldado por acuerdo de Concejo Municipal.

Paso 2: Tesorería traslada Documentación de soporte de Gastos a Unidad de Contabilidad.

Paso 3: Unidad de Contabilidad recibe documentación de soporte y realiza el registro contable respectivo afectando el presupuesto

4.3.4.3 Registró Contable pago de Salarios.

Paso 1: Contador Municipal elabora planilla de sueldos y registra el compromiso presupuestario.

Paso 2: Tesorero realiza el pago de sueldos, salarios o dietas y remite información a unidad de Contabilidad.

Paso 3: Unidad de Contabilidad recibe documentación y el contador registra el devengamiento afectando el presupuesto.

4.3.4.4 Registro de Adquisiciones y Contrataciones de Bienes y Servicios.

Paso 1: UACI Solicita asignación presupuestaria para la adquisición de Bienes y Servicios.

Paso 2: UACI realiza el proceso de adquisición de bienes o servicios según sea la modalidad, una vez adjudicado remite documentación a contabilidad para el registro del compromiso.

Paso 3: Contabilidad registra el compromiso presupuestario.

Paso 4: Una vez entregado los bienes y cancelados dichos bienes, Tesorería remite facturas a Contabilidad.

Paso 5: Contabilidad recibe la documentación de soporte y registra el pago.

4.4 Identificación y Cuantificación de los Principales Riesgos que Intervienen en la Gestión de los Recursos Financieros.

La fase de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactiva, debe basarse en el resultado del análisis del contexto estratégico y debe partir de la claridad de los objetivos de la Municipalidad, del proceso y de los equipos de gestión.

La identificación del riesgo debe tener en cuenta el conocimiento previo de situaciones que han o que pueden llegar a entorpecer u obstaculizar el cumplimiento de un objetivo, la obtención de un resultado, obtener un producto

o servicio específico, el cumplimiento de un requisito legal, organizacional o externo, y/o la satisfacción de los usuarios en la Institución.

Se pueden tomar como referencias metodologías como causa-efecto, análisis de escenarios, entrevistas, cuestionarios u otros. Por cada riesgo identificado, se definen en primera instancia sus causas y efectos (consecuencia) y su correspondiente descripción.

4.5 Identificación de los Principales Riesgos en el manejo de los recursos Financieros de la Municipalidad de San Carlos Morazán.

Mediante la técnica de la observación directa y estar presente en algunos de los procesos en que interviene la gestión de los recursos financieros por parte de la municipalidad de San Carlos, Morazán, el grupo de trabajo pudo identificar algunos de los principales riesgos involucrados en el manejo de los recursos financieros los cuales se mencionan a continuación.

- ✓ Mala Programación Presupuestaria.
- ✓ Insuficiencia de fondos.
- ✓ No registrar la recepción de ingresos oportunamente.
- ✓ Registro incorrecto de Ingresos.
- ✓ Incluir gastos no autorizados.
- ✓ Desvió de Fondos.
- ✓ Falsificación de firmas de refrendarios para ejecutar desembolsos.
- ✓ Pago de sueldos a plazas fantasmas.
- ✓ Desembolsos para gastos personales.
- ✓ Desembolsos sin previo acuerdo.
- ✓ Mala utilización de los fondos FODES.
- ✓ No exigir garantías a adjudicatario para ejecución de obras o proyectos.
- ✓ Exceder del monto disponible para la ejecución de obras o adquisición de servicios.
- ✓ Adjudicar a un ofertante que no cumpla todos los requisitos según bases de licitación.
- ✓ Gastos excesivos en proyectos inconclusos.
- ✓ Omitir o llevar en forma inadecuada la contabilidad presupuestal.
- ✓ Datos falsos en los Estados Financieros.

- ✓ Afectar rubros que no corresponden con el objeto del gasto.
- ✓ Saldos iniciales de disponibilidades inconsistentes.
- ✓ Registro incorrecto de egresos.
- ✓ Incumplimiento de obligaciones tributaria.
- ✓ Al no entregar recibos o notas de cobro no se recaude los ingresos presupuestados.
- ✓ No percepción de todos los ingresos por cuenta corriente desfasada de empresas.
- ✓ No recuperación de la Mora Tributaria.
- ✓ Procedimientos obsoletos.
- ✓ Falta de formularios que documenten los procesos.

4.5.1 Matriz de Calificación, Evaluación e Impacto y Respuesta a los Riesgos.

Riesgo.	Probabilidad de Ocurrencia.	Impacto.	Conclusión
Mala Programación Presupuestaria	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto
Insuficiencia de fondos.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto
No registrar la recepción de ingresos oportunamente.	3- Posible	4- Moderado	Zona de Riesgo Alto
Registro incorrecto de Ingresos.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto
Incluir gastos no autorizados.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado.
Desvió de Fondos.	4- Probable	4- Mayor	Zona de

			Riesgo Alto.
Falsificación de firmas de refrendarios para ejecutar desembolsos.	2- Improbable	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Pago de sueldos a plazas fantasmas.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Desembolsos para gastos personales.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Desembolsos sin previo acuerdo.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Mala utilización de los fondos FODES.	4- Probable	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
No exigir garantías a adjudicatario para ejecución de obras o proyectos.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Exceder del monto disponible para la ejecución de obras o adquisición de servicios.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Adjudicar a un ofertante que no cumpla todos los requisitos según bases de licitación.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Gastos excesivos en proyectos inconclusos.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Omitir o llevar en forma inadecuada la contabilidad presupuestal.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Datos falsos en los Estados Financieros.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Afectar rubros que no	2-	2- Menor	Zona de

corresponden con el objeto del gasto.	Improbable		Riesgo Bajo
Saldos iniciales de disponibilidades inconsistentes.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Registro incorrecto de egresos.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Incumplimiento de obligaciones tributaria.	3- Posible	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Al no entregar recibos o notas de cobro no se recaude los ingresos presupuestados.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
No percepción de todos los ingresos por cuenta corriente desfasada de empresas.	5- Casi seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
No recuperación de la Mora Tributaria.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
Procedimientos obsoletos.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
Falta de formularios que documenten los procesos.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo

Descripción de los colores según zona de Riesgo en la que se encuentra clasificado el riesgo.

Zona de Riesgo Baja: Asumir el Riesgo, este puede ser controlado.

Zona de Riesgo Moderada: Asumir el Riesgo y establecer medidas para reducirlo.

Zona de Riesgo Alta: Establecer medidas para evitar, reducir, compartir o transferir el Riesgo,

Zona de Riesgo Extremo: Erradicar inmediatamente el riesgo

La Matriz antes descrita ha sido elaborada tomando en consideración los principales riesgos que se ve expuesta la municipalidad en el manejo de los recursos financieros, dichos riesgos surgen de las deficiencias encontradas en los procesos de gestión, resguardo y administración de los recursos financieros por parte de las personas que forman parte de la municipalidad de San Carlos Morazán.

La observación directa y los resultados obtenidos a través de las diferentes entrevistas a los encargados de las unidades de Contabilidad, Tesorería, Cuentas Corrientes, UACI y Auditoría, así como al alcalde municipal, su concejo, fueron una herramienta fundamental para la identificación de los riesgos antes descritos.

Como se puede observar se hace necesario la creación de una guía de Administración de Riesgos en el manejo de los recursos Financieros que contribuya a generar mayor seguridad, procesos bien definidos sobre cómo utilizar los recursos financieros de la municipalidad

CAPITULO V. GUÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA ALCALDÍA DE SAN CARLOS, MORAZÁN.

5.1 Importancia, Objetivos, Ámbito de Aplicación y Base Legal

5.1.1 Importancia

El manejo adecuado de los recursos financieros de la municipalidad contribuye en gran manera a cumplir con los objetivos y metas propuestas por la alcaldía, involucrándose más de lleno unidades como lo son la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI), Tesorería, Cuentas Corrientes y Contabilidad

En estas unidades existen debilidades por la falta de herramientas técnicas que les ayuden a mejorar el desarrollo de su trabajo, existen diversas operaciones, es por ello que se hace necesario llevar un buen control, en el manejo y transparencia de las operaciones.

La creación de una guía de Administración de Riesgos contribuirá a generar transparencia en las operación además de permitir evaluar que dicha información cumpla con parámetros establecidos y que proporcionen lineamientos para las operaciones que realizan las Áreas de la UACI, Tesorería, Cuentas Corrientes y Contabilidad, ya que estas unidades son las responsables de la recaudación, custodia, erogación de fondos, registro, control y análisis en forma sistemática toda la información que son provenientes del FODES, tasas e impuestos municipales así como también otras contribuciones. Además en ella descansa la oportuna recaudación de los ingresos y pago de las obligaciones contraídas de bienes o servicios, y sus informes constituyen la evaluación de la ejecución presupuestaria y contable.

5.1.2 OBJETIVOS

5.1.2.1 Objetivo General.

- ✓ Minimizar los riesgos presentes en la gestión de los recursos financieros por parte de la alcaldía de San Carlos, Morazán

5.1.2.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Definir Procedimientos específicos a llevar a cabo en las unidades de la alcaldía de San Carlos, Morazán, en cuanto a la gestión de los recursos financieros.
- ✓ Establecer Políticas y normas generales que deben cumplirse para el adecuado uso y resguardo de los recursos financieros de la alcaldía de San Carlos, Morazán.

5.1.3 Ámbito de Aplicación

El Concejo Municipal como ente rector de la alcaldía de San Carlos, Morazán será el responsable de velar por el estricto cumplimiento de la Guía de Administración de Riesgos en el manejo de los Recursos Financieros de la Alcaldía de San Carlos Morazán.

Además dicha guía deberá permanecer en un lugar visible a los empleados de la municipalidad, los jefes o encargados de las unidades de Tesorería, Contabilidad, Cuentas Corrientes y UACI deberán guardar por lo menos una copia de la mencionada guía.

5.1.4 Base Legal

La presente guía se sustentara entre leyes tales como: la Constitución de la Republica, el Código Municipal, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Estado, Reglamento de la Ley AFI Ley orgánica de la Corte de Cuentas entre otras.

Además de las leyes antes mencionadas está regulada por normativa técnica como lo son: las Normas Técnicas de Control Interno Especificas a la Municipalidad de San Carlos, Morazán y su reglamento, Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental, Manual Técnico del SAFI entre otros.

5.2 Guía de Administración de Riesgos Unidad de Tesorería de la Alcaldía Municipal de San Carlos.

Una vez identificados los principales riesgos los cuales se describen a continuación se procede a determinar un conjunto de normas, políticas y procedimientos para minimizar dichos riesgos:

Principales Riesgos

Riesgo.	Probabilidad de Ocurrencia.	Impacto.	Conclusión
Desvió de Fondos.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Falsificación de firmas de refrendarios para ejecutar desembolsos.	2- Improbable	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Pago de sueldos a plazas fantasmas.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Desembolsos para gastos personales.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Desembolsos sin previo acuerdo.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado

5.2.1 Normas Generales, Específicas, Organigrama y Funciones de la Unidad de Tesorería de la Alcaldía Municipal de San Carlos.

5.2.1.1 Normas Generales

- ✓ En esta parte se enuncian algunas normas de tipo, general y específicas, que pudieran ser adoptadas por las municipalidades para ponerlas en práctica.
- ✓ La emisión y aprobación de las políticas relacionadas con el manejo y control de los fondos de la municipalidad estará a cargo del Concejo Municipal, quien vigilará su efectivo cumplimiento.
- ✓ Se entenderá por manejo y control fondos, el conjunto disposiciones legales, normas y procedimientos relacionados con las operaciones de recaudación, custodia, distribución y erogación de los fondos municipales.
- ✓ El manejo y control directo de los fondos estará a cargo de la Tesorería Municipal y funcionarios designados para tal efecto, en su área de competencia.
- ✓ Los ingresos de la Municipalidad son los percibidos en virtud de la aplicación de las leyes tributarias y de aquellos transferidos por el Gobierno Central y entidades públicas y privadas, nacionales o internacionales.
- ✓ Los egresos estarán constituidos por las erogaciones efectuadas para atender los compromisos adquiridos por la Municipalidad, para su funcionamiento, la ejecución de las obras o proyectos de inversión y la amortización de préstamos contraídos con instituciones de desarrollo o financieras.
- ✓ Todo ingreso o egreso de fondos estará amparado en la documentación de respaldo respectiva, necesaria y suficiente que lo justifique, debiendo contar con las autorizaciones correspondientes.
- ✓ La Tesorería Municipal será la responsable de elaborar un flujo de efectivo, con el fin de vigilar el comportamiento de los ingresos y egresos, ejercer un control comparativo mensual y analizar las causas de las variaciones.

- ✓ Los formatos utilizados para respaldar la percepción de ingresos como el desembolso de los egresos, deberán ser prenumerados. Cuando por algún motivo un formulario deba sustituirse, se anulará en todos sus tantos y archivará a efecto de ejercer un control permanente de su secuencia numérica.
- ✓ El Tesorero/a, el/la Encargado/a del Fondo de Caja Chica y cualquier otro empleado que maneje fondos, valores o autorice su movimiento, deberán rendir fianza a favor de la Municipalidad o ésta deberá suscribir un seguro de fidelidad para cubrir riesgos diversos. El monto de la fianza o seguro deberá ser aprobado por el Concejo Municipal y revisado como mínimo una vez al año.

5.2.1.2 Normas Específicas

5.2.1.2.1 Ingresos Municipales

Los ingresos percibidos por la Municipalidad se clasificarán de acuerdo a su naturaleza administrativa en:

- a) **Ingresos Propios.** Los generados por las Facultades propias de la Municipalidad como son los impuestos y tasas por la prestación de servicios públicos y administrativos municipales.
 - b) **Ingresos por Transferencias Corrientes.** Los provenientes de las transferencias del sector público (FODES) y del sector privado, destinadas a financiar gastos del funcionamiento Municipal.
 - c) **Ingresos de Capital.** Los provenientes de transferencias del sector público (FODES) y del sector privado, así como los generados por la venta de activos fijos y la contratación de empréstitos.
- ✓ El Alcalde/sa Municipal autorizará al Tesorero/a realizar la apertura de cuentas bancarias para el manejo de los fondos, atendiendo su

naturaleza administrativa o las instrucciones de manejo acordadas con las fuentes de financiamiento.

- ✓ El Tesorero/a percibirá los pagos que realicen los contribuyentes o usuarios en concepto de impuestos, tasas y otros, mediante la emisión de un recibo de pago o la cancelación del Aviso-Recibo de Cobro respectivo, debiendo revisar que los datos estén correctamente calculados e impresos en el comprobante.
- ✓ Cuando se perciban pagos por medio de cheques certificados o de gerencia, se anotará en el documento que respalda la transacción (Recibo de Ingreso), el número del cheque y el Banco al que pertenece.
- ✓ La Tesorería percibirá, registrará y concentrará los ingresos en dólares de los Estados Unidos de Norte América, pudiendo ser en dinero en efectivo o mediante cheques certificados (Art. 35 de la Ley General Tributaria).
- ✓ Los cheques certificados recibidos por la Tesorería serán endosados a favor de la Municipalidad, estampando el sello que indique el nombre de la Municipalidad y el número de cuenta a donde se remesarán los fondos percibidos.
- ✓ Al final de cada día de movimiento, la Tesorería efectuará el Corte de Caja Diario, cuadrando el dinero recibido contra los comprobantes de pago, y con base a ello, elaborará el Informe Diario de Caja de esa fecha.
- ✓ En ningún caso, el efectivo proveniente de los ingresos percibidos por la Tesorería se utilizará para cambiar cheques personales, efectuar pagos de la entidad o para otros fines.
- ✓ La Tesorería remesará a las cuentas bancarias respectivas los ingresos percibidos, en forma completa, en el período que establece la Ley, y en un banco local o de la localidad más próxima.

- ✓ El Tesorero/a será responsable de decidir las cuentas bancarias en donde serán depositados los fondos percibidos, atendiendo su naturaleza administrativa o el destino de los mismos.
- ✓ La Tesorería llevará el registro actualizado de los movimientos bancarios en las chequeras respectivas o a través de un Libro de Bancos, y diariamente establecerá su saldo, elaborando el Informe Diario de Disponibilidades, a más tardar en la mañana del día siguiente.
- ✓ La documentación relativa a los ingresos percibidos y su remesa a las cuentas bancarias, la trasladará la Tesorería a la Unidad de Contabilidad para el registro de las operaciones tanto en cuentas contables como presupuestarias.
- ✓ El Auditor Interno será responsable de la revisión de las operaciones de ingreso y de los formularios utilizados para su percepción, verificando el tratamiento apropiado de los mismos. También será responsable de realizar los arqueos de caja y de las Especies Fiscales en poder de la Tesorería.

5.2.1.2.2 Egresos Municipales

La erogación de fondos de la Municipalidad para atender las necesidades de funcionamiento e inversión, se concentrará a los aspectos siguientes:

- a. Pagos de sueldos, salarios y aportes patronales.
 - b. Pagos a proveedores de bienes y servicios.
 - c. Ejecución de obras y proyectos de inversión.
 - d. Amortizaciones a préstamos bancarios.
 - e. Reintegros de Fondos Circulantes o de Caja Chica.
- ✓ Los compromisos adquiridos por la Municipalidad se cancelarán por medio de cheques o en efectivo a través de los Fondos de Caja Chica o Fondos Circulantes, según sea el caso.

- ✓ Los cheques serán firmados por los funcionarios y empleados autorizados por el Concejo Municipal, para el manejo de los fondos en cuentas bancarias de la Municipalidad.
- ✓ Las firmas autorizadas para la emisión de cheques, independiente del monto del pago, tendrán la clasificación siguiente:

<u>Cargo</u>	<u>Tipo de firma</u>	<u>Concepto</u>
Tesorero/a	A	Primera firma
Alcalde/sa y Designado(a)	B	Segunda firma

- ✓ Todo cheque llevará dos firmas autorizadas: una tipo A y otra tipo B.
- ✓ La custodia de las chequeras o formulas continuas de cheques en blanco estará a cargo del Tesorero/a, debiendo la Auditoría Interna velar por el adecuado uso, custodia y correlatividad.
- ✓ El Alcalde Municipal o el funcionario designado y el Tesorero definirán el orden de atención de los pagos a los proveedores y acreedores, tomando como criterios de priorización los siguientes:
 - a) Orden de llegada o antigüedad de las obligaciones.
 - b) Fecha de pago establecida en el Quedan entregado.
 - c) Compromiso de Pago, según los contratos firmados con el proveedor o acreedor.
 - d) Disponibilidad de fondos para efectuar el pago.

Los cheques se emitirán amparados en los documentos justificativos del egreso, como son: planillas, facturas o recibos, que deberán cumplir con los requisitos siguientes: especificación del Acuerdo de Autorización del Gasto del Concejo, certificado por el Secretario Municipal, el **DESE** del Alcalde, **Vo. Bo.** del Síndico Municipal y el **Páguese** del Tesorero/a.

- ✓ El Secretario/a Municipal será responsable de emitir los Acuerdos de Autorización de Gastos y de enviarlos a la Unidad de Contabilidad para

que atienda los trámites de legalización del gasto y efectúe el registro de los documentos de pago.

- ✓ La emisión de cheques para el pago de los servicios de teléfono, electricidad, agua y otros gastos fijos o similares no requerirán de Acuerdo Municipal, ni de Orden de Compra, bastará el recibo original como comprobante de la validez del pago.
- ✓ La Tesorería será responsable de preparar la programación semanal de pagos, con base en las prioridades establecidas por el Alcalde o el funcionario designado.
- ✓ La emisión de los cheques será responsabilidad del Tesorero/a, quien vigilará su debida elaboración y en ningún caso se entregarán cheques en blanco firmados o posfechados a favor de personas, proveedores e instituciones
- ✓ Solamente se emitirán cheques para los pagos mayores de US\$ xx.xx. Los pagos menores a dicha cantidad se harán en efectivo por medio de los Fondos Circulantes o Fondos de Caja Chica.
- ✓ Previo a la firma de cada cheque, el Tesorero/a y el funcionario refrendario, deberá revisar que los documentos de pago llenen los requisitos legales correspondientes, incluyendo el sello de cancelado y la especificación del Banco y número de cheque con el cual serán cancelados.
- ✓ Todo pago urgente o por excepción será autorizado únicamente por el/la Alcalde/sa o persona designada, siempre y cuando exista Acuerdo de Autorización de Gastos del Concejo y disponibilidad de fondos en la cuenta bancaria respectiva.

Los cheques emitidos podrán anularse por los motivos siguientes:

- a) **Error en la elaboración.** Comprende cualquier error en la elaboración o impresión del cheque. En este caso deberá colocarse un sello de anulado que

impida su utilización posterior y quedar anotado en la chequera para efectos de control.

b) No se presenta el proveedor. Si transcurridos tres meses no se presenta el proveedor a retirar el cheque, deberá de colocarse un sello de anulado, testar las firmas respectivas, anotarlo en la chequera respectiva y trasladarlo a la Unidad de Contabilidad para los registros contables pertinentes.

- ✓ La Unidad de Contabilidad será la responsable de recibir los estados de cuenta y de realizar las conciliaciones de las cuentas de la Municipalidad, dentro de los primeros ocho días hábiles siguientes al mes finalizado, debiendo corroborar la veracidad de las diferencias encontradas y de registrar partidas de ajuste correspondientes.

5.2.1.2.3 Manejo de fondos FODES

- ✓ El manejo y control de los recursos del FODES se basará en lo que establecen la Ley y Reglamento que norma su creación y utilización.
- ✓ El 25% del FODES estará destinado a cubrir gastos de funcionamiento, como son: salarios y compra de bienes y servicios. De este 25% solamente se podrá utilizar hasta el 50% para el pago de salarios, jornales, dietas, aguinaldos y viáticos; salvo disposiciones legales especiales al respecto.
- ✓ El 75% restante del FODES estará destinado a financiar la ejecución de proyectos de construcción de obras de infraestructura o proyectos dirigidos a satisfacer necesidades económicas, sociales, culturales, deportivas y turísticas del Municipio.
- ✓ Para el manejo y control apropiado de los recursos del FODES, la Municipalidad abrirá cuentas bancarias separadas para el 25 y el 75%, y por ningún motivo se mezclarán con los fondos propios de la Municipalidad.

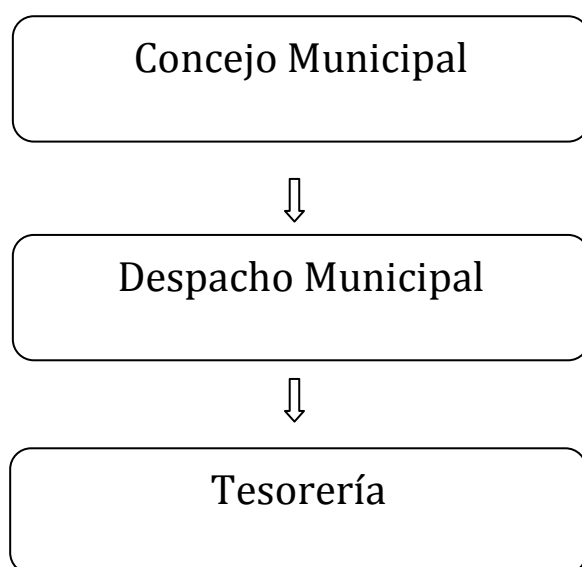
- ✓ En casos excepcionales, la Municipalidad podrán efectuar préstamos temporales entre Fondos mediante Acuerdo del Concejo Municipal, los cuales deberán ser reintegrados a la mayor brevedad posible.
- ✓ La Municipalidad informará trimestralmente sobre el uso de los recursos del FODES a las instituciones que ejercen control sobre el mismo.

5.2.1.2.4 Manejo de Fondos Circulantes o de Caja Chica

- ✓ Para la atención de los gastos urgentes, menores de US \$ XX.XX, incluyendo el pago de viáticos y transporte, la Municipalidad contará con un Fondo Circulante o de Caja Chica, cuyo monto, destino y forma de manejo se indicará en el Acuerdo de creación respectivo.
- ✓ El Concejo Municipal designará la persona que fungirá como Encargado/a del Fondo, por medio del Acuerdo respectivo, quien deberá caucionar a favor de la Municipalidad por el monto de los fondos a manejar.
- ✓ Los pagos a través de los Fondos Circulantes y/o de Caja Chica se harán en efectivo y serán respaldados por los comprobantes de gastos respectivos, debidamente autorizados por el Alcalde o funcionario designado para tal efecto.
- ✓ Todo anticipo del Fondo Circulante y/o de Caja Chica deberá liquidarse contra factura y entrega del remanente en efectivo, en un periodo no mayor de veinticuatro horas, a partir de la fecha en que fue entregado, debiendo destruirse el Vale firmado en presencia de la persona suscriptora.
- ✓ Los reintegros del Fondo de Caja Chica se gestionarán respaldados en la documentación de gastos efectuados, y seguirán el mismo trámite establecido para el pago de obligaciones a los proveedores. El cheque de reintegro se emitirá a nombre del Encargado/a del Fondo.

- ✓ La liquidación del Fondo de Caja Chica se realizará al cierre del ejercicio fiscal, a efecto de registrar tanto en la contabilidad como en el presupuesto los gastos correspondientes al período que finaliza.
- ✓ La Auditoría Interna será la responsable de efectuar arqueos periódicos sobre los Fondos Circulantes y/o de Caja Chica, sin previo aviso, para garantizar su adecuado manejo.

5.2.1.3 Organigrama de la Unidad de Tesorería.



5.2.1.3.1 Funciones de Tesorería.

Las funciones que desarrolla la administración municipal por medio de la unidad de tesorería son las siguientes:

- ✓ Planificar y Controlar con eficiencia la recaudación, custodia y erogación de los fondos municipales, cualquiera que sea su origen.
- ✓ Mantener actualizados los libros de control interno de la unidad como el de bancos, especies y de ingresos y egresos.
- ✓ Analizar y cumplir el marco legal establecido para el desarrollo de las funciones y procedimientos propios de la unidad.
- ✓ Cumplir con lo establecido en el marco legal que lo rige.

5.2.1.4 Responsabilidades que Deberá Cumplir el Personal de Tesorería.

Sin embargo es de mencionar que además de las funciones de la unidad, se cuenta con las responsabilidades específicas para cada puesto de trabajo dentro del área, en este sentido, las tareas específicas del Tesorería Municipal son las siguientes:

- ✓ Elaborar y ejecutar el Plan de Trabajo de su departamento con enfoque de Auto sostenibilidad.
- ✓ Programar, dirigir, coordinar y supervisar la percepción, custodia, concentración y erogación de fondos municipales.
- ✓ Supervisar la recaudación de ingresos corrientes y concentrarlos en las cuentas bancarias respectivas.
- ✓ Efectuar el pago de salarios al personal, cancelación de compromisos adquiridos (proveedores, contratistas y jornales) por la Municipalidad con base en la documentación debidamente autorizada y documentada.
- ✓ Velar por que la recaudación de ingresos y los pagos de bienes y servicios se realicen de conformidad a las disposiciones legales (Códigos Municipal, Ley General Tributaria Municipal, Tarifa General de

Arbitrios de la municipalidad, Ordenanza de tasas, Ley Orgánica de la Corte de Cuentas de la República, las Normas Técnicas de Control Interno específicas y Acuerdos del Consejo).

- ✓ Mantener el registro actualizado de firmas autorizadas para el manejo de cuentas, control de fianzas, garantías y otros valores a cargo de la Tesorería.
- ✓ Gestionar de conformidad a los acuerdos del Consejo Municipal, la apertura o cierre de cuentas bancarias, por las que se manejen los fondos municipales.
- ✓ Verificar la compra, custodia y erogación de las especies municipales.
- ✓ Efectuar las remesas de los fondos recaudados oportunamente.
- ✓ Supervisar que se registre en los libros exigidos por la ley, las operaciones diarias de recaudación y cancelación de bienes y servicios.
- ✓ Autorizar y firmar todos los documentos de acuerdo a la ley.
- ✓ Mantener actualizado el Libro de Ingresos y egresos, bancos y especies municipales.
- ✓ Verificar la disponibilidad de las cuentas bancarias de la municipalidad, estableciendo los niveles de solvencia de la misma.
- ✓ Emitir solvencias municipales a las personas que lo requieran.
- ✓ Integrarse a la comisión del presupuesto para su elaboración cada año.
- ✓ Llevar un registro específico de los pagos efectuados a los proveedores.
- ✓ Elaborar el informe de uso del FODES y presentarlo a la oficina regional del ISDEM a más tardar tres semanas después de finalizado el trámite.
- ✓ Supervisar las actividades del personal a su cargo.
- ✓ Retirar y remesar inmediatamente el FODES, cada mes.
- ✓ Ordenar y trasladar mensualmente a contabilidad, la documentación de respaldo de las operaciones, tanto de ingresos como de egresos.

- ✓ Otras actividades solicitadas por su jefe inmediato.

5.2.1.4.1 Las responsabilidades para el colector(a) son:

1. Recibir del contribuyente los fondos provenientes de la cancelación del pago de impuestos y tasas por los servicios prestados por la municipalidad.
2. Recibir diariamente los fondos provenientes de los cobros con boletos de mercado.
3. Preparar y entregar diariamente la remesa de la totalidad de fondos percibidos, así como el control de respaldo por las recaudaciones, conforme instrucciones del Tesorero.
4. Elaborar los informes de recaudación solicitados y todos aquellos que sirvan de base para el control de ingresos.
5. Elaborar las formulas 1 - ISAM de los contribuyentes que van a cancelar servicios públicos o jurídico-administrativos.
6. Elaborar las cartas de venta, carnet de minoridad y vialidades.
7. Asumir un control específico de las especies municipales entregadas por el Tesorero.
8. Asumir otras responsabilidades encomendadas por el Tesorero.

5.2.1.5. Requisitos Mínimos Exigibles al Personal de Tesorería.

Es recomendable que el personal de la Unidad de Tesorería Municipal, por la importancia y responsabilidad que revisten sus funciones, deben cumplir con ciertos requisitos para que puedan desarrollar con mayor eficiencia y eficacia sus tareas; estos requisitos pueden ser:

5.2.1.5.1 Para el tesorero municipal.

5.2.1.5.1.1 Requisitos Técnicos.

1. Profesional Universitario en el área financiera.
2. Capacidad para elaborar reportes financieros y habilidad para los números.

3. Dos años de experiencia en cargos similares.
4. Manejo de paquetes computacionales.
5. Conocimiento y aplicación de leyes municipales relacionadas al área financiera.
6. Honestidad, Responsabilidad, Honradez comprobada, Amabilidad, Presentación personal.

5.2.1.5.1.2 Requisitos Legales.

Debe estar integrado por aquellos requisitos exigidos por el Código Municipal, Ley de la Corte de Cuentas y Normas Técnicas de Control Interno Especificas, entre algunos tenemos:

1. Que sea nombrado por el Concejo Municipal.
2. Que rinda fianza a satisfacción del Concejo antes de tomar posición de su cargo.

Específicamente el art. 97 establece: “El Tesorero, funcionarios y empleados que tengan a su cargo la recaudación o custodia de fondos deberán rendir fianza a satisfacción del Concejo”.

5.2.1.5.2 Para el colector(a).

5.2.1.5.2.1 Requisitos Técnicos.

1. Bachiller en Comercio y Administración.
2. Capacidad para elaborar reportes financieros y habilidad para los números.
3. Un año de experiencia en cargos similares.
4. Manejo de paquetes computacionales.
5. Honestidad, Responsabilidad, Honradez comprobada, Amabilidad y Presentación personal.

5.2.1.5.2.2 Requisitos Legales.

1. Que sea nombrado por el Alcalde Municipal.

2. Que rinda fianza a satisfacción del Concejo antes de tomar posición de su cargo.

5.2.2. Procedimientos de Tesorería.

5.2.2.1 Recaudación.

Se entenderá por recaudación los procesos o mecanismos que deberá implementar el personal del área para dar cumplimiento a la normativa legal y garantizar el legítimo abono a los fondos municipales.

Como función básica de la unidad de tesorería, lleva implícito muchas actividades que exige el fiel cumplimiento de procedimientos y disposiciones legales; dentro de estas actividades se pueden mencionar las siguientes:

- ✓ Verificar que los recibos de ingreso estén correctamente elaborados. El tesorero debe revisar que el documento que ampara el ingreso al fondo municipal este elaborado de manera correcta, tanto en su concepto y en su valor.
- ✓ Verificar que el valor de cada recibo de ingreso sea exactamente igual a la cantidad de dinero entregado por el contribuyente.
- ✓ Para efectuar el cierre diario, tesorería debe solicitar al colector, un reporte que contenga la descripción de los ingresos del día para poder de esta forma confrontarlos con la cantidad de dinero que se recaudo. Este procedimiento debe ser llevado diariamente y deberá ser enviado a contabilidad para su registro, quedando copia del mismo en tesorería.
- ✓ Evitar recibir dinero falsificado.
- ✓ Esta actividad debe ser empleada junto con una política de cobro, con el fin de no ser sorprendido con billetes falsos, generando un problema en la administración tributaria.

- ✓ Forma de pago.

El art. 35 de la Ley General Tributaria Municipal establece que el pago deberá efectuarse en moneda de curso legal, pudiendo ser dinero en efectivo o por medio de cheque, en caso de recibir pago con cheque este deberá estar certificado y emitido a nombre de la Tesorería Municipal de San Carlos.

5.2.2.1.1 Ingresos por pago de Impuestos y Tasa Municipales.

Es la que se realiza en las instalaciones de la Municipalidad, específicamente en las dependencias de la Tesorería.

5.2.2.1.1.1 Procedimiento de recaudación directa en Tesorería por cobros de tributos

Responsable	Paso n^a	Acción
Contribuyente	1	El contribuyente o usuario de servicios municipales se presenta a cancelar sus impuestos y/o tasas por servicios con el aviso de cobro enviado por la municipalidad (formato 01). si el aviso de cobro no incluye saldo en mora, continua con el paso 3; de lo contrario debe solicitar estado de cuentas actualizado en la unidad de Cuentas Corrientes.
Encargados de Cuenta Corriente	2	Elabora el cálculo de la deuda más accesorio si los hubiere y emite Estado de Cuenta determinando el saldo a pagar y lo entrega al contribuyente.
Contribuyente	3	El contribuyente o usuario de servicios presenta en la tesorería el estado de cuentas por el valor de los impuestos y/o tasas a pagar en el caso de que el pago fuera con aviso-recibo de cobro, bastará con que la tesorería lo firme para que se convierta en recibo de ingreso.

Tesorería	4	La Tesorería elabora recibo de ingresos en formula I-ISAM a nombre del contribuyente o usuario de servicios, percibe pago de tributos, firma y sella recibo entrega original de recibo a interesado, retiene duplicado para efectuar corte de caja diario y copia que trasladará a la unidad de Cuentas Corrientes.
Tesorería	5	Ordena correlativamente los recibos, elabora Informe Diarios de Ingresos.
Tesorería	6	Verifica que el efectivo sea igual a la sumatoria de los recibos de ingresos.
Tesorería	7	Envía remesas al banco a la cuenta bancaria de la municipalidad, las remesas se efectuaran cada dos días, debido a que en el municipio no se cuenta con una oficina bancaria (por acuerdo municipal).
Tesorería	8	Elabora reporte de disponibilidad y entrega copia al concejo, alcalde municipal y contador.

5.2.2.1.1.2 Procedimiento para la recaudación de Ingresos por transferencias del FODES.

Responsable	Paso n ^a	Acción
ISDEM	1	Al iniciar el ejercicio, el ISDEM informa a la municipalidad la cantidad de dinero a entregar mensualmente, en concepto de transferencia del FODES cada mes la municipalidad recibe comunicación del día, hora y lugar de entrega de los fondos.

Tesorería	2	En la fecha indicada la tesorería emite recibo de ingreso a nombre del ISDEM, por la cantidad a recibir, y lo entrega al representante del ISDEM, contra entrega del cheque conteniendo la transferencia del FODES.
ISDEM	3	Representante del ISDEM entrega cheque a la municipalidad por el importe líquido y recibos de descuentos; es decir: total de la transferencia menos cuota de COMURES, cuota de membrecía con el CDA y cuota de préstamos y comisión del ISDEM, en caso los hubiere.
Tesorería	4	Tesorería recibe cheque de transferencia y lo remesa a las cuentas bancarias respectivas para el FODES 25% y FODES 75% que utilizará de conformidad a las disposiciones que regulan el manejo y destino de estos los fondos traslada documentación a contabilidad para su registro.
Contabilidad	5	La Unidad de Contabilidad recibe remesa de fondos y recibos emitidos por ISDEM a nombre de la municipalidad, elabora partidas de diario y registra operaciones en cuentas contables y presupuestarias.

5.2.2.2 Custodia.

La custodia de los fondos es otra de las funciones de suma importancia dentro de la unidad de tesorería, entendiéndose esta como sinónimo de seguridad y garantía, logrando que el riesgo de perder los fondos y valores se reduzca considerablemente y para que lo anterior se cumpla el tesorero debe establecer un control adecuado a través de las siguientes actividades:

- ✓ Guardar en un lugar seguro el dinero recaudado, mientras se remesa al banco.
- ✓ Remesar los fondos recaudados en forma oportuna e íntegra a las respectivas cuentas bancarias.
- ✓ Aplicar estrategias tendientes a reducir el riesgo de pérdida de los fondos antes y durante los traslados a la institución bancaria.
- ✓ Evitar la práctica de firmar cheques en blanco.
- ✓ Llevar un control específico y actualizado de las especies municipales.
- ✓ Mutilar las firmas de cheques anulados.
- ✓ Establecer un control interno eficiente de las especies municipales que entran a la Municipalidad y que representan dinero invertido en las mismas.

Existen algunos aspectos que se deben recordar para la custodia de fondos:

5.2.2.2.1 Obligación de Rendir Fianza.

De acuerdo al art. 104 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, todo funcionario o empleado del sector público encargado de la recolección, control, custodia e inversión de fondos o valores públicos o del manejo de bienes, están obligados a rendir fianza a favor del estado o del organismo respectivo, para responder por el fiel cumplimiento de sus obligaciones. El art. 115 del Reglamento de la Ley Orgánica de la Administración del Estado (AFI), hace énfasis sobre tal situación y establece que el pago de dicha fianza estará a cargo de cada institución.

La garantía podrá otorgarse mediante las formas siguientes:

- ✓ Fianza por medio de banco compañía de seguro o afianzadora.
- ✓ Depósito en efectivo.
- ✓ Garantía hipotecaria.
- ✓ Garantía prendaria.

- ✓ Otra forma de garantía puede ser: letra de cambio, títulos valores, entre otros.

5.2.2.1.2 Custodia de Documentación de Respaldo.

Todo documento de pago o recibo de ingreso, una vez sea cancelado debe ser remitido a la unidad de contabilidad debidamente legalizado con sus firmas y sellos, para su proceso y custodia a mas tardar la semana siguiente.

5.2.2.2.3. Control de Documentos.

Tesorería debe llevar control de los recibos de ingreso emitidos y los pendientes de emitir. El control debe implementarse mediante el número correlativo de los recibos emitidos y formara parte del reporte mencionado anteriormente; así mismo, aquellos que no se encuentren utilizados, se resguardaran apropiadamente evitando la sustracción para fines distintos a la recaudación de fondos de la municipalidad.

5.2.2.3 Erogación de Fondos.

Es la última de las funciones establecidas en el proceso de recaudación-custodia- erogación, que se deben cumplir en la unidad de tesorería, la cual consiste en desembolsar los fondos debidamente legalizados y autorizados por diferentes conceptos para su respectivo pago.

Entre los conceptos de erogación de fondos que se dan en la municipalidad tenemos:

- ✓ Gastos.
- ✓ Transferencias.
- ✓ Inversiones.
- ✓ Pagos de pasivos (deudas a proveedores).
- ✓ Anticipos.

El Tesorero como responsable de la erogación de los fondos debe asegurarse de que toda erogación cumpla con los requisitos siguientes:

- ✓ Que el desembolso haya sido autorizado por funcionarios competentes de la municipalidad.

- ✓ Que exista asignación presupuestaria y disponibilidad de fondos.
- ✓ Que el comprobante de egreso sea de legítimo abono.

Que el pago se efectuó con cheque emitido contra la cuenta bancaria específica de la Alcaldía excepto los que se paguen por caja chica.
- ✓ No efectuar pagos en efectivo.
- ✓ Todo desembolso debe cumplir con los criterios de elegibilidad (razonable, importante y admisible), y estará sujeto a aprobación y verificación en cuanto a su propiedad, legalidad y veracidad de acuerdo a los controles exigidos por el estado a través, de La Corte de Cuentas de la República.
- ✓ Todo desembolso por gastos tendrá la documentación de respaldo suficiente, lo que deberá reunir la información necesaria que permita su registro correcto y comprobación posterior.
- ✓ Verificar la veracidad de la transacción del gasto mediante la documentación y autorización respectiva para lo cual se requiere de los siguientes documentos:
 - a) Factura o recibo que evidencie de la obligación su razonabilidad, exactitud aritmética y propiedad.
 - b) Las cantidades y calidades de los bienes o servicios recibidos, mediante la comprobación de la facturación: con el informe de recepción, con la orden de compra emitida, con el contrato o acuerdo que evidencia la obligación.
- ✓ Los cheques emitidos, serán efectivos únicamente cuando tenga dos firmas autorizadas. Para facilitar este requerimiento, la municipalidad deberá registrar en el banco por lo menos tres firmas autorizadas entre las cuales no debe estar la del contador.

5.2.2.3.1 Procedimientos Técnicos y Legales para la Erogación de Fondos.

Para que los conceptos y requisitos de erogación antes mencionados se cumplan es importante considerar los procedimientos técnicos y legales de erogación, así como los pasos a seguir en el proceso de autorización de la erogación.

Para que exista un normal funcionamiento, la municipalidad necesita hacer erogaciones de dinero provenientes de los diferentes fondos, estas erogaciones tienen su origen en la satisfacción de diferentes necesidades en beneficio de la municipalidad y por ende de los habitantes del municipio.

Para hacer efectiva toda erogación de fondos se requiere que se cumpla con los procedimientos establecidos en las disposiciones legales que regulan la actuación de la administración municipal, tales como lo que dicta la ley de la Corte de Cuentas de la República, Normas Técnicas de Control Interno Específicas, Código Municipal (reformado), Presupuesto Municipal, Manual de Rendición de Cuentas etc. Sin embargo, por excepción los únicos desembolsos de fondos que no requieren autorización mediante acuerdo del Concejo Municipal, son los llamados “Gastos Fijos” consignados en el presupuesto municipal vigente entre los cuales tenemos: salarios del personal, energía eléctrica, agua potable, teléfono etc.

El resto de erogaciones deberán ser acordadas previamente por el concejo Municipal y comunicadas al tesorero para efectos de pago.

Para que los pagos hechos por el tesorero sean de legitimo abono, deberán estar firmados los documentos de respaldo por la persona que recibió el pago y tendrán el VISTO BUENO del Sindico Municipal y el DESE del Alcalde Municipal.

Además de los requisitos de legalización de los comprobantes de egresos enunciados estos llevaran el TOMADO RAZON, que consiste en detallar la aplicación de la correspondiente partida presupuestaria, la fecha y numero del acuerdo municipal donde se autorizo el gasto, el numero del cheque cuenta bancaria y firma del Contador y No. Correlativo del comprobante.

En algunos casos se requiere que los documentos de egresos lleven además el “ES CONFORME” que consiste en la firma de un representante de la comisión que tenga a cargo la supervisión de la obra.

5.2.2.3.2. Pasos para la Autorización en la Erogación de los Fondos.

El proceso de autorización para la erogación de fondos, básicamente contiene lo siguiente:

- ✓ **Generación de la necesidad a satisfacer:** Los fondos municipales solamente deben utilizarse para provecho del municipio, por lo que deben estar relacionados con la adquisición de bienes y servicios.
- ✓ **Crédito Presupuestario:** Es obligación del Consejo y del Tesorero verificar la disponibilidad en la partida de egreso que será afectada antes de autorizar una erogación de fondos.
- ✓ **Disponibilidad de Efectivo:** Es necesario constatar la existencia de fondos suficientes e la cuenta bancaria para cubrir desembolso.
- ✓ **Contrataciones y Adquisiciones:** Con el fin de hacer uso racional de los recursos financieros y satisfacer al máximo las necesidades de bienes y servicios, es obligación de jefe de UACI tomar en cuenta los tipos de contratación o compra a realizar, verificando el Art.40 de la LACAP.
- ✓ **Revisión del Proceso de Contratación:** Para que tesorería efectúe el pago de cualquier factura o recibo, deberá corroborar que el documento este suficientemente respaldado por el jefe de la UACI o cuando fuese necesario por el encargado de la supervisión de la obra, debiendo llevar las firmas y sellos de estos.
- ✓ **Aprobación del Gasto:** El Consejo Municipal, después de haber cumplido y evaluado los requisitos anteriores, podrá aprobar la erogación mediante un acuerdo tomado en reunión, el cual quedara asentado en acta y notificado al Tesorero

5.2.2.3.3. Procedimiento para la Erogación de Fondos por Pago de Salarios.

Todo pago de salarios deberá estar presupuestado y amparado en los documentos respectivos, debidamente autorizados por las autoridades competentes.

Responsable	Paso N°	Acción
Unidad de Recursos Humanos	1	La unidad de RRHH o quien haga sus veces, elabora la planilla de pago de salarios y la traslada a la tesorería y contabilidad debidamente autorizada, indicando el salario a pagar a cada empleado, las retenciones de ley y los descuentos aplicados a los mismos.
Contabilidad.	2	La unidad de Contabilidad recibe documentación de pago de salarios, revisa y con base en la planilla, procede a registrar el devengamiento del gasto en concepto de remuneraciones al personal de la municipalidad
Tesorería	3	La Tesorería, con base en los datos de planilla, efectúa depósitos en cuentas de cada empleado (o elabora cheques en formato 04 a nombre de cada empleado) y cheques para concentrar retenciones y descuentos, firma cheques y los traslada a la persona designada como refrendario de la cuenta bancaria
Refrendarios.	4	Refrendario de la cuenta, amparado en los datos de la planilla, firma cheques y los devuelve a tesorería para que sean entregados al personal en la fecha de pago, y se remitan los cheques de retenciones y descuentos a las

		instituciones acreedoras.
Tesorería	5	En la fecha de pago, la Tesorería hace entrega de cheques al personal de la municipalidad, previa firma de la planilla y del voucher, y remite los cheques de retenciones y descuentos a instituciones acreedoras obtiene los comprobantes respectivos.
Tesorería	6	La Tesorería reúne planilla o recibos de pago, voucher de cheques y documentos expedidos por instituciones receptoras de las retenciones y descuentos, y los traslada a la unidad de contabilidad para su registro.
Contabilidad	7	La unidad de Contabilidad recibe la documentación relacionada con el pago de salarios, revisa que los salarios hayan sido pagados y la planilla este firmada por los empleados luego, procede a codificar y registra el pago.

5.2.2.3.4. Procedimiento para la Erogación de Fondos por Pago de Bienes y Servicios a Proveedores.

Encargo de la UACI efectúa el procedimiento de contratación o adquisición conforme a la LACAP, se verifica si el presupuesto contempla la erogación o si es necesario reforma el presupuesto.

Responsable	Paso N°	Acción
Encargada de UACI1	1	Concretadas las operaciones de compra ya sea por libre gestión o concurso público, los proveedores o contratistas entregan en la UACI los documentos de cobro que amparan los bienes o servicios entregados, y si están correctos, entrega quedan (formato 03) y los traslada a la unidad de contabilidad.
Contabilidad.	2	La unidad de Contabilidad recibe la documentación presentada por los proveedores o contratistas, revisa que esté debidamente legalizada y cumpla con los requisitos de ley correspondientes.
Contabilidad	3	Revisada la documentación que ampara la compra de bienes y servicios, la traslada a secretario municipal para que incorpore datos relacionados con el acuerdo de autorización de gastos del concejo municipal
Contabilidad	4	Complementados los trámites de legalización del pago, la unidad de contabilidad procede a registrar el devengamiento del gasto en cuentas contables y presupuestarias luego, traslada documentación a la tesorería para que se continúe con el trámite de pago.
Tesorería	5	Tesorería recibe documentos, y en fechas definidas para el pago, elabora cheques voucher a nombre del proveedor o contratista, lo firma y lo traslada al funcionario refrendario de la cuenta bancaria.
Refrendarios	6	Refrendario de la cuenta, amparado en los documentos relacionados con la compra de bienes

		o servicios, firma los cheques, y los devuelve a la tesorería para su entrega a los interesados.
Tesorería	7	En la fecha fijada por la tesorería, se entregan los cheques a proveedores y contratistas, contra entrega del quedan respectivo y firma del voucher.
Tesorería	8	La Tesorería reúne los voucher y demás documentos que amparan la compra de bienes y servicios, así como de otros pagos efectuados, y los traslada a contabilidad para su registro
Contabilidad	9	La unidad de Contabilidad recibe la documentación relacionada con el pago de los bienes y servicios, revisa que este firmada por los beneficiarios, la codifica y registra el pago.

5.2.2.4. Registro de Tesorería.

El trabajo desarrollado por la Unidad de Tesorería no se limita a la recaudación, custodia y erogación de los Fondos Municipales, si no a un riguroso control a través de los diferentes para un mejor control de los ingresos y egresos, estos se detallan a continuación.

Libro de Control Diario de Bancos.

Libro de Especies.

Libro de Caja.

5.2.2.4.1 Libro de Control Diario de Bancos.

Este registro contiene el movimiento de los fondos que ingresan y egresan a tesorería y depositados en la distintas Instituciones del Sistema Financiero, ya sea por las remesas, intereses devengados, cheques emitidos y cualquier otro movimiento operado.

Se pretende con este registro controlar los fondos de las respectivas cuentas bancarias y sus respectivos saldos a fin de evitar sobregiros bancarios y el problema de rechazo de cheques por insuficiencia de fondos.

5.2.2.4.2 Libro de Especies.

Este libro ejerce el control de las Especies Municipales valoradas y no valoradas, el consumo de estas, las compras realizadas, su inutilización, extravío y existencia en un momento determinado.

Entre las especies valoradas tenemos:

- ✓ Fondo de vialidad
- ✓ Tiquetes para el cobro de Mercado, baños, lavaderos, etc.
- ✓ Entre las especies no valoradas encontramos:
- ✓ Formulas 1-ISAM.
- ✓ Certificado de carta de ventas.
- ✓ Título de puesto a perpetuidad en el cementerio.

Para el control de las especies municipales por el hecho de constituir valores apreciables en dinero bajo la responsabilidad de la Tesorería Municipal, es necesario considerar lo siguiente:

- ✓ Efectuar los registros de compra y venta de las especies Municipales
- ✓ Utilizar los talonarios ordenadamente de acuerdo a su numeración correctiva.
- ✓ Anular las especies inutilizadas, archivarlas y descargarlas del libro de Especies.
- ✓ Hacer responsable de su pago al empleado que haya extraviado o destruido las especies en caso de que sean especies valoradas, se responderá por el importe correspondiente; en caso contrario, se aplicara multa entre cinco y cien colones por cada tanto o su equivalente en dólares.

5.2.2.4.3. Libro de Caja.

Este Registro sirve para concentrar los ingresos y egresos habidos durante el mes para establecer saldos a nueva cuenta, mediante las comparaciones pertinentes, adicionalmente sirve como mecanismo de control/ verificación de tesorería y la situación financiera de la municipalidad.

5.2.3. Recomendaciones Específicas para el Control de los Fondos.

- ✓ Realizar arqueo de caja chica: Sirve para comprobar periódicamente el uso y la existencia del efectivo de este fondo.
- ✓ Seguridad: Guardar en caja fuerte o en un lugar seguro el efectivo

5.2.5 ANEXOS

FORMATO 01
LIBRO DE ESPECIES

Fecha	Descripción	Numeración Inicial	Numeración Final	Ingreso	Egreso	Saldo

FORMATO 02

LIBRO DE BANCOS

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS, MORAZAN

CUENTA BANCARIA N°

TIPO DE CUENTA

FECHA	Nº DE CHEQUE	A NOMBRE DE	CONCEPTO	REMESA	EGRESOS	SALDOS

FORMATO 03

MODELO DE VOUCHER

TESORERIA MUNICIPAL DE SAN CARLOS, MORAZAN

Cuenta N°

FONDOS PROPIOS

Cheque Serie "A" N°

San Carlos, de del año:

US \$

Páguese a la orden de:

La suma

de: _____

Dólares: _____

Scotiabank _____

Pagadero en la República de El Salvador

Alcalde Municipal

Síndico Municipal

Tesorero Municipal

Recibí conforme

FORMATO 04
ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN CARLOS, MORAZAN
ARQUEO DE CAJA

Encargado de Colecturía:

Fecha de Corte:

Nº. Correlativo Formulas IS. DESDE _____ HASTA _____

MOVIMIENTOS	CANTIDAD	VALOR
Formulas 1- ISAM (tasas)		\$ -
Formulas 1- ISAM (impuestos)		\$ -
TOTAL DE INGRESOS		\$ -

DETALLE	DENOMINACION	CANTIDAD	VALOR
Billetes de	\$ 1.00		\$ -
Billetes de	\$ 5.00		\$ -
Billetes de	\$ 10.00		\$ -
Billetes de	\$ 20.00		\$ -
Billetes de	\$ 50.00		\$ -
Billetes de	\$ 100.00		\$ -
SUB – TOTAL			\$ -
MONEDAS	\$ 0.01		\$ -
MONEDAS	\$ 0.05		\$ -
MONEDAS	\$ 0.10		\$ -
MONEDAS	\$ 0.25		\$ -
SUB – TOTAL			\$ -
CHEQUE BANCO CUSCATLAN			\$ -
CHEQUE BANCO AGRICOLA			\$ -

CHEQUE SCOTIANBANK	\$ -
CHEQUE HSBC	\$ -
CHEQUE CITIBANK	\$ -
SUB - TOTAL	\$ -
TOTAL GENERAL	\$ -
DIFERENCIA	\$ -

OBSERVACIONES: _____

COLECTOR

TESORERO

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS, MORAZAN			
UNIDAD DE TESORERÍA			
INFORME DIARIO DE CAJA			
FECHA:			
CUENTA	DETALLE DE INGRESOS		VALORES
	COMERCIO		
	REGISTRO FAMILIAR		
	ALUMBRADO PUBLICO		
	ASEO PUBLICO		
	CEMENTERIO		
	FIESTAS PATRONALES		
	PAVIMENTACION		
	RASTRO Y TIANGUE		
	COTEJO DE FIERROS		
	INGRESOS DIVERSOS		
	TRANSFERENCIAS FODES 25%		
	TRANSFERENCIAS FODES 75%		
TOTAL			-
DETALLE DE EGRESOS			
CUENTA BANCARIA	NUMERO DE CHEQUE	CONCEPTO	VALOR
TOTAL			
_____ TESORERA MUNICIPAL			

FORMATO 06

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS, MORAZAN

COMPROBANTE DE QUEDAN

EN ESTA FECHA HEMOS RECIBIDO FACTURAS O RECIBOS POR LA CANTIDAD DE _____

_____, A NOMBRE DE:

_____.

QUE AMPARAN LAS FACTURAS:

_____, PARA SER CANCELADAS CON FECHA:
_____.

FECHA: _____ RECIBIDO POR:

FIRMA Y SELLO

5.3 Guía de Administración de Riesgos en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales UACI

Una vez identificados los principales riesgos los cuales se describen a continuación se procede a determinar un conjunto de normas, políticas y procedimientos para minimizar dichos riesgos:

Riesgo.	Probabilidad de Ocurrencia.	Impacto.	Conclusión
No exigir garantías a adjudicatario para ejecución de obras o proyectos.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Exceder del monto disponible para la ejecución de obras o adquisición de servicios.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Adjudicar a un ofertante que no cumpla todos los requisitos según bases de licitación.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Gastos excesivos en proyectos inconclusos.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo

5.3.1 Introducción.

Se ha diseñado el presente Guía con el propósito de que se constituya en una herramienta administrativa que facilite la ejecución de los procesos vinculados al SIAC, adaptable en su contenido a las características administrativas de cada Institución.

El contenido se centra en los siguientes aspectos: Propósitos y beneficios, objetivo de la guía, competencias de la LACAP, los procedimientos establecidos en la Ley, la descripción de los mismos, formularios y el glosario respectivo.

5.3.2 Fundamentos de la Unidad de Adquisición y Contrataciones Institucional (UACI).

Los fundamentos de la Unidad de Adquisición y Contrataciones Institucional se dividen en cinco pasos generales, los cuales son:

- ✓ Concepto.
- ✓ Propósitos.
- ✓ Objetivo de la Guía de Administración de Riesgos de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).
- ✓ Base Legal.
- ✓ Ámbito de Aplicación.

5.3.2.1 Concepto.

Las Unidades de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI) son responsables de gestionar las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios necesarios para la consecución de los fines de las instituciones del sector público, razón por la cual es importante para la Superintendencia de Competencia (SC) realizar trabajos en conjunto con dichas instancias, a fin de capacitar a su personal, con el objetivo de identificar elementos que podrían estar sugiriendo posibles manipulaciones de ofertas en los procesos de adquisiciones institucionales.

5.3.2.2 Propósitos.

- ✓ Determinar el marco de referencia dentro del cual debe proceder cada Institución en materia de adquisiciones y contrataciones.

- ✓ Delimitar responsabilidades.
- ✓ Servir como herramienta de supervisión y control y limitar riesgos.
- ✓ Facilitar el desarrollo y simplificación de las prácticas y procedimientos de trabajo.

5.3.2.3 Objetivo de la Guía de Administración de Riesgos en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).

Proporcionar un instrumento técnico que oriente a La Municipalidad, en las gestiones de adquisiciones y contrataciones, a fin de cumplir con los objetivos y principios establecidos en la LACAP.

5.3.2.4 Base Legal.

Legislación aplicable a las Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública

- ✓ Constitución de la República de El Salvador, Decreto Constituyente No. 38 de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en D.O. No. 234, Tomo No. 281 del 16 de diciembre de 1983; y sus reformas.
- ✓ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), Decreto Legislativo No. 868, de fecha 5 de abril del año 2,000; publicado en el Diario Oficial No. 88, Tomo No. 347, de fecha 15 de mayo del año 2,000.
- ✓ Primera Reforma: Decreto Legislativo No. 204 de fecha 30 de noviembre de 2,000.
- ✓ Segunda Reforma: Decreto Legislativo No. 244 de fecha 21 de diciembre de 2,000.
- ✓ Tercera Reforma: Decreto Legislativo No. 593 de fecha 31 de octubre de 2,001.
- ✓ Cuarta Reforma: Decreto Legislativo No. 725 de fecha 18 de mayo de 2011.

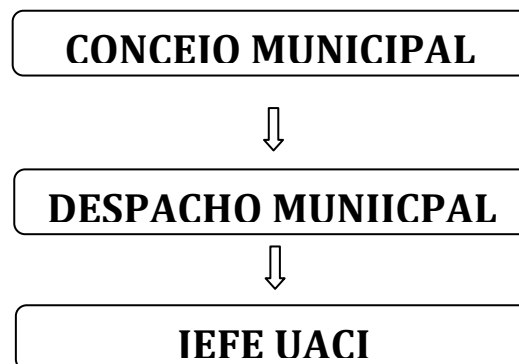
- ✓ Ley Orgánica del Ministerio Público, Decreto Legislativo No. 603 del 04 de marzo de 1952, publicado en Diario Oficial No. 54, Tomo No. 154 del 18 de marzo de 1952.
- ✓ Reglamento Interno del Órgano Ejecutivo, Decreto Ejecutivo No. 24 del 18 de abril de 1989, publicado en Diario Oficial No. 70, Tomo No. 303 del mismo mes y año; y sus reformas.

5.3.2.5 Ámbito de Aplicación.

- ✓ El Jefe UACI será responsable de que el personal involucrado en los procesos de adquisiciones y contrataciones conozca el contenido de la guía y actúe de conformidad, así como hacerlo del conocimiento de su respectivo Titular.
- ✓ La guía deberá conservarse permanentemente en la UACI de la Institución, debido a que es documento de uso interno.

5.3.3 Organigrama y Funciones de la Guía de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI) de la Alcaldía Municipal de San Carlos.

5.3.3.1 Organigrama de la UACI.



2.3.3.2 Funciones.

- ✓ Mantener un banco de datos de registros de proveedores y sus expedientes respectivos.
- ✓ Mantener en bodega un sistema de administración, almacenamiento y conservación de los bienes adquiridos.
- ✓ Asesorar al Concejo Municipal en los procesos de contratación y adquisiciones.
- ✓ Cumplir las políticas, lineamientos y disposiciones técnicas que sean establecidas por la UNAC. Controlar la calidad y seguridad de los proyectos de desarrollo.
- ✓ Brindar apoyo técnico en el desarrollo de proyectos de otras unidades.
- ✓ Velar para que las obras se ejecuten en el tiempo estipulado.

5.3.3.3 Obligaciones.

- ✓ Llevar un registro de ofertantes y contratistas en el cual se incorporará información relacionada con el incumplimiento de las obligaciones y demás situaciones que fueren de interés para futuras contrataciones (artículo 15 LACAP).
- ✓ Elaborar la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones de obras, bienes y servicios, de conformidad al plan de trabajo y al presupuesto institucional (artículo 20 Todos sus literales LACAP).
- ✓ Constituir las Comisiones de Evaluación de Ofertas para cada caso y obligatoriamente cuando se trate de licitaciones o concursos públicos, todo de conformidad con la ley (artículo 20 LACAP).
- ✓ Exigir las garantías que para caucionar los eventos que establece la ley (mantenimiento de la oferta, buena inversión de anticipo, cumplimiento de contrato, buena obra y garantía de buen servicio, funcionamiento y calidad de los bienes) u otros que se estime conveniente. Indicar en las bases de licitación o concurso la exigencia de las garantías no previstas

expresamente en la LACAP, estableciendo los plazos para rendirse y demás datos necesarios (artículo 31 LACAP).

- ✓ Los interesados podrán obtener las bases de licitación o concurso de forma gratuita descargándolas directamente del sitio electrónico de compras públicas habilitado para ello; podrán también obtenerlas directamente en la UACI de la institución responsable de la convocatoria, durante el plazo establecido, en cuyo caso se cobrará por la emisión de éstas (artículo 49 LACAP).
- ✓ Notificar de todas las enmiendas, adendas, aclaraciones o cualquier cambio en las condiciones establecidas en las bases de licitación o concurso (artículo 50 LACAP).
- ✓ Sin perjuicio de lo pactado en los contratos de supervisión de obras públicas, adicionalmente las instituciones deberán designar a los administradores de contratos, para comprobar la buena marcha de la obra y el cumplimiento de los contratos (artículo 82 LACAP).
- ✓ En los contratos de obras, las Instituciones contratantes deberán de retener al menos el cinco por ciento del monto total del contrato, tanto al contratista como al supervisor, a fin de garantizar cualquier responsabilidad derivada del incumplimiento total o parcial de las obligaciones contractuales. La forma de retención se establecerá en las bases de licitación.

La devolución del monto retenido se hará dentro de los veinte días hábiles posteriores a la recepción definitiva y a entera satisfacción de la obra. Estas retenciones no devengarán ningún interés. (Artículo 112 LACAP).

5.3.4 Requisitos Mínimos Exigibles al Personal De La UACI.

- ✓ La UACI estará a cargo de un Jefe, independientemente de la denominación de la plaza dentro de la estructura organizacional de cada institución, quien deberá reunir los requisitos siguientes:
- ✓ Ser salvadoreño por nacimiento;

- ✓ Idoneidad para el cargo y preferentemente poseer título universitario;
- ✓ Ser de moralidad notoria y no tener conflicto de intereses con el cargo;
- ✓ Obtener el finiquito de sus cuentas si hubiese administrado o manejado fondos públicos;
- ✓ Hallarse libre de reclamaciones de toda clase, caso de haber sido contratista de obras públicas costeadas con fondos del Estado o del Municipio;
- ✓ Hallarse solvente con la Hacienda Pública y con el Municipio; y,
- ✓ No tener pendientes contratos o concesiones con el Estado, para explotación de riquezas nacionales o de servicios públicos, así como los que hayan aceptado ser representantes o apoderados administrativos de aquéllos, o de sociedades extranjeras que se hallen en los mismos casos.

5.3.4 Procedimientos a llevar a cabo en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI).

Los Procesos a realizar en los diferentes procesos de Licitación dentro de la Municipalidad son los siguientes:

Licitación o Concurso Público.

Libre Gestión.

Contratación Directa.

5.3.4.1 Licitación o Concurso Público.

PROCEDIMIENTO 001:

RESPONSABLE	PASO N°	ACCION
Jefe UACI.	1	Verifica Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones y solicita especificaciones técnicas a Jefe(s) de unidad(es) solicitante(s).
Jefe unidad solicitante.	2	Elabora condiciones y especificaciones técnicas de la obra, bien o servicio y traslada a Jefe UACI, con autorización respectiva.
Jefe UACI.	3	Recibe condiciones y especificaciones técnicas de la obra, bien o servicio y verifica asignación presupuestaria con Unidad Financiera Institucional (UFI) o Unidad que haga sus veces.
Jefe UACI.	4	Abre expediente (al que debe agregar todos los documentos generados en el proceso, según Art. 10, literal "b"), elabora Bases de Licitación o Concurso de acuerdo a esta Guía (Art. 10, literal "f"), con Jefe unidad solicitante o personal idóneo.
Jefe UACI.	5	Traslada bases de licitación o concurso y expediente a Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada.
Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo	6	Revisa, aprueba bases de licitación o concurso (según Art. 18) y traslada con

Municipal o Persona Designada		expediente a Jefe UACI.
Jefe UACI	7	Recibe bases de licitación o concurso aprobadas, expediente y procede
Jefe UACI.	8	Redacta Aviso de Convocatoria según formato 02 de este Guía, para medios de prensa escrita de circulación de la república y gestiona publicación.
	9	Obtiene reproducción de bases de licitación o concurso, recorta y anexa publicación de convocatoria y original de bases de licitación o concurso a expediente, en espera de fecha para el retiro de bases.
Ofertante.	10	Podrán obtener las bases de licitación o concurso de forma gratuita descargándolas directamente del sitio electrónico de compras públicas habilitado para ello y también obtenerlas directamente en la UACI de la institución responsable de la convocatoria, durante el plazo establecido, en cuyo caso se cobrará por la emisión de éstas; (según Art. 49), (formato 03).
Ofertante.	11	Presenta oferta según bases de licitación o concurso y firma Registro de

		Presentación de Ofertas, según formato 05 de esta Guía o descargados del sitio electrónico, (Art. 52), incluyendo las ofertas recibidas extemporáneamente (Art.53).
Jefe UACI o su Representante.	12	Realiza acto de apertura pública de ofertas según bases de licitación o concurso y verifica que presenten garantía de mantenimiento de oferta (según Art. 53).
Jefe UACI o su Representante.	13	Elabora Acta de Apertura de Ofertas, según formato 06 de esta Guía, en la que hace constar las ofertas recibidas, garantías de mantenimiento de oferta, así como otros aspectos relevantes (según Art. 53, inciso 2º), obtiene firma de ofertantes o representantes asistentes y les entrega copia de acta, así como las ofertas recibidas extemporáneamente, sin abrir.
Jefe UACI o su Representante.	14	Convoca a miembros de la Comisión de Evaluación de Ofertas nombrados por el Titular, o persona designada (mediante acuerdo, conforme al Art. 20), entregándoles ofertas y expediente para su evaluación.
Miembros de la Comisión	15	Analizan ofertas, evalúan aspectos técnicos y económico- Evaluación de

de Evaluación de Ofertas.		Ofertas financieros (según Art. 55) y emiten Informe de, según formato 07 de esta Guía, en el cual hacen la recomendación (según art. 56, inciso 1º).
Miembros de la Comisión de Evaluación de Ofertas.	16	Elaboran y firman Acta de Recomendación según formato 08 de esta Guía, (Art. 56 inciso 3º) y envían con informe y expediente a Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada.
Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada	17	Revisa informe, acta y expediente y procede de acuerdo al artículo 56: a) Adjudica si está de acuerdo con la recomendación de la Comisión de Evaluación de Ofertas, continuando con el siguiente paso; b) Adjudica a otro si no está de acuerdo con la recomendación de la Comisión de Evaluación de Ofertas, continuando con el siguiente paso; c) Declara desierta la Licitación o Concurso, continua con el siguiente paso.
Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona	18	Razona por escrito su decisión y envía informe, acta y expediente a Jefe UACI.

Designada		
Jefe UACI.	19	Recibe informe, acta y expediente, anexa documentos a expediente, elabora proyecto de resolución de adjudicación o declarando desierta la licitación o concurso, según formato 10 de esta Guía, teniendo como base el acuerdo emitido por la Junta o Consejo Directivo o Concejo Municipal, en el caso de Instituciones Autónomas y Municipalidades (conforme Art. 56 inciso 4º) y traslada con expediente a Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada.
Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada.	20	Revisa expediente y proyecto de resolución de adjudicación, y procede: a) Realiza observaciones y lo devuelve al Jefe UACI para su modificación y posterior firma, continuando con el siguiente paso. b) Firma y devuelve a Jefe UACI.
Jefe UACI	21	Elabora Acta de Notificación, tomando como base el formato 11 de esta Guía, y notifica resolución de adjudicación (a más tardar dentro de las 7 horas hábiles siguientes de haberse proveído)

		a ofertantes participantes y adjudicatario(s), según el caso, obtiene firma de recibido en el acta. (Según Arts. 57 y 74). (En caso de los ofertantes extranjeros la notificación se hace por medio de fax con acuse de recibido).
Jefe UACI	22	Espera 5 días hábiles, a efecto de que la Resolución quede en firme y pueda suscribir el contrato.
Jefe UACI	23	Redacta Aviso de adjudicación, según formato 12 de esta Guía, para medios de prensa escrita de circulación de la república (según Art. 57, inciso 2º) y gestiona publicación.
Jefe UACI	24	Verifica formato de contrato y procede: a) Si se trata de contratos sobre adquisiciones de bienes muebles sujetos a licitación y de instituciones que no poseen personería jurídica, elabora contrato, obtiene Vo.Bo. del Titular; elabora y firma nota de remisión del expediente y convoca al adjudicatario para firma del mismo, continuando en paso siguiente. b) Si se trata del resto de contratos o de contratos de instituciones que

		poseen personería jurídica, comunica a Titular o persona designada, convoca al adjudicatario para firma de contrato, conforme a bases de licitación o de concurso, continuando en paso N° 31. (Art. 18, 4° inciso).
Adjudicatario.	25	Firma y devuelve contrato a Jefe UACI.
Jefe UACI.	26	Envía contrato y documentos al Fiscal General de la República.
Fiscal General de la República.	27	Firma contrato y devuelve al Jefe de la UACI.
Jefe UACI.	28	Recibe contrato firmado por Fiscal General de la República, documentos anexos y continúa en paso N° 32.
Titular y Adjudicatario.	29	Firman contrato en un plazo máximo de 5 días hábiles, posteriores a la notificación de la resolución de adjudicación, (según Art. 81) y devuelven contrato firmado a Jefe UACI.
Jefe UACI.	30	Elabora y obtiene firma de Persona Designada en orden de inicio de obra (si procede), entrega copia de contrato y orden de inicio de obra a Contratista, anexa contrato original a expediente y devuelve garantías de mantenimiento de oferta a ofertantes no ganadores

		(según Art. 80, Inciso 3º).
Contratista.	31	Recibe copia de contrato y orden de inicio de obra (si amerita), presenta garantía(s) solicitada(s) y procede: a) Si se trata de bienes y/o servicios, prepara y entrega suministros o proporciona servicio, según cláusulas del contrato, presenta factura a Persona Designada, continúa en paso siguiente. c) Si se trata de obra, inicia conforme a orden y entrega obra o avance de la misma, de acuerdo a cláusulas de contrato, previo visto bueno de Supervisor, presenta factura a Persona Designada, continúa en siguiente paso.
Jefe UACI.	32	Verifica bienes, prestación de servicios, obra o avance de la misma con Persona Designada por unidad solicitante y comprueba cumplimiento de cláusulas de contrato.
Jefe UACI.	33	Elabora y firma Acta de recepción de bienes, servicios, obra o avance de la misma, según formato 14 de esta Guía, (conforme Art. 10, literal "g"), obtiene firma del Contratista en acta.
Jefe UACI.	34	Anexa acta de recepción a expediente, entrega copia a Contratista y distribuye

		copias, a quien considere necesario.
Jefe UACI.	35	Devuelve garantía de cumplimiento de contrato con su respectivo finiquito, a Contratista, una vez finalizada la contratación.
Contratista.	36	Presenta garantía de buena obra (si procede), según bases de licitación o concurso y contrato (según Art. 37).

NOTAS:

(1) La institución licitante, deberá exigir al momento de presentación de las ofertas, la copia del recibo de pago de derechos para adquirir las bases de licitación o concurso, dichas formalidad deberá expresarse en las bases de licitación o concurso.

(2) La recomendación comprenderá la calificación de la oferta mejor evaluada para la adjudicación correspondiente. Asimismo, incluirá la calificación de aquellas otras que en defecto de la primera, presentan opción a tomarse en cuenta para su eventual adjudicación según las bases de licitación o de concurso (según Art. 56, inciso 2º).

(3) Cuando el Titular no acepte la recomendación de la Comisión de Evaluación de Ofertas, se consignará y razonará por escrito su decisión para optar por alguna de las otras ofertas o declarar desierta la licitación o concurso (con base al Art. 56, inciso 5º).

(4) En el caso de las Instituciones Oficiales Autónomas y Municipalidades, la resolución de adjudicación se elaborará con base al acuerdo tomado por el Consejo o Junta Directiva o el Concejo Municipal, considerando que dicho acuerdo

no tiene calidad de resolución sino que es un documento en el que consta el acto de decisión interna de la Institución.

(5) En las bases de licitación o concurso, se podrá prever la adjudicación parcial, razón por la que el adjudicatario podrá ser más de uno.

(6) Antes de Suscribir el contrato el jefe UACI, debe esperar 5 días para que la resolución de adjudicación que dé en firme, ya que los ofertantes participantes pueden interponer por escrito, recurso de revisión ante el Titular, dentro del término de cinco días hábiles, contados a partir del día siguiente de la notificación de la resolución de adjudicación. Transcurrido dicho plazo, la resolución de adjudicación queda firme (con base al Art. 56, inciso 6º).

(7) El Adjudicatario desde el momento de suscribir el contrato, adquiere la calidad de Contratista y deja de ser Adjudicatario

ACLARACIÓN:

La adquisición de bienes inmuebles se efectúa a través de escritura pública ante un notario; el arrendamiento de estos mismos bienes, se realiza mediante documento autenticado, todo conforme al derecho común (Art. 23), pero en ambos casos, se observará la LACAP en la preparación, adjudicación y cumplimiento, en cuanto les fuere aplicable.

5.3.4.2 Libre Gestión

PROCEDIMIENTO 2:

Responsable	Paso N°	Acción
Jefe UACI.	1	Verifica existencia de bienes en almacén, programación anual de adquisiciones y contrataciones y solicita

		especificaciones técnicas al Jefe de unidad solicitante.
Jefe unidad solicitante	2	Elabora condiciones y especificaciones técnicas de obra, bien o servicio y traslada al Jefe UACI, con autorización respectiva.
Jefe UACI.	3	Adecua con Jefe de unidad solicitante o personal idóneo, las condiciones y especificaciones técnicas de obra, bien o servicio.
Jefe UACI.	4	Verifica asignación presupuestaria con Unidad Financiera Institucional (UFI) o Unidad que haga sus veces.
Jefe UACI.	5	Abre expediente (al que debe agregar todos los documentos generados en el proceso, según Art. 10, lit. "b"), verifica monto de adquisición, consulta banco de datos institucional de ofertantes y contratistas y procede, según Art. 40 lit. b) y 41 lit. a) y b). a) Si la adquisición o ejecución de la obra no excede al equivalente a diez (10) salarios mínimos urbanos, selecciona ofertante(s) que cumpla(n) requisitos, continúa con el siguiente paso. b) Si la adquisición o ejecución de la obra es mayor al equivalente a diez (20) salarios mínimos urbanos e inferior a ochenta (160),

		selecciona como mínimo tres ofertantes que cumplan requisitos y continúa con el siguiente paso. c) Si la adquisición se trata de ofertante único o marcas específicas, bastará un solo ofertante, debiendo el Titular, firmar la resolución razonada de esta adquisición, la cual será anexada al expediente.
Jefe UACI.	6	Solicita cotización(es) de bienes y/o servicios a adquirir, según formato 01 de esta Guía dejando constancia en expediente y entrega especificaciones técnicas y condiciones de la obra a ejecutar a ofertante(s).
Jefe UACI	7	Recibe cotización(es) de ofertante(s), y elabora Cuadro Comparativo de Ofertas, según formato 09 y Resolución Razonada con base a formato 10 de esta Guía (si procede) y traslada documentos con expediente a Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada.
Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada.	8	Revisa cotización o cuadro comparativo de ofertas y Directivo, Concejo Municipal o expediente, adjudica y devuelve a Jefe UACI.
Jefe UACI.	9	Recibe documentos, y elabora Orden de

		Compra de bienes y servicios y firma, (según Art. 79), obtiene firmas, entrega orden de compra a Contratista y distribuye copias a quien corresponda.
Jefe UACI.	10	Elabora Orden de Inicio de obra, según formato 13 (si procede), obtiene firma de Titular, Junta o Consejo Directivo, Concejo Municipal o Persona Designada y entrega documento a Adjudicatario.
Contratista.	11	Recibe y procede: a) Si se trata de bienes o servicios, prepara y entrega suministros o proporciona servicio y presenta factura a persona designada, continuando con el siguiente paso. b) Si se trata de obra, inicia conforme a orden y entrega obra o avance de la misma, con visto bueno del supervisor y presenta factura a persona designada, continuando con el siguiente paso.
Jefe UACI.	12	Verifica cumplimiento de las condiciones y especificaciones técnicas con Jefe de Unidad Solicitante o persona designada por éste, cuando el caso lo requiera, elabora y firma acta de recepción de bienes, servicios, obra o avance de la misma, (según Art. 10, literal "g") y obtiene firma del Contratista en acta. Cuando se trate de

		Adquisiciones menores a los 20 salarios mínimos urbanos, no será necesario elaborar el acta de recepción.
Jefe UACI.	13	Anexa acta de recepción a expediente y distribuye copias a quienes considere necesario.

NOTAS:

(1) Podrán adquirirse bienes, servicios u obras, por libre gestión que no hayan sido contemplados en la Programación Anual de Adquisiciones y Contrataciones y sin que el monto no exceda de 160 salarios mínimos urbanos. Para lo cual, deberán dejar constancia razonada de la modificación de la programación anual.

(2) El cuadro comparativo de ofertas debe elaborarse, cuando se reciba más de una oferta, ubicando en los primeros lugares las ofertas mejor evaluadas, de acuerdo a las cotizaciones recibidas.

(3) Las Instituciones podrán elaborar y suscribir contratos, según la obra, bien o servicio a adquirir, a efecto de salvaguardar los intereses de la misma.

(4) El Adjudicatario desde el momento de suscribir el contrato, adquiere la calidad de Contratista, y deja de ser adjudicatario.

5.3.4.3 Contratación Directa.

PROCEDIMIENTO 3:

RESPONSABLE	PASO N°	ACCIÓN
Jefe unidad solicitante.	1	Identifica necesidad de obra, bien o servicio, elabora solicitud de adquisición con justificaciones respectivas, previa autorización del Titular, Junta o Consejo Directivo o Concejo Municipal según el caso y traslada a Jefe UACI.
Jefe UACI.	2	Recibe y verifica existencia de bienes en almacén, programación anual de adquisiciones y contrataciones (si procede) y consulta disponibilidad de fondos en Unidad Financiera Institucional (UFI) o Unidad que haga sus veces.
Jefe UACI.	3	Determina que la contratación este comprendida dentro de las situaciones previstas en el Artículo 72 de la LACAP, según formato 10 de esta Guía elabora y traslada resolución razonada de contratación directa o declaración de urgencia debidamente razonada a Titular, Junta o Consejo Directivo o Concejo Municipal
Titular, Junta o Consejo.	4	Revisa proyecto de resolución razonada de contratación Directivo o Concejo Municipal directa o

		<p>declaración de urgencia debidamente razonada y procede:</p> <p>a) Realiza observaciones y lo devuelve al Jefe UACI para su modificación y posterior firma, continuando con el siguiente paso; o</p> <p>b) Firma y devuelve a Jefe UACI, continuando con el siguiente paso.</p>
Jefe UACI.	5	<p>Abre expediente, anexa resolución razonada o declaratoria de urgencia, obtiene condiciones y especificaciones técnicas de la obra, bien o servicio del Jefe de unidad solicitante, consulta banco de datos institucional de ofertantes y contratistas, selecciona ofertante(s) que cumpla(n) requisitos y le(s) solicita cotización(es) respectiva(s), según formato 01 de esta Guía.</p>
Jefe UACI.	6	<p>Recibe cotización(es) según formulario, elabora Cuadro Comparativo de Ofertas, según formato 09 (si procede) y traslada junto con expediente a Titular, Junta o Consejo Directivo o Concejo Municipal.</p>
Titular, Junta o Consejo	7	<p>Revisa cotización o cuadro</p>

Directivo o Concejo Municipal		comparativo de ofertas, adjudica y traslada expediente a Jefe UACI.
Jefe UACI.	8	Recibe expediente y comunica sobre adjudicación a la UFI o Unidad que haga sus veces, para provisión de fondos.
Jefe UACI.	9	Comunica a adjudicatario sobre adjudicación, elabora Contrato según formato 12 y Orden de Inicio de Obra según formato 13 (si procede).
Jefe UACI.	10	Comunica a Adjudicatario y a Titular, el lugar, día y hora para la firma del contrato.
Titular-Adjudicatario.	11	Revisan y firman contrato (según Art. 18, 4º inciso) y devuelven a Jefe UACI.
Jefe UACI.	12	Recibe contrato y obtiene firma de Persona Designada en Orden de Inicio de Obra (si procede).
Jefe UACI.	13	Entrega contrato, el cual incluye condiciones y especificaciones técnicas del bien, servicios u obra y orden de inicio de obra (si procede) a Contratista, solicitando garantías que fueran necesarias, para su

		resguardo.
Contratista	14	<p>Presenta garantía(s) solicitada(s), recibe un ejemplar del contrato y orden de inicio de obra (según el caso) y procede:</p> <p>a) Si se trata de bienes y/o servicios, prepara y entrega bienes o proporciona servicio, según cláusulas de contrato, presenta factura a persona designada y continúa con el siguiente paso.</p> <p>b) Si se trata de obra, inicia conforme a orden y entrega obra o avance de la misma, según cláusulas de contrato, previo visto bueno de Supervisor, junto con factura, la cual entrega a persona designada y continúa con el siguiente paso.</p>
Jefe UACI	15	Verifica cumplimiento de las condiciones y especificaciones técnicas con Jefe de Unidad Solicitante o persona designada por éste, cuando el caso lo requiera.
Jefe UACI.	16	Elabora y firma Acta de Recepción de bienes, servicios, obra o avance de la misma según formulario VII.19

		(según Art. 10, literal “g”) y obtiene firma de Contratista.
Jefe UACI.	17	Anexa acta de recepción de bienes, servicios, obra o avance de la misma al expediente y distribuye copias a quien considera necesario.
Jefe UACI.	18	Devuelve garantías correspondientes, con su respectivo finiquito, una vez concluido el contrato.

NOTAS:

(1) La declaración de urgencia debe hacerse del conocimiento del Consejo de Ministros, con excepción de las Municipalidades, en cuyo caso será el Concejo Municipal quien conocerá y emitirá la respectiva declaratoria de urgencia.

(2) Será potestad del Titular la constitución de la Comisión de Evaluación de Ofertas (Art. 20 LACAP).

(3) El Cuadro comparativo de ofertas debe elaborarse ubicando en los primeros lugares las ofertas mejor evaluadas, en función de las cotizaciones presentadas por los oferentes. Solo se elaborará cuadro comparativo de ofertas, cuando se haya recibido más de una cotización.

(4) El Adjudicatario desde el momento de suscribir el contrato, adquiere la calidad de Contratista, y deja de ser Adjudicatario

5.3.6 Anexos

FORMATO 01 COTIZACIÓN.

OFERTANTE: _____

Dirección: _____

Lugar y fecha: _____

Número: _____

Tel. 0000 - 0000 Fa x. 0000 - 0000

NIT: _____

NRC: _____

Destinatario:

Nombre:

Dirección:

Condiciones:

Forma de Pago:

Plazo de Entrega:

Con atención a:

Vigencia de la oferta:

Teléfono:

Fax:

Cantidad	Descripción	Unidad de Medida	Precio Unitario	Total
Total				

FORMATO 02. AVISO DE CONVOCATORIA DE LICENCIA O CONCURSO PÚBLICO.

AVISO DE CONVOCATORIA A LICITACION/CONCURSO PÚBLICO

INSTITUCION: _____

La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), en cumplimiento al artículo 47 de la LACAP, somete a:

LICITACION/CONCURSO PÚBLICO No. 00/200_____

SUMINISTRO, CONSULTORIA O PROYECTO_____

Lugar, fecha y hora de RETIRO DE BASES: _____

DERECHO A PAGAR POR LAS BASES: _____

Lugar, fecha y hora de RECEPCION DE OFERTAS: _____

Lugar, fecha y hora de APERTURA DE OFERTAS: _____

OBSERVACIONES: _____

Lugar y fecha.

FORMATO 03. REGISTRO PARA RETIRO DE BASES DE LICITACIÓN O CONCURSO.

NOMBRE DE LA INSTITUCION

UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL

REGISTRO PARA RETIRO DE BASES DE LICITACION/ CONCURSO.

FORMA DE CONTRATACION: _____ No.				
00/200_____				
Nº _____				
NOMBRE		DEL		OFERTANTE:

NOMBRE	DE	PERSONA	QUE	RETIRA BASES:

LUGAR	SEÑALADO	PARA	OIR	NOTIFICACIONES:

TELEFONO, FAX Y CORREO ELECTRONICO:

FIRMA: _____

FECHA: _____

HORA: _____

FORMATO 04. REGISTRO DE PRESENTACIÓN DE OFERTAS.

NOMBRE DE LA INSTITUCION:

FORMA DE CONTRATACION_____

N° 00/200_____

SUMINISTRO, CONSULTORIA O PROYECTO

N°	Nombre de quien presenta oferta	Firma	Fecha	Hora

FORMATO 05. ACTA DE APERTURA DE OFERTAS.

En _____, a las _____ horas del día _____ de _____ de dos mil _____. Reunidos _____, _____, _____ como representantes de la institución _____, y como ofertantes _____ (Nombre) ____, ____ (Generales y calidad en que actúa) _____, ____ (Nombre) _____, _____ (Generales y calidad en que actúa) _____, _____ (Nombre) _____, _____ (Generales y calidad en que actúa) _____ con el propósito de proceder a la apertura de oferta, correspondiente a _____ N° 00/200 _____, relativo a Suministro, consultoría o proyecto _____, procediendo como está indicado en las bases de licitación o concurso, con los resultados siguientes:

Ofertantes	Presentación de Garantía Establecida con Base (Monto Fijo)

Aspectos relevantes: _____

Y no habiendo más que hacer constar, firmamos

POR LA INSTITUCION:

F _____ F _____

(Nombre y cargo)

(Nombre y cargo)

OFERTANTES:

F _____

F _____

(Nombre)

(Nombre)

FORMATO 06. INFORME DE EVALUACIÓN DE OFERTAS.

(NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN _____)

UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL (UACI)

INFORME DE LA COMISION DE EVALUACION DE OFERTAS PARA
RECOMENDAR ADJUDICACION DE CONTRATO DE LA LICITACIÓN O
CONCURSO PÚBLICA (O) N° ____/201_

“SUMINISTRO _____ DE _____
PARA _____ (NOMBRE DE LA INSITTUCION)”.

SAN CARLOS, MORAZAN (MES _____) 201__.

INTRODUCCION

(La Licitación____) (EL Concurso _____) Pública No.____/201__ tiene como
propósito la contratación del “SUMINISTRO DE _____PARA
(NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN_____)”.

PUBLICACION.

La (el) presente (licitación o concurso _____) se público el día _____ del
mes de _____ del año _____, en los periódicos _____ y
_____.

RETIRO DE BASES DE (LICITACIÓN O CONCURSO _____)

El día _____ del mes de _____ del año _____, retiraron bases de
(licitación o concurso _____) las siguientes empresas:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

RECIBO DE OFERTAS Y MONTOS DE LAS MISMAS

El día _____ del mes de _____ del año _____, se efectuó la recepción y apertura de ofertas. No todas las empresas presentaron oferta por la totalidad de los servicios objeto de esta (e) (licitación o concurso_____).

A continuación se detallan las empresas que presentaron ofertas y los montos de las mismas:

- 1. _____ \$ _____
- 2. _____ \$ _____
- 3. _____ \$ _____
- 4. _____ \$ _____
- 5. _____ \$ _____

Todas las empresas presentaron una garantía de Mantenimiento de Oferta por un monto de _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (\$ _____).

SISTEMA DE EVALUACIÓN DE OFERTAS

De acuerdo a lo estipulado en las Bases de Licitación o Concurso, la evaluación se dividirá en CUATRO etapas:

A. CAPACIDAD LEGAL

La capacidad legal de la empresa será revisada y no evaluada por lo que no se asignará un puntaje. La revisión se realizará con base a la documentación presentada, se examinará que los documentos contengan y cumplan con las condiciones y requisitos legales establecidos para cada caso, y se tomara en cuenta lo establecido en las bases de ____ (Licitación o concurso).

B. CAPACIDAD FINANCIERA

Se evaluará la situación financiera de la empresa, con base a los estados financieros presentados debidamente auditados. Para que la empresa pueda continuar en el período de evaluación, deberá obtener una calificación mínima (designar porcentaje o puntaje _____) en una ponderación de (designar porcentaje o puntaje _____).

En esta etapa, se evaluarán los índices de _____ . El índice de Solvencia se calculará como el Activo Circulante entre Pasivo Circulante. La Liquidez Financiera será el Activo Circulante menos Inventarios, sobre el Pasivo Circulante. El Apalancamiento total se calculará: Total del Pasivo entre el Capital Social de la empresa (como ejemplos).

C. OFERTA TÉCNICA

Tiene una ponderación del (designar porcentaje o puntaje _____), y para continuar en el proceso de evaluación la empresa deberá tener una ponderación mínima de (designar porcentaje o puntaje _____).

Esta evaluación se hará con base a las especificaciones técnicas requeridas en cada ítem (renglón o línea) solicitado.

La evaluación se realiza "estableciendo la calificación mínima que deberá obtener la capacidad financiera y oferta técnica, como condición previa para que sea considerada la propuesta económica"; la calificación mínima para cada área a evaluar es (Designar porcentaje o puntaje _____) y (Designar porcentaje o puntaje _____) respectivamente, para que las empresas pasen a la revisión de la oferta económica.

Las empresas que no alcancen el puntaje mínimo antes indicado, se considerarán no elegibles para continuar con en la evaluación económica.

D. OFERTA ECONÓMICA

A las empresas que pasan a la segunda etapa, se les revisará la Oferta Económica. La revisión de la oferta económica se realizará de la siguiente manera:

En la oferta económica se determinará si los oferentes han cotizado las diferentes partes de la oferta. Asimismo si hubiere errores en la oferta económica, la Comisión de Evaluación ajustará la oferta y determinará el valor definitivo de la oferta; en la que si existiera discrepancia entre un precio unitario y el precio total presentado por la empresa, prevalecerá el precio unitario y el precio total será corregido.

Se deberá entender por monto total de la oferta, el monto revisado por la Comisión de Evaluación de Oferta. Si el ganador no acepta el precio corregido por la Comisión de Evaluación de Oferta, y no se llega a un acuerdo, se adjudicará al segundo lugar. La oferta económica deberá tener IVA incluido.

FORMATO 07. ACTA DE RECOMENDACIÓN.

En _____, a las _____ horas del día _____ de _____ de dos mil _____. Reunidos los miembros de la Comisión de Evaluación de Ofertas _____, _____, _____, con el objeto de darle cumplimiento a los Artículos 55 y 56 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y Acuerdo N° _____ para evaluar las ofertas presentadas por los ofertantes en la forma de contratación N° _____, denominada _____, en sus aspectos técnicos y económico financieros, utilizando para ello los criterios de evaluación, establecidos por la institución. Vistas que fueron tales ofertas, se obtuvo el resultado siguiente: (relacionar cómo se evaluó con base a los criterios establecidos. Se puede complementar con cuadros comparativos). **Por lo antes expuesto, esta Comisión RECOMIENDA:**

_____ Y no habiendo más que hacer constar, firmamos y ratificamos.

Miembro Comisión de Evaluación.

NOTA: Se dejará constancia de las situaciones siguientes:

- ✓ Si a la convocatoria se presentare un solo ofertante (Art.63 LACAP).
- ✓ Si a la convocatoria no concurriere ofertante alguno (Art.64 LACAP).
- ✓ El acta deberá ser firmada por todos los miembros de la Comisión, los que estuvieren en desacuerdo dejarán constancia razonada de su inconformidad en la misma (Art.56 LACAP)

FORMATO 08. CUADRO COMPARATIVO DE OFERTAS PARA LIBRE GESTIÓN Y CONTRATACIÓN DIRECTA.

CUADRO COMPARATIVO DE OFERTAS.

Nombre de la Institución: _____

Cant.	Descripción	Ofertantes seleccionados											
		Ofertante A				Ofertante B				Ofertante C			
		Especif. Tec.	Prec. Unit.	Total	Plazo	Especif. Tec.	Prec. Unit.	Total	Plazo	Especif. Tec.	Prec. Unit.	Total	Plazo

OBSERVACIONES: _____
 INSTITUCION: _____

PLAZO DE ENTREGA DEFINIDO POR LA

FORMATO 09. RESOLUCIÓN RAZONADA.

RESOLUCIÓN No. _____.

En _____ (nombre de institución) _____, _____ (lugar) _____, a las _____ horas y _____ minutos del día _____ de _____ de dos mil _____, de conformidad a lo establecido en los

artículos dieciocho y cincuenta y seis de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y de acuerdo al Informe y Acta de Recomendación emitido por la Comisión de Evaluación de Ofertas; y

CONSIDERANDO:I. Que mediante requisición número _____, de fecha _____, suscrita por _____ (Nombre) _____, _____ (Cargo) _____, en la que solicita el suministro de

(poner nombre de la obra, bien o servicio requerido _____). Contándose con los fondos correspondiente _____ para cubrir el importe de dicha contratación. II. Que de conformidad al artículo treinta y nueve de la Ley

de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, se promovió la (Licitación o Concurso Público) No. _____ denominada _____, publicada el día _____ del mes de _____ del año _____;

en los periódicos (poner nombre del o de los periódicos donde se ha publicado la convocatoria _____), presentándose a retirar bases (número de empresas que retiraron bases _____), lo que consta en la hoja

de registro de retiro de bases, dedicadas al suministro objeto (poner nombre del suministro _____). III. Que el día _____ del mes de _____ del año _____ se realizó la recepción y apertura de ofertas de la (poner nombre de

la Licitación o Concurso Público) No. _____), presentándose a ofertar (señalar número de empresas que ofertaron _____) del total que retiro bases, lo cual consta en la hoja de registro de presentación de

ofertas y en el Acta de apertura de ofertas. IV. Que la Comisión de Evaluación de Ofertas, al iniciar el proceso de evaluación, se basó en (en este considerando pueden describirse algunas situaciones en las que la Comisión

se basó para evaluar las empresas que presentaron ofertas _____). V. Que las Empresas _____, _____ y _____ se descalificaron por _____,

habiendo pasado solo _____, _____

y _____, para la evaluación. **VI.** Que analizadas y evaluadas las ofertas y atendiendo las condiciones legales, técnico administrativas contenidas en las bases de (licitación o concurso) que regularon la competencia, el acta de apertura de ofertas, cuadro comparativo de ofertas e informe de evaluación de ofertas en el que la Comisión de Evaluación de Ofertas recomendó _____ por _____ (motivos) _____. **VII.** Que se estima conveniente adjudicar la oferta presentada por _____, por un valor de _____ (US \$000,000.00), incluyendo IVA; porque ofrece (el bien, servicio u obra) conforme con las especificaciones técnicas; además, la calidad es aceptable y su precio es el más conveniente, (si estuviere de acuerdo con el dictamen de la Comisión de Evaluación de Ofertas decir porque; y si no está de acuerdo, con más razón decir porque no). **POR TANTO**, en uso de sus facultades legales y a los considerandos anteriores, **RESUELVE:1) ADJUDICAR** a (Nombre de la persona natural o jurídica _____), el suministro de (Nombre de la obra, bien o servicio _____) requerido en las bases de licitación o concurso, por un valor de (escribir el monto en letras y en números _____ DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA (US \$000,000.00), incluyendo IVA. **2)** Elaborar el respectivo Contrato una vez esta resolución esté en firme. **NOTIFÍQUESE** (Nombre, firma y sello del funcionario que autoriza la resolución) Este es el contenido mínimo que debe constar en una Resolución, no obstante si la Institución desea fundamentar más su resolución, puede hacerlo de acuerdo a la recomendación y la evaluación de ofertas. Así mismo, la Institución puede utilizar este mismo formato para elaborar cualquier resolución de las que la Ley especifica, debiendo en ese caso fundamentarla con los artículos competentes y el proceso utilizado hasta llegar a la emisión de la Resolución.

FORMATO 10. ACTA DE NOTIFICACIÓN.

En _____, ubicado en _____, a las _____ horas y _____ minutos del día _____ del mes de _____ de _____, notifiqué a _____ entregándole copia textual del acto administrativo (resolución de adjudicación, adenda o enmienda, suspensión de la licitación o de concurso, multas por mora, etc.) _____ emitido a las _____ horas y _____ minutos del día _____ del mes de _____ de _____, proveído por _____; por medio de _____, quien es _____ de _____ años de edad, del domicilio de _____ y quien se identifica por medio de _____, No. _____, quien se desempeña como _____ de _____; quien para constancia, firma conmigo.

Nombre y Firma de quien entrega

Nombre y Firma de quien recibe

FORMATO 11. AVISO DE ADJUDICACION

AVISO DE ADJUDICACION

INSTITUCION: _____

A través de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), dando cumplimiento al Artículo 57, inciso segundo de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP), comunica el resultado de la adjudicación de:

LICITACION/CONCURSO PÚBLICO o LICITACION O CONCURSO PÚBLICO.

No. 00/201 _____

SUMINISTRO, CONSULTORIA O PROYECTO _____

ADJUDICADA A LA(S) EMPRESA(S)

1. _____

2. _____

3. _____

Lugar y fecha _____

FORMATO 12. ORDEN DE INICIO DE OBRA.

Lugar y fecha, _____ (Nombre del contratista o representante legal)___Presente.

En atención al Contrato No. _____; relativo a _____, se le hace saber que la Orden de Inicio para la ejecución, comienza el día _____ de _____ de 201____, considerándose tal fecha para determinar el plazo de ejecución; que es de _____, para la entrega total de la obra.

FORMATO 13. ACTA DE RECEPCIÓN DE BIENES, SERVICIOS Y OBRAS.

En la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, ubicada en _____, a las _____ horas, del día _____; reunidos con el propósito de hacer entrega formal por parte de ____ (nombre del contratista) ____ de: _____ (bien, servicio u obra) _____, correspondiente a la forma de contratación _____ N° _____, para ser utilizados en _____ (nombre de la unidad solicitante) _____ y con base al informe anexo a este documento del supervisor, guarda almacén o bodeguero, etc.; presentes los señores: _____, por _____ ; _____, por parte de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, _____ y _____ por él _____.

Cabe mencionar que _____ (bienes, servicios u obras) _____ cumplen con las condiciones y especificaciones técnicas, previamente definidas por la institución en el contrato u orden de compra.

Y no habiendo más que hacer constar, firmamos y ratificamos la presente acta.

ENTREGA:

RECIBE:

(NOMBRE)

(NOMBRE)

5.4 Guía de Administración de Riesgos en la Unidad de Cuentas Corrientes.

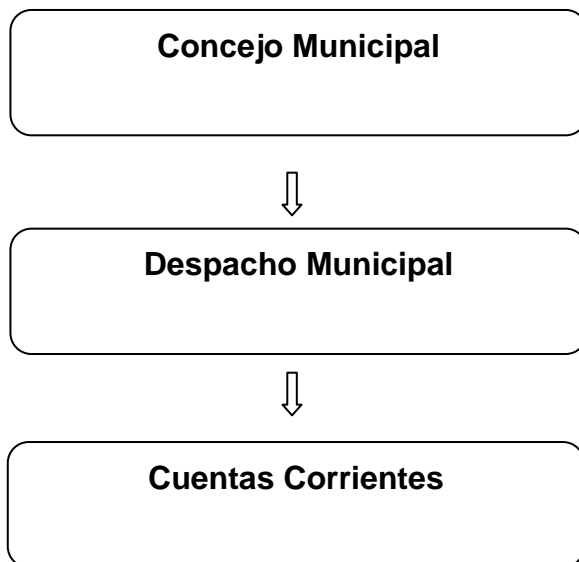
A continuación se describen los principales riesgos que intervienen en los procedimientos de la Unidad de Cuentas Corrientes:

Riesgo.	Probabilidad de Ocurrencia.	Impacto.	Conclusión
Al no entregar recibos o notas de cobro no se recaude los ingresos presupuestados.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
No percepción de todos los ingresos por cuenta corriente desfasada de empresas.	5- Casi seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
No recuperación de la Mora Tributaria.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
Procedimientos obsoletos.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo
Falta de formularios que documenten los procesos.	5- Casi Seguro	5- Catastrófico	Zona de Riesgo Extremo

Una vez identificados los riesgos se determinan las normas, políticas y procedimientos a llevar a cabo en la unidad, las cuales se describen a continuación.

5.4.1 Organigrama, Funciones y Normas Generales de la Unidad de Cuentas Corrientes.

5.4.1.1 Organigrama.



5.4.1.2 Funciones de la Unidad de Cuentas Corrientes

Las Funciones de la unidad de Cuenta Corriente comprenden el registro y control de Empresas, Facturación y recuperación de la mora tributaria siendo las principales funciones de la unidad las cuales se describen a continuación:

5.4.1.3 Normas Generales

- ✓ Todo propietario o representante legal tienen la obligación de informar a la municipalidad la fecha de apertura del negocio o empresa en un plazo de 30 días a partir de su apertura.
- ✓ Los pagos efectuados por los contribuyentes se realizarán en la Colecturía de la Municipalidad.

- ✓ Colecturía deberá trasladar a la unidad los recibos cancelados por los contribuyentes para realizar el descargo respectivo.
- ✓ La determinación de impuestos se realizará de conformidad a lo estipulado en las ordenanzas municipales vigentes.
- ✓ Los contribuyentes deberán presentar el Balance General correspondiente a cada ejercicio dentro de los dos meses siguientes al cierre del ejercicio.
- ✓ Los activos gravados en otro municipio serán deducibles para efectos de la determinación de impuestos municipales.
- ✓ La determinación de impuestos para los negocios que no llevan contabilidad formal se realizará en base a los inventarios.
- ✓ El contribuyente deberá Informar por escrito a la unidad dentro de los treinta días siguientes a la fecha de finalización de su negocio o actividad.
- ✓ El responsable de Catastro deberá comprobar el cierre definitivo de cualquier establecimiento.
- ✓ En caso de venta de negocio o empresa el responsable de Catastro verificará que el nuevo propietario sea incorporado en el registro y control tributario de la unidad para efectuar cambio en registro tributario.
- ✓ Establecer políticas para el cobro de impuestos y tasas por servicios, que permita contar de forma oportuna con los ingresos por tributos.
- ✓ Disponer de planes de pago que permita facilitar la cancelación de la mora tributaria.

5.4.2 Fundamentos de la Unidad de Cuentas Corrientes.

La unidad de Cuentas corrientes está fundamentada en dos grandes actividades como los son el registro y control de Empresas en cuanto al pago de sus tributos y el cobro de Impuestos y tasas a los habitantes de la municipalidad de San Carlos, Morazán.

El registro y control de empresas está fundamentado en los requisitos que deben cumplir las empresas o negocios para establecerse y estar autorizados para realizar actividades económicas dentro del Municipio; además sirve de

base para hacer la apertura de la Cuenta Corriente respectiva, por lo cual es indispensable que la información a solicitar a la empresa sea la estrictamente necesaria para proceder a su registro, así como para calificarla y determinar el impuesto a pagar.

La calificación es la acción de cualificar a una empresa o negocio de acuerdo a su actividad económica (industrial, comercial financiera o de servicios) y sus características (si se le aplicará tarifa fija o declarará conforme a balance); elementos que constituyen la base para determinar el impuesto a pagar, a través del dimensionamiento de la base impositiva (Activo Neto Imponible o Capital Contable) complementado con la aplicación de la tarifa correspondiente; siendo uno de los trámites que las empresas o negocios deben realizar al inicio de cada ejercicio fiscal.

Además de los trámites anteriores existen otros como son: el informar sobre los cambios de domicilio y de propietarios o representantes legales, informar sobre cambios de actividad, solicitar solvencias y presentar recursos de apelación contra las actuaciones de la Administración Tributaria.

5.4.2.1 Base Legal de las Actuaciones de la Unidad de Cuentas Corrientes.

- ✓ Corresponde a las municipalidades, de acuerdo al numeral 9 del Art. 4, del Código Municipal, la competencia de promover el desarrollo de la actividad industrial, comercial, agrícola, artesanal y de servicios, para lo cual ejercerá las facultades de autorizar, regular y controlar el funcionamiento de las empresas o negocios dentro de su jurisdicción.
- ✓ Las formalidades y deberes a cumplir por las empresas o negocios que deseen realizar actividades económicas en cualquiera de los municipios, en forma específica están contenidas en el Art. 90; y
- ✓ El derecho de las empresas o negocios a interponer recursos de apelación para expresar inconformidad ante las actuaciones de la Administración Tributaria Municipal se encuentra contenida en el Art. 123., ambos contemplados en la Ley General Tributaria Municipal.

La normativa interna emitida por los concejos de cada municipio complementan las disposiciones legales, dado que establecen regulaciones especiales para otorgar permisos o licencias para el establecimiento de empresas o negocios dedicados a la venta de bebidas alcohólicas; la colocación de rótulos o vallas publicitarias; la ubicación de ventas en la vía pública; la instalación de loterías de cartón, billares y máquinas de juego; lustre de zapatos en sitios públicos fijos; el funcionamiento de rastros y cementerios particulares; etc.

5.4.3 Procedimientos Realizados En La Unidad De Cuentas Corrientes:

- ✓ Registro y Calificación de Empresas.
- ✓ Declaración Anual para el Pago de Impuestos Municipales.
- ✓ Facturación Mensual (Ingreso Devengado) y Pago de Impuestos Municipales.

Cabe mencionar que los procedimientos descritos incluyen formatos que constituyen modelos que pueden ser modificados por la municipalidad. Los Procedimientos mencionados se presentan a continuación.

5.4.3.1 Registro y Clasificación de Empresas.

Encargado	Paso N°	Descripción
Propietario de Negocio	1	Propietario o representante legal se presenta a la unidad de Registro y Control Tributario, en adelante (RCT) y solicita información para registrar empresa o negocio para realizar actividades económicas en el municipio.
Jefe de Unidad de Registro de Control Tributario.	2	Jefe de unidad de RCT o el asistente en su caso, atiende a interesado y entrega formato 01: solicitud de registro de empresa y formato 02: balance general, para ser complementados, e indica los requisitos a cumplir para

		realizar actividades económicas en el municipio
Propietario de Negocio	3	Interesado complementa formatos 01 y 02, y adjunta documentación para cumplir con requisitos exigidos por la municipalidad, entrega documentación en la unidad de RCT.
Jefe de Unidad de Registro de Control Tributario.	4	Jefe de unidad RCT o asistente recibe la documentación y revisa; si esta correcta y completa, la acepta y programa con interesado fecha de inspección a empresa o negocio
Jefe de Unidad de Registro de Control Tributario.	5	En fecha acordada, inspector realiza visita a empresa o negocio para verificar datos de documentos entregados, en cuanto a ubicación, giro de la actividad económica y estimación del activo, así como si tendrá rotulo o no con base en lo observado elabora informe de inspección y llena formato 03: ficha catastral de la empresa.
Jefe de Unidad de Registro de Control Tributario.	6	Si no existen inconsistencias en cuanto a la información entregada e inspección realizada, inspector procede a calificar la actividad económica de empresa o negocio y determina el impuesto a pagar conforme a la ley de impuestos vigente.
Jefe de Unidad de Registro de Control	7	Si no existen inconsistencias en cuanto a la información entregada e inspección realizada, inspector procede a calificar

Tributario.		la actividad económica de empresa o negocio y determina el impuesto a pagar conforme a la ley de impuestos vigente.
Jefe de Unidad de Registro de Control Tributario.	8	Jefe de unidad revisa calificación de empresa o negocio e impuesto determinado, y si esta correcto, prepara resolución y carta de notificación, según formatos 05 y 06 para enviar al interesado obtiene firma de resolución (alcalde, gerente o funcionario responsable).
Jefe de Unidad de Registro de Control Tributario.	9	Envía resolución a interesado e indica que dispone de tres días hábiles para apelar calificación y determinación de impuesto finalizado el período de apelación, realiza apertura de cuenta a nombre de la empresa o negocio asignando número respectivo traslada copia de resolución a unidad de cuentas corrientes para efectos de control.
Propietario del Negocio	10	Propietario o representante legal recibe notificación de resolución, y si tiene objeciones hace uso del recurso de apelación de lo contrario, acepta resolución y renuncia a su derecho de apelación.

Nota: Unidad de Cuentas Corrientes hace las veces de Unidad de Registro y control Tributario.

5.4.3.2 Procedimiento para la Declaración Anual de Impuestos.

Anualmente las empresas registradas en el registro y control de empresas que la municipalidad lleva, están obligadas al pago de los impuestos, razón por la cual se sugiere el siguiente procedimiento a seguir para dicho cobro.

Encargado	Paso N°	Descripción
Jefe de Unidad de Cuentas Corrientes.	1	En diciembre de cada año, el jefe de unidad de Cuentas Corrientes deberá enviar nota a empresas recordando la obligación de entregar declaración jurada y balance del ejercicio, en los primeros dos meses del año siguiente para efectos de determinar el impuesto a pagar.
Propietario de Empresa	2	Propietario o representante legal prepara declaración jurada en formato 04, anexando balance general de la empresa correspondiente al ejercicio finalizado (formato 02), entrega documentos en cuentas Corrientes en caso de que interesado no cumpla con este deber, la unidad de Cuentas Corrientes procederá a determinar de oficio aplicando el art. 106 de la LGTM*.
Jefe de Unidad de Cuentas Corrientes	3	Jefe de unidad Cuentas Corrientes o asistente, recibe declaración jurada y balance, lo revisa, y si todo esta correcto, lo acepta; en caso contrario, devuelve al interesado para su corrección.

Jefe de Unidad de Cuentas Corrientes	4	Como la documentación entregada está sujeta a verificación posterior, el jefe de unidad o asistente, examina declaración jurada y datos de balance general, determina la base imponible, selecciona tarifa y calcula el impuesto a pagar por la empresa o negocio.
Jefe de Unidad de Cuentas Corrientes	5	Si el impuesto a pagar determinado por la empresa o negocio esta correcto, elabora resolución y notificación utilizando formatos 05 y 06, para enviar al interesado en caso de presentar inconsistencias, comunica al interesado para solventar la situación.
Jefe de Unidad de Cuentas Corrientes	6	Notifica resolución a empresa o negocio e indica a propietario o representante legal de que dispone de tres días hábiles para interponer recurso de apelación, en caso de no estar de acuerdo con la calificación y determinación del impuesto a pagar.
Propietario de Empresa	7	Empresa o negocio recibe resolución, y si no tiene objeciones, cancelara el impuesto determinado en caso contrario, solicitará revisión, y si no está de acuerdo con lo actuado, interpondrá recurso de apelación ante el concejo municipal.
Unidad de Cuentas Corrientes	8	En caso de no recibir ningún reclamo por parte del propietario o representante legal de la empresa,

		traslada copia de resolución a unidad de de cuentas corrientes para su aplicación.
Unidad de Cuentas Corrientes.	9	La unidad de cuentas corrientes procede a registrar en cuenta corriente individual del contribuyente la cantidad de impuesto a pagar, de acuerdo a declaración presentada.

5.4.3.3 Facturación Mensual (Ingreso Devengado) y Pago de Impuestos Municipales.

A continuación se describe las acciones y procedimientos a seguir para el cobro de los tributos municipales (Impuestos, Tasas).

Encargado	Paso N°	Descripción
Unidad de Cuentas Corrientes.	1	Al finalizar el mes calendario, la unidad de cuentas corrientes revisa que todas las cuentas de empresas o negocios de la cuenta corriente estén activos, e incorpora las aperturadas en el mes.
Unidad de Cuentas Corrientes.	2	Procede a elaborar la facturación mensual (emisión de recibos de cobro en forma manual o mecanizada) aplicando simultáneamente el cargo mensual del impuesto a pagar en la cuenta individual de cada contribuyente, emite informe general de facturación clasificando el total por tipo de tributo (industrial, comercial, financieras y de servicios).

Unidad de Cuentas Corrientes.	3	Envía informe general de facturación a la unidad de contabilidad y traslada facturas a unidad de cobros y recuperación de mora para ser distribuidas entre los contribuyentes durante el periodo establecido para tal efecto.
Unidad de Contabilidad	4	La unidad de contabilidad recibe informe de facturación mensual y efectúa el registro del ingreso devengado en cuenta deudores monetarios, clasificado en las subcuentas por tipos de tributos; las cuales, serán descargadas en la medida que los contribuyentes paguen lo adeudado.
Unidad de Cobros y Recuperación de Mora.	5	La unidad de cobros y recuperación de mora recibe facturación, la clasifica por rutas de distribución y procede a entregarlas a los contribuyentes durante el periodo establecido para tal propósito.
Unidad de Tesorería	6	Contribuyente recibe factura (recibo de cobro de tributos municipales) y durante el periodo legal establecido para el pago, procede a cancelar en la tesorería municipal o en los bancos del sistema, si estos están autorizados para tal efecto.
Unidad de Tesorería.	7	Tesorería recibe el pago de los tributos por parte de los contribuyentes, y al

		finalizar cada día, remite recibos a la unidad de cuentas corrientes para ser aplicados; además remite informe de tesorería a la unidad de contabilidad sobre los ingresos percibidos
Unidad de Cuentas Corrientes	8	Unidad de cuentas corrientes recibe comprobantes de pagos efectuados por los contribuyentes y procede a aplicar los abonos en cada una de las cuentas respectivas, de manera de mantener actualizados los saldos de las mismas.
	9	Unidad de Contabilidad recibe informe de ingresos de la tesorería y los registra como parte de los movimientos del día. con los registros descarga las cuentas deudores monetarios respectivas por el valor de los tributos cancelados por los contribuyentes

5.4.4 Recuperación de Mora Tributaria.

Para hacer efectivo el cobro de los tributos en concepto de pago de impuestos y tasas por servicios, la Municipalidad deberá implementar políticas de cobro y recuperación de la mora, como las que se enuncian a continuación.

El cobro de los impuestos y tasas por servicios constituirá una de las funciones prioritarias de la Municipalidad, a fin de garantizar la efectiva recaudación de los tributos municipales, de manera de contar oportunamente con los recursos que se requieren para la prestación de los servicios y para realizar las obras que benefician a la población y promuevan el desarrollo del Municipio.

- ✓ La gestión de cobros comprenderá el desarrollo de acciones de tipo preventivo tendientes a evitar que los contribuyentes caigan en mora, y

para lo cual, la unidad responsable deberá ejercer un control oportuno y permanente sobre los contribuyentes, que en los primeros diez días de finalizado cada mes, no hayan efectuado su pago, Con tal propósito, se creará la Unidad de Cobros y Recuperación de Mora como parte de la Administración Tributaria Municipal.

- ✓ La Unidad de Cobros y Recuperación de Mora tendrá como función principal atender las gestiones de cobro preventivo, sin descuidar las acciones que deberá realizar para recuperar la mora actual, y para lo cual, especializará su personal en cada una de estas funciones, de manera de hacer efectiva la recaudación de los tributos.
- ✓ Asimismo, la Unidad tendrá, como parte de sus responsabilidades, ejercer el control de la mora clasificada por sectores (barrios, colonias y cantones), tipos de empresas (industriales, comerciales, financieras y de servicios), tipos de servicios (alumbrado, aseo y pavimentación) y por antigüedad de los saldos. Dentro de cada grupo se estratificará a los contribuyentes por montos de deuda y priorizará sus gestiones sobre aquellos que presenten mayor deuda pendiente.
- ✓ Del monto y composición de la mora, la Unidad informará mensualmente al Concejo Municipal, quien emitirá la normativa que sea necesaria y adoptará las medidas que tiendan a disminuir su impacto negativo en las finanzas municipales. La Administración Tributaria dará seguimiento a la implementación de las medidas aprobadas e informará al Concejo sobre los resultados.
- ✓ Entre las posibles medidas a impulsar por el Concejo Municipal se menciona: la flexibilización de plazos para el pago por cuotas, apoyar a la Unidad de Cobros y Recuperación de Mora en la implementación de planes de recuperación, realizar campañas de concientización de contribuyentes morosos, apoyar las acciones de recuperación de mora por la vía ejecutiva, y en lo posible, establecer incentivos para los contribuyentes que cumplan con su obligación de pago.
- ✓ Las gestiones de cobro y recuperación se realizarán siempre y cuando los saldos estén depurados y debidamente confirmados por la Unidad de Cuentas Corrientes, a efecto de no realizar esfuerzos infructuosos y

evitar crear malestar entre los contribuyentes que ya han cumplido con su obligación de pago.

- ✓ Como parte de la depuración, la Unidad de Cuentas Corrientes llevará un Archivo de Cuentas Inactivas, en donde se trasladarán las cuentas de empresas que ya dejaron de operar. Con tal propósito, la Unidad de Registro y Control Tributario identificará dichas cuentas y hará las gestiones ante la Administración para que autorice el traslado de éstas al Archivo de Cuentas Inactivas. Esta medida contribuirá a sanear la Cuenta Corriente Tributaria.

Para el cumplimiento efectivo de las políticas mencionadas, todas las unidades de la Municipalidad involucradas en su implementación deberán trabajar en forma coordinada y haciendo su mejor esfuerzo para lograr los resultados esperados.

Los contribuyentes efectuarán el pago de sus tributos en la Tesorería, la cual emitirá un recibo de ingreso cuya copia se utilizará para abonar la cuenta corriente del contribuyente, y al finalizar el día, la Tesorería preparará el informe de ingresos percibidos que remitirá a la Unidad de Contabilidad para su aplicación.

Todos aquellos contribuyentes que no efectúen sus pagos en el periodo establecido por la Ley caerán en mora, por lo que la Unidad Cobros y Recuperación de Mora procederá en primera instancia al cobro extrajudicial y podrá ofrecer a los contribuyentes morosos facilidades de pago; de no obtener respuesta del contribuyente, se proseguirá con el cobro por vía ejecutiva de los tributos en mora de acuerdo a lo que la Ley establece.

4.3.4.1 Procedimientos Sugeridos para el Cobro y Recuperación de la Mora Tributaria.

Encargado	Paso N°	Descripción
Unidad de Registro y Control Tributario.	1	Unidad de Registro y Control Tributario (RTC) actualiza datos del registro de empresas e inmuebles y los traslada a la unidad de cuentas corrientes para actualizar cuentas de contribuyentes, aplicando cargo (impuestos y tasas) en la cuenta de cada contribuyente.
Unidad de Cuentas Corrientes.	2	Al iniciar cada mes, la unidad de Cuentas Corrientes actualiza cuentas de contribuyentes y emite los avisos de cobro mensuales (modelo en formato 11), que traslada a la unidad de cobros e informe de facturación que envía a la unidad de contabilidad.
Unidad de Contabilidad	3	Unidad de Contabilidad recibe informe de facturación clasificado por tipo de impuestos y tasas por servicios, y registra ingreso devengado en las cuentas de deudores monetarios, para descargarlas en la medida que se reciban pagos de los contribuyentes.
Unidad de Cobros	4	Unidad de Cobros y Recuperación de mora recibe los avisos de cobro para distribuirlos entre los contribuyentes, y que deberá ser cancelado durante el período legal establecido en las leyes u ordenanzas de tributos municipales.

Contribuyentes	5	Contribuyentes reciben avisos de cobro de tributos municipales, y durante el periodo legal de pago, procede a su cancelación en la tesorería municipal o en los bancos del sistema, si estos están autorizados para tal efecto.
Tesorería.	6	Los contribuyentes se presentan a la municipalidad a cancelar sus tributos, tesorería recibe el pago de dichos tributos y se le entrega al contribuyente un recibo de ingreso.
Tesorería.	7	Al finalizar el día, la tesorería efectúa el corte de caja y prepara remesa para depositar los fondos percibidos en la cuenta bancaria respectiva, traslada copias de recibos a unidad de cuentas corrientes e informe de ingresos y remesa a la unidad de contabilidad.
Unidad de Contabilidad.	8	Unidad de Contabilidad recibe informe de ingresos de la tesorería y los registra como parte de los movimientos del día, y con los registros descarga las cuentas deudoras monetarias respectivas por el valor de los tributos cancelados por los contribuyentes.
Unidad de Cuentas Corrientes.	9	Unidad de cuentas corrientes recibe comprobantes de pagos efectuados por los contribuyentes y procede a aplicar los abonos en cada una de las cuentas respectivas, de manera de mantener actualizados los saldos de las mismas.

Unidad de Cuentas Corrientes.	10	En los primeros cinco días de cada mes, la unidad de cuentas corrientes, emitirá listado de los contribuyentes morosos incluyendo: número de cuenta, nombre del contribuyente, saldo de tributos en mora y cargo por fiestas patronales y lo remitirá a la unidad de cobros y recuperación de mora.
Unidad de Cobros y Recuperación de mora	11	La unidad de Cobros y Recuperación de mora, con base al listado, procede al cálculo de los intereses moratorios aplicando la formula en el anexo 2, y elabora notas de cobro de tributos municipales en formato 13 y distribuye a los contribuyentes morosos, indicando el plazo concedido para pagarlos
Contribuyentes.	12	Contribuyentes reciben nota de cobro que especifica el monto de la mora y el plazo límite de pago, y se presenta a las oficinas de la municipalidad a cancelar.
Unidad de Tesorería	13	Tesorería recibe nota de cobro y el pago de los tributos municipales por parte de los contribuyentes emite recibo de ingreso en formula i-isam, o en el formulario que haga sus veces, lo firma y entrega original a interesado y guarda copias restantes.
Unidad de Tesorería.	14	Al finalizar el día, la tesorería efectúa el corte de caja y prepara remesa para depositar los fondos percibidos en la cuenta bancaria respectiva, traslada

		copias de recibos a Unidad de Cuentas Corrientes y remite a Contabilidad remesa e informe de ingresos percibidos (separando los pagos de tributos no vencidos y pagos de tributos en mora).
Unidad de Contabilidad.	15	Unidad de contabilidad recibe informe de ingresos de la tesorería y los registra como parte de los movimientos del día, y con los registros descarga las cuentas deudoras monetarias respectiva por el valor de los tributos cancelados por los contribuyentes.
Unidad de Cuentas Corrientes.	16	Unidad de Cuentas Corrientes recibe comprobantes de pagos efectuados por los contribuyentes y procede a aplicar los abonos en cada una de las cuentas respectivas, de manera de mantener actualizados los saldos de las mismas.
Unidad de Cobros y Recuperación de Mora Tributaria.	17	La unidad de cobros recibe comprobantes de pago y los archiva como respaldo de cobros realizados al contribuyente, y si ya no hay deudas pendientes, cierra expediente de cobro en caso contrario, continua gestiones de cobro.

5.4.5 Anexos

FORMATO: 01

SOLICITUD DE REGISTRO DE EMPRESA O NEGOCIO

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE MORAZAN

XXXXXXX, _____ de _____ de _____

Señor

Alcalde Municipal de San Carlos

Presente

Yo, _____,
de profesión u oficio _____, con DUI
No. _____, NIT No. _____, y con domicilio
en _____

_____, Teléfono No. _____,
actuando en calidad de _____ de la empresa o
Negocio, cuyo nombre (o razón social) es

_____, con Matricula de Comercio No. _____, que dedicará sus actividades a
_____, en la
dirección _____,
con teléfono No. _____, a partir del _____,
y cuyo inmueble es propiedad de _____

_____; atentamente solicitó el registro del negocio
antes mencionado, para cumplir con las formalidades que establece la Ley de
Impuestos Municipales y Ley General Tributaria Municipal.

Para que la Unidad de Registro y Control Tributario realice la inspección
pertinente, señalo la dirección siguiente:

_____.

f. _____

Nombre del Propietario o Representante Legal

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE: toda la información contenida en esta
solicitud es correcta y verdadera y me someto a su verificación cuando la
Municipalidad lo considere conveniente, bajo pena de nulidad y la aplicación de las
sanciones legales pertinentes.

FORMATO DE BALANCE GENERAL

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
DEPARTAMENTO DE MORAZAN

NOMBRE DE LA EMPRESA O NEGOCIO

BALANCE GENERAL AL _____ DE _____ DE _____

ACTIVO	PASIVO Y CAPITAL
<u>Activo Circulante</u> \$ _____	<u>Pasivo Circulante</u> \$ _____
Caja..... \$ _____	Proveedores..... \$ _____
Bancos.....	Deudas Corto Plazo....
Cuentas por Cobrar.....	Acreeedores Varios.....
Inventarios.....	
\$ _____	Pasivo Fijo.....
Activo Fijo..... \$ _____	Deudas Largo Plazo..... \$ _____
Mobiliario y Equipo..... \$ _____	Pasivo Diferido.....
\$ _____	
Maquinaria.....	
Edificios e Instalaciones..	Pagos Recibidos por
Terrenos.....	Anticipado..... \$ _____
<u>Activos Diferidos</u> \$ _____	Total Pasivo.....
\$ _____	
Gastos Diferidos..... \$ _____	
Rentas Pagadas por	
Anticipado.....	Capital Contable.....
\$ _____	
Otros Activos.....	

	Total Pasivo y Capital
Total Activo..... \$ _____	Total Pasivo y Capital...
.\$ _____	
f. _____	f. _____
Propietario o Representante Legal	Contador

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
UNIDAD DE REGISTRO Y CONTROL TRIBUTARIO
FICHA DE REGISTRO Y CALIFICACION DE EMPRESAS

FICHA No.	FECHA DE INSPECCION:	FECHA DE REGISTRO:
-----------	----------------------	--------------------

I. CODIGOS DE IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

CODIGO CTA. CTE.	CODIGO CATASTRAL CNR			CODIGO DE UBICACIÓN MUNICIPAL			
	MAPA	PARCELA	COD. PARCELARIO	ZONA	SECTOR	MANZANA	SECUENCIA

II. INFORMACION DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA	TEL.
	FAX
GIRO DE LA EMPRESA	
DIRECCIÓN DE LA EMPRESA	
TIPO DE COMERCIANTE	MATRICULA DE COMERCIO
NIT DE LA EMPRESA	IVA
REPRESENTANTE LEGAL	INICIO DE OPERACIONES

III. INFORMACION DEL PROPIETARIO

TIPO DE PERSONALIDAD	NATURAL	JURÍDICA
NOMBRES	DOCUMENTO DE IDENTIFICACION	
	NIT :	
	DUI:	
DIRECCIÓN COMPLETA	TEL.	
	FAX	

IV. DOCUMENTOS ENTREGADOS

A) ESCRITURA DE CONSTITUCION	D) BALANCE GENERAL	G) OTROS (ESPECIFICAR):
B) DECLARACION JURADA	E) ESTADO DE RESULTADOS	_____
C) INVENTARIO DE BIENES	F) EXENTOS (LEY/DECRETO)	

V. OTRA INFORMACION DE LA EMPRESA

ACTIVO NETO IM PONIBLE	\$	
DESCRIPCION DE OTRAS BASES IM PONIBLES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD

INSPECTOR :	
SUPERVISOR :	
PROPORCIONO INFORMACIÓN :	

FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
DEPARTAMENTO DE MORAZAN

_____ de _____

Señor

Alcalde Municipal de San Carlos

Presente

Yo, _____, con DUI No. _____,
_____, con domicilio en _____,
_____, NIT No. _____,

Teléfono No. _____, actuando en calidad de
_____ de la Empresa

presento a la Unidad de Registro y Control Tributario de esa Municipalidad el detalle de la inversión en activos de la empresa y sus respectivos valores, para efectos de la determinación de la obligación tributaria.

ACTIVOS	VALORES	DETERMINACION TRIBUTARIA
CIRCULANTE:		Total Activo :
Caja	\$ _____	\$ _____ Deducciones :
....	\$ _____	\$ _____
Bancos	\$ _____	Activo Imponible :
...	\$ _____	\$ _____
Cuentas por Cobrar	\$ _____	Tipo de Tarifa: Fija _____
Inventarios	\$ _____	Variable _____
....	\$ _____	
Otros	\$ _____	Valor Computado de Acuerdo a Ley
...	\$ _____	de Impuesto Municipales:
FIJO	\$ _____	\$ _____

Edificios	\$ _____	Período de Pago: Mensual ___ Trimestral ___ Anual ___
.....	\$ _____	
Terrenos	_____	
...		
Mobiliario y Equipo	\$ _____	
...		
Vehículos		
...		
Otros		
...		
DIFERIDOS		
Detallar		
...		
TOTAL ACTIVOS	\$ _____	

Declaro que los datos proporcionados se apegan a la realidad y autorizo a la Unidad de Registro y Control Tributario de la Municipalidad para que realice la inspección correspondiente, a fin de constatar la veracidad de la información.

f. _____

Propietario o Representante Legal

RESOLUCION DE DETERMINACION DE LA OBLIGACIÓN TRIBUTARIA

**MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
DEPARTAMENTO DE MORAZAN**

RESOLUCION N° _____

En la Unidad de Registro y Control Tributario de la Municipalidad de XXXXXXXX del Departamento de XXXXXXXXXXXX, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____.

Habiendo revisado y analizado la información proporcionada por el señor _____

_____, con DUI No. _____, quién actuando en calidad de _____, inició diligencia de apertura de empresa (negocio) en esta oficina el día _____ del mes de _____ de _____, de la empresa _____

_____, con NIT No. _____, ubicada en la dirección _____

_____; y habiéndose realizado la inspección correspondiente para la verificación de la información, esta Unidad RESUELVE:

Calificar a la empresa como de la Actividad Económica de _____;

la cual, de acuerdo a la Base Imponible de _____ (\$ _____), le corresponderá pagar un impuesto de _____

(\$ _____) durante cada _____, a partir del día _____ del mes de _____ del año dos mil _____.

Notifíquese al Interesado

f) _____

Jefe de la Unidad de Registro
Y Control Tributario

f) _____

Alcalde o Síndico Municipal

NOTIFICACION DE DETERMINACION DE LA OBLIGACIÓN TRIBUTARIA

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE MORAZAN

Señor _____

Propietario o Representante Legal

Empresa _____

La Unidad de Registro y Control Tributario de esta Municipalidad habiendo analizado la información relacionada con la Empresa (Negocio) a la cual usted representa, me permito comunicarle que ésta ha sido calificada de acuerdo a la actividad económica que desarrolla y aplicada la tarifa de impuestos que establece la Ley de Impuesto Municipales, cuyos detalles que se indican en la Resolución N°: _____, de fecha _____ del mes de _____ de _____; la cual, se adjunta a la presente.

f. _____

Jefe de la Unidad de Registro

y Control Tributario

Nota: Se advierte al interesado que, de no estar de acuerdo con la calificación dada a su empresa (o negocio) o con la determinación del impuesto a pagar, de conformidad al Art. 123 de la Ley General Tributaria Municipal, cuenta con un plazo de tres días hábiles, contados a partir de la fecha de recibida la presente notificación, para interponer Recurso de Apelación ante el Concejo Municipal.

SOLICITUD DE CIERRE DE CUENTA CORRIENTE TRIBUTARIA

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE MORAZAN

_____ de _____.

Señor

Alcalde Municipal de XXXXXXXX

Presente

Yo, _____,
de profesión u oficio _____ con DUI No. _____,
NIT No. _____, y con domicilio en _____

_____,
Teléfono No. _____, actuando en calidad de _____ de
la Empresa (o Negocio), cuyo nombre o razón social es _____

_____, con Código
de Cuenta en esa Municipalidad No. _____, que actualmente dedica sus actividades a
_____, en la dirección

con teléfono No. _____; atentamente solicitó el cierre de la Cuenta Corriente
Tributaria por el motivo siguiente: _____

_____,
para cumplir con las formalidades que establecen la Ley de Impuestos del Municipio y Ley General
Tributaria Municipal.

Para que la Unidad de Registro y Control Tributario realice la inspección pertinente, señalo la
dirección siguiente: _____

f. _____

Propietario o Representante Legal

INFORME DE CAMBIOS EN DATOS PERSONALES O DE SITUACIÓN DE LA EMPRESA

De conformidad con la inspección realizada, se ha originado cambios en la información personal o de situación de la Empresa o Negocio _____, Código de Cuenta _____, propiedad de _____, y cuyo representante legal es _____.

Los cambios verificados son:

• **CAMBIO EN DATOS DEL PROPIETARIO**

Nombre _____

Dirección _____

Teléfono _____, DUI No. _____,
NIT _____

• **CAMBIO EN DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL**

Nombre _____

Dirección _____

Teléfono _____, DUI No. _____, NIT _____

• **CAMBIO DE NOMBRE O RAZON SOCIAL DE LA EMPRESA O NEGOCIO**

Nombre o Razón Social Anterior: _____
Nombre o Razón Social Propuesto: _____

• **CAMBIO DOMICILIAR DE LA EMPRESA O NEGOCIO**

Dirección Anterior: _____

Dirección Propuesta: _____
Teléfono _____, Propietario del Inmueble _____

• **AMPLIACION O DIVERSIFICACION DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA**

Actividad Económica Anterior _____
Actividad Económica Nueva _____

• **TRASPASO DE LA EMPRESA O NEGOCIO**

Nuevo propietario _____
Dirección _____
Teléfono _____, DUI No. _____, NIT _____
Matrícula de Comerciante No. _____,

• **CIERRE DE LA EMPRESA O NEGOCIO O DE LA CUENTA CORRIENTE TRIBUTARIA**

Empresa o Negocio _____
Dirección _____
Actividad Económica _____
Fecha de Cierre _____
Testigos _____

• **COMENTARIOS DE LA INSPECCION**

Se adjuntan documentos complementarios y probatorios de los cambios mencionados, para realizar las modificaciones pertinentes en el Registro y Control de Empresas.

f. _____

Inspector de la Unidad de Registro
y Control Tributario

RESOLUCION DEL CIERRE DE EMPRESAS

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE MORAZAN

RESOLUCION N° _____

En la Unidad de Registro y Control Tributario de la Municipalidad de XXXXXXXX del Departamento de XXXXXXXXXXXX, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____.

Habiendo recibido la solicitud del cierre de la Empresa del señor _____, con DUI No. _____; actuando en calidad de _____, de la empresa (o Negocio) _____, ubicada en la dirección _____, con Código de Cuenta en esta Municipalidad No. _____; y habiéndose realizado la inspección correspondiente para la verificación del cierre (o venta) de dicha empresa y finalización de actividades, la Unidad de Registro y Control Tributario, RESUELVE:

Cerrar el Registro de la Empresa (o Negocio) _____, con Código de Cuenta No. _____, calificada como de la Actividad Económica de _____, a partir del día _____ del mes de _____, del año dos mil _____.

Notifíquese al Interesado

f) _____
f) _____

Jefe de la Unidad de Registro
Municipal
y Control Tributario

Alcalde o Síndico

NOTIFICACION DE CIERRE DE EMPRESA O NEGOCIO

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE MORAZAN

Señor _____

Propietario o Representante Legal

Empresa _____

La Unidad de Registro y Control Tributario de esta Municipalidad habiendo analizado la información relacionada con la solicitud de cierre de la Empresa (Negocio) a la cual usted representa, me permito comunicarle que, de acuerdo a la inspección realizada, se ha procedido al cierre de cuenta en el Registro Tributario atendiendo su solicitud, cuyos detalles que se indican en la Resolución N°: _____, de fecha _____ del mes de _____ de _____; la cual, se adjunta a la presente.

f. _____

Jefe de la Unidad de Registro
y Control Tributario

FORMATO: 11

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
DEPARTAMENTO DE MORAZAN

AVISO DE COBRO MENSUAL

FECHA DE EMISION:		CUENTA CORRIENTE NUMERO:	
		PERIODO DE FACTURACION :	
NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE:		DIRECCION:	
CODIGO	CONCEPTO	VALOR	
	TOTAL		
		FECHA LIMITE DE PAGO :	
		SALDO POR MORA A LA FECHA :	
		SR (A) CONTRIBUYENTE SE LE RECUERDA CANCELAR SU TRIBUTOS, Y AL MISMO TIEMPO, A CORDAR CON LA MUNICIPALIDAD LA FORMA DE PAGO DE LA MORA PENDIENTE A LA FECHA.	

FORMATO: 12

**MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
SECCIÓN DE COBROS Y RECUPERACION DE MORA**

HOJA DE CÁLCULO DE INTERESES MORATORIOS

ESTA HOJA TIENE POR OBJETO FACILITAR EL CALCULO DE LOS INTERESES MORATORIOS

FÓRMULA: $IM = PM * TPA * NMA$

IM = INTERÉS MORATORIO

PM = PAGO MENSUAL

TPA = TASA PROMEDIO ANUAL

NMA = NÚMERO DE MESES ACUMULADOS

EJEMPLO:

PM = \$25.00

TPA = 13% / 12

NMA = 15 MESES

APLICACIÓN DE LA FORMULA: $IM = (25.00 * (13/ 12) * (15 * (15 +1)/2))/100$

CÁLCULO DEL INTERES MORATORIO: 32.50

TAMBIÉN SE PUEDE UTILIZAR LA FÓRMULA SIGUIENTE:

$IM = (25.00 * (0.13/12) * (15 * (15 +1)/2))$ 32.50

LAS FORMULAS ANTERIORES SON LAS RECOMENDADAS POR EL ISDEM Y VALIDADAS POR LA CORTE DE CUENTAS DE LA REPUBLICA.

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS
DEPARTAMENTO DE MORAZAN
AVISO DE COBRO DE TRIBUTOS EN MORA

_____, ____ de _____ de _____.

Estimado Contribuyente

Sr (a)

(Dirección Particular)

Presente

La Municipalidad se permite saludarle respetuosamente, y aprovecha la oportunidad para hacer de su conocimiento, que al revisar el estado de su Cuenta Corriente No. _____ se ha determinado que al ____ de _____ de _____, presenta una mora en el pago de los tributos municipales, por un total de _____, que a continuación se detallan:

Impuestos Municipales.....	\$ _____
Tasas por Servicios:	
Alumbrado Público.....	_____
Aseo Público.....	_____
Pavimentación.....	_____
Recargo por Fiestas (5%)	_____
Intereses.....	_____
Multas.....	_____

Total Adeudado \$ _____
=====

Para evitar que su mora siga creciendo, atentamente le rogamos presentarse a esta Alcaldía para acordar un arreglo; concediéndole un plazo de ocho días hábiles a partir de la fecha de notificación.

Sección de Cobros y Recuperación de Mora

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS																							
DEPARTAMENTO DE MORAZAN																							
SOLICITUD DE PLAN DE PAGO DE MORA TRIBUTARIA																							
<p>Señor Alcalde Municipal</p> <p>Don _____</p> <p>Presente</p> <p>Estimado Señor Alcalde:</p> <p>Con fecha ____ de _____ de _____, he recibido notificación de esa Municipalidad de que mi Cuenta Corriente No. _____, presenta al ____ de _____ de _____, una mora en el pago de los tributos municipales, por un total de _____, cuyo detalle es el siguiente.</p> <table style="width: 100%; border: none;"><tr><td style="width: 80%;">Impuestos Municipales.....</td><td style="width: 20%; text-align: right;">\$ _____</td></tr><tr><td colspan="2">Tasas por Servicios:</td></tr><tr><td>Alumbrado Público.....</td><td style="text-align: right;">_____</td></tr><tr><td>Aseo Público.....</td><td style="text-align: right;">_____</td></tr><tr><td>Pavimentación.....</td><td style="text-align: right;">_____</td></tr><tr><td>Fiestas Patronales (5%).....</td><td style="text-align: right;">_____</td></tr><tr><td>Intereses.....</td><td style="text-align: right;">_____</td></tr><tr><td>Multas.....</td><td style="text-align: right;">_____</td></tr><tr><td style="text-align: right; padding-top: 10px;">Total Adeudado</td><td style="text-align: right; padding-top: 10px;">\$ _____</td></tr><tr><td colspan="2" style="text-align: center; padding-top: 5px;">=====</td></tr></table> <p>Con base en lo que establece el Art. 36 de la Ley General Tributaria Municipal, atentamente le solicito se me concedan facilidades para el pago de la deuda, dado que por el momento me es difícil cubrirla en su totalidad.</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <table style="width: 100%; border: none;"><tr><td style="width: 50%; text-align: center; padding-top: 10px;">Nombre del contribuyente</td><td style="width: 50%; text-align: center; padding-top: 10px;">Firma del contribuyente</td></tr></table>		Impuestos Municipales.....	\$ _____	Tasas por Servicios:		Alumbrado Público.....	_____	Aseo Público.....	_____	Pavimentación.....	_____	Fiestas Patronales (5%).....	_____	Intereses.....	_____	Multas.....	_____	Total Adeudado	\$ _____	=====		Nombre del contribuyente	Firma del contribuyente
Impuestos Municipales.....	\$ _____																						
Tasas por Servicios:																							
Alumbrado Público.....	_____																						
Aseo Público.....	_____																						
Pavimentación.....	_____																						
Fiestas Patronales (5%).....	_____																						
Intereses.....	_____																						
Multas.....	_____																						
Total Adeudado	\$ _____																						
=====																							
Nombre del contribuyente	Firma del contribuyente																						

5.5 GUIA DE ADMINISTRACION DE RIESGOS A LA UNIDAD DE CONTABILIDAD DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN CARLOS, MORAZAN.

Los riesgos presentes en los procesos que realiza la unidad de Contabilidad se describen a continuación:

Riesgo.	Probabilidad de Ocurrencia.	Impacto.	Conclusión
Omitir o llevar en forma inadecuada la contabilidad presupuestal.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Datos falsos en los Estados Financieros.	3- Posible	3- Moderado	Zona de Riesgo Moderado
Afectar rubros que no corresponden con el objeto del gasto.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Saldos iniciales de disponibilidades inconsistentes.	2- Improbable	2- Menor	Zona de Riesgo Bajo
Registro incorrecto de egresos.	4- Probable	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.
Incumplimiento de obligaciones tributaria.	3- Posible	4- Mayor	Zona de Riesgo Alto.

Una vez identificados los principales riesgos se definen un conjunto de normas, políticas y procedimientos generales sobre cómo realizar los registros en la unidad de Contabilidad.

5.5.1. Introducción.

La contabilidad gubernamental tiene como misión producir información financiera sistematizada, íntegra, exacta y confiable. Los estados financieros que produce la contabilidad son definitivos, permanentes y verificables, toda vez que se procesan bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables, lo que brinda garantía a los usuarios de sus reportes. La toma de decisiones debe estar basada en la información financiera preparada por el área de contabilidad de la entidad pública.

El contenido se centra en los siguientes aspectos: Propósitos y beneficios, objetivo de la guía, los procedimientos establecidos en la Ley, la descripción de los mismos, formularios y el glosario respectivo.

5.5.2. Fundamentos del Área de Contabilidad.

Los fundamentos del Área de Contabilidad se dividen en cinco pasos generales, los cuales son:

- ✓ Concepto.
- ✓ Propósito.
- ✓ Objetivo de la Guía de Administración de Riesgos de Contabilidad
- ✓ Base Legal.

5.5.2.1 Concepto.

El Departamento de Contabilidad se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la capacitación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que ayude a la toma de decisiones.

5.5.2.2 Propósitos.

- ✓ Determinar el marco de referencia dentro del cual debe proceder cada Institución en materia de contabilización de los eventos económicos.
- ✓ Delimitar responsabilidades dentro del área de contabilidad.

- ✓ Servir como herramienta de supervisión y control.
- ✓ Facilita el desarrollo y simplificación de las prácticas y procedimientos

5.5.2.3 Objetivo de la Guía del Área de Contabilidad.

Proporcionar un instrumento técnico que oriente a las Instituciones de la Administración Pública, en las gestiones que lleva a cabo el área de contabilidad, a fin de cumplir con los objetivos y principios establecidos en las diferentes leyes que son de aplicación para la Contabilidad Gubernamental.

5.5.2.4 Base Legal.

- ✓ Constitución de la Republica.
- ✓ Código Municipal.
- ✓ Ley de Organizaciones y Funciones del Sector Trabajo y Previsión Social.
- ✓ Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría.
- ✓ Código de Comercio.
- ✓ Código Tributario.
- ✓ Ley de Impuestos a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicio.

- ✓ Ley del Impuesto Sobre la Renta.

5.5.2.5. Organigrama, Principios y Normas del Área de Contabilidad.

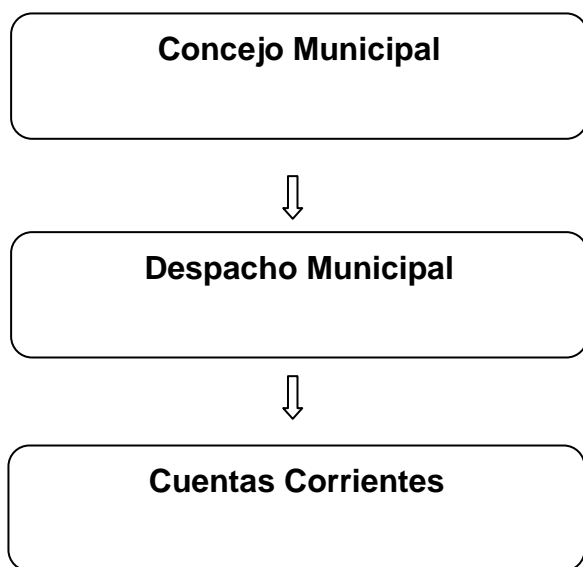
Se desglosa de la siguiente manera:

Organigrama del Área de Contabilidad.

Principios de Contabilidad.

Normas Aplicables al Área de Contabilidad.

5.5.2.5.1 Organigrama del Área de Contabilidad.



5.5.2.5.2. Principios de Contabilidad.

5.5.2.5.2.1 Ente Contable.

Toda institución o fondo creado por ley o decreto que administre recursos y obligaciones del sector público, constituirá un ente contable con derechos, atribuciones y deberes propios, los que en conjunto conformaran el ente contable Gubernamental.

Este principio determina que la municipalidad llevara contabilidad de los recursos y obligaciones que administra, según lo determinen las leyes o las autoridades.

5.5.2.5.2.2 Medición Económica.

La Contabilidad Gubernamental registrará con imparcialidad todo recurso y obligación susceptible de valuar en términos monetarios, reduciendo los componentes heterogéneos a una expresión común, medidos en moneda de curso legal, salvo autorización expresa en contrario.

El principio precisa que la Contabilidad Gubernamental registrará todos los hechos económicos que puedan modificar los recursos u obligaciones de la Municipalidad empleando como unidad de medida la moneda de curso legal en el país, independientemente de la interpretación que los usuarios puedan darle a la información contable. Excepcionalmente, cuando las circunstancias técnicas lo ameriten y previa autorización del Ministerio de Hacienda, podrá llevarse contabilidad en moneda extranjera, en cuyo caso será necesario fijar mecanismos de conversión de los datos.

5.5.2.5.2.3 Dualidad Económica.

La Contabilidad Gubernamental reconocerá la igualdad entre los recursos disponibles y las fuentes de financiamiento de los mismos.

El principio reconoce como método de registro en la Contabilidad Gubernamental la partida doble y consecuentemente, la ecuación del inventario se representa como: $RECURSOS = OBLIGACIONES$, o bien, $ACTIVO + PASIVO$.

5.5.2.5.2.4 Devengado.

La Contabilidad Gubernamental registrara los recursos y obligaciones en el momento que se generen, independientemente de la percepción o pago de dinero, y siempre que sea posible cuantificarlos objetivamente.

El principio establece que los hechos económicos que modifiquen la composición de los recursos y obligaciones de la Municipalidad, serán reconocidos en el momento que sea posible reconocer y cuantificar los efectos,

independientemente que produzca o no cambios en los recursos de fácil poder liberatorio. La sola estimación o intención de producir cambios en la composición de los recursos y obligaciones no es interpretada como un hecho económico, luego se excluyen de los recursos disponibles y las fuentes de financiamiento de los mismos, excepto como información referencial a través de cuentas de orden, en los casos que se estime procedente.

5.5.2.5.2.5 Realización.

La Contabilidad Gubernamental reconocerá los resultados de variaciones patrimoniales cuando los hechos económicos que los originen cumplan con los requisitos jurídicos y/o inherentes a las transacciones.

El principio determina que los resultados económicos para medir la relación costos y gastos con los ingresos que se generan en la Municipalidad, serán registrados en la medida que se haya cumplido con la norma jurídica vigente y/o la práctica de generar aceptación en el campo comercial, como así mismo teniendo en consideración los posibles efectos futuros de los hechos económicos.

5.5.2.5.2.6 Costo Como Base de Evaluación.

La Contabilidad Gubernamental registrara los hechos económicos, sobre la base del valor de intercambio de los recursos y obligaciones económicas, salvo que determinadas circunstancias justifiquen la aplicación de un criterio diferente de evaluación.

El principio precisa que toda transacción se contabiliza al precio acordado al momento de formalizar el hecho económico entre las partes involucradas, excluyendo toda posible incorporación de un valor diferente al pactado,

situación que no significa desconocer la existencia y procedencia de otros criterios en casos de excepción.

5.5.2.5.2.7 Provisiones Financieras.

La Contabilidad Gubernamental reconocerá la incorporación de métodos que permitan expresar los recursos y obligaciones lo más cercano al valor de conversión, a una fecha determinada.

El principio reconoce como mecanismo contable plenamente válido registrar ajustes periódicos que permitan depurar y actualizar los valores que muestran los recursos y obligaciones, a fin de lograr una adecuada razonabilidad en la presentación de la información contable en la Municipalidad.

5.5.2.5.2.8 Periodo Contable.

La Contabilidad Gubernamental definirá intervalos de tiempo para dar a conocer el resultado de la gestión presupuestaria y situación económica-financiera, que permitan efectuar comparaciones válidas.

El principio establece como requisito para medir la información financiera fijar lapsos de tiempo de igual duración, lo cual no impide la preparación de salidas de información en la oportunidad que se requiera como medio de apoyo al proceso de toma de decisión o elemento de control.

5.5.2.5.2.9 Exposición de Información.

Los Estados Financieros que se generen en la Contabilidad Gubernamental, incluirá información necesaria para una adecuada interpretación de las situaciones presupuestarias y económica-financiera, reflejando razonable y equitativamente los legítimos derechos de los distintos sectores interesados. En notas explicativas se revelará toda transacción, hecho o situación,

cuantificable o no, que pueda influir en análisis comparativos o decisiones de los usuarios de la información.

El principio obliga a quienes preparan Estados Contables a suministrar en estos toda información esencial y adicional que permite a quienes la reciban una adecuada interpretación de la gestión económico-financiera y presupuestaria.

5.5.2.5.2.10 Existencia Permanente.

Todo Ente contable responsable de llevar Contabilidad Gubernamental, se considera de existencia permanente y continua a menos que disposiciones legales establezcan lo contrario.

El principio precisa que toda Entidad obligada a llevar Contabilidad tiene continuidad en el tiempo, excepto que una disposición legal establezca existencia temporal o disolución de la misma.

5.5.2.5.2.11 Cumplimiento de Disposiciones Legales.

La Contabilidad Gubernamental estará supeditada al ordenamiento jurídico vigente, prevaleciendo los preceptos legales respecto de las normas técnicas.

Este principio tiene como finalidad precisar que frente a diferencias que puedan originarse entre la normativa técnica que establezca para la Contabilidad Gubernamental y las disposiciones legales, prevalecerán estas últimas aun cuando sean contrarias a los criterios técnicos generalmente aceptados en el campo contable.

5.5.2.5.2.12 Consistencia.

La Contabilidad Gubernamental estará estructurada sistemáticamente sobre bases consistentes de integración, unidad y uniformidad.

El principio reconoce la existencia de un Sistema de Contabilidad Gubernamental como medio destinado a registrar todos los recursos y obligaciones de la Municipalidad, como también los cambios que se produzcan en el volumen y composición de los mismos; que es aplicable a todos y cada uno de los entes que lo integran, no siendo admisible la existencia de sistemas contables paralelos; y que se debe contabilizar sobre bases iguales y consistentes los hechos económicos de igual naturaleza.

5.5.2.6 Normas Aplicables al Área de Contabilidad.

- ✓ El ejercicio fiscal iniciará el primero de enero de cada año.
- ✓ Actualizar la estructura contable y presupuestaria en el Sistema Contable a efectos de introducir cambios que se hubieren generado
- ✓ Para el registro de operaciones será necesario disponer de la documentación correspondiente que respalde el movimiento contable realizado.
- ✓ La jefa del Departamento de Contabilidad será la responsable de verificar el soporte de información antes de realizar los registros contables.
- ✓ Todo ingreso percibido por la Municipalidad debe ser contabilizado para contar con información sobre los recursos disponibles para atender los gastos de funcionamiento e inversión.
- ✓ Los gastos que realice la Municipalidad deberán estar asignados en el Presupuesto Municipal y emitirse el acuerdo respectivo.
- ✓ Los gastos fijos como pago de salarios y servicios básicos no requerirán la aprobación del Concejo Municipal.
- ✓ Dentro de los primeros ocho días hábiles de cada mes, se elaborarán conciliaciones bancarias conciliando los estados de cuenta con los registros contables y serán elaboradas por un empleado distinto al que

realiza los registros contables, maneja efectivo y que autorizan los cheques o pagan.

- ✓ Los saldos en estado de cuenta bancario deben coincidir con el saldo contable.
- ✓ Si se determinan diferencias entre los saldos, se deberá verificar el origen y realizar las correcciones pertinentes.
- ✓ Como parte del cierre anual se aplicará la depreciación a cada uno de los activos fijos de la municipalidad excepto los terrenos que no están sujetos al proceso de depreciación.
- ✓ Realizar los registros correspondientes para reflejar en el Estado de Situación Financiera el valor en libros de los activos fijos.
- ✓ Los Estados Financieros de la Municipalidad deben ser presentados mensualmente a la Dirección de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda los primeros diez días hábiles del mes siguiente.

5.5.3 Procedimientos en la Unidad de Contabilidad.

5.5.3.1 Procedimiento de Apertura Contable y Presupuestaria.

Responsable	Paso N°	Acción
Contabilidad	1	Aprobado el presupuesto del nuevo ejercicio y realizado el cierre contable del ejercicio anterior, la unidad de contabilidad procede a efectuar la apertura contable del nuevo ejercicio fiscal que inicia el uno de enero.
Contabilidad	2	El proceso de apertura contable iniciará

		primeramente con la actualización de la estructura contable y presupuestaria en el sistema contable, a efectos de introducir los cambios que se hubieren operado en líneas de trabajo, cuentas u organización de la municipalidad.
Contabilidad	3	Seguidamente se verifica en el sistema los datos de apertura contable e introduce los datos del presupuesto de ingresos y egresos del nuevo ejercicio, a efectos de preparar el sistema para el registro diario de los hechos económicos tanto en cuentas contables como presupuestarias.
Contabilidad	4	Finalizado el proceso de verificación de apertura y de mantenimiento de tablas y estructuras contable y presupuestaria, iniciará el procesamiento diario de las operaciones de la municipalidad, aplicando la normativa y los procedimientos definidos por la dirección general de contabilidad gubernamental.
Contabilidad	5	En el procesamiento de las operaciones diarias en forma acumulativa, se dará cumplimiento a las normas de control interno contable institucional, para garantizar la confiabilidad y validez de la información y seguridad de la misma.

5.5.3.2 Procedimiento Para el Registro Contable de las Operaciones Diarias.

5.5.3.2.1 Registro Contable de Ingresos.

Responsable	Paso N°	Acción
Contabilidad	1	Efectuada la apertura contable, la unidad de contabilidad inicia el registro de las operaciones diarias tanto contables como presupuestarias, basada en la documentación de respaldo respectiva.
Cuentas Corrientes-Contabilidad	2	Mensualmente la unidad de Cuentas Corrientes emite facturación (aviso-recibos) para el cobro de los tributos municipales, envía facturación a unidad de cobros e informe a la unidad de contabilidad para registrar el ingreso (devengado/cuentas por cobrar).
Tesorería	3	Tesorería Municipal percibe diariamente pago de los tributos municipales, transferencias del gobierno central, donaciones y otros ingresos no tributarios, y traslada documentación a contabilidad para el registro respectivo.
Contabilidad	4	La Unidad de Contabilidad recibe la documentación que respalda la percepción de ingresos municipales y registra; lo que permitirá a la municipalidad contar con información sobre los recursos disponibles para atender los gastos de funcionamiento, inversión y otros.

5.5.3.2.2 Procedimiento para el registro contable de Gastos.

5.5.3.2.2.1 Registro de Adquisiciones y contrataciones de Bienes y Servicios.

Responsable	Paso N°	Acción
Concejo Municipal	1	Todo gasto que realice la municipalidad deberá estar consignado en el presupuesto y emitirse el acuerdo respectivo el concejo municipal, a través del alcalde será directamente responsable de autorizar los gastos en el marco de lo que establece la LACAP, pudiendo delegar dicha atribución en las personas que designe.
UACI	2	Confirmada la disponibilidad presupuestaria y autorizada la operación, la UACI iniciara los procesos de compra por libre gestión o concurso público de los bienes y servicios requeridos, concluido el proceso, traslada documentación a la unidad de Contabilidad para registro del compromiso
UACI	3	Recibidos los bienes y servicios contratados y las facturas del suministrante, la UACI remitirá la documentación para gestionar el pago ante la tesorería; la cual, una vez efectuado el pago traslada documentación a la unidad de contabilidad para su registro.
Contabilidad	4	La Unidad de Contabilidad registra el pago de los bienes y servicios al suministrante con respaldo en los comprobantes respectivos; afectando las disponibilidades y liquidando compromiso con proveedores.

5.5.3.2.2.2 Pago de Salarios.

Las contrataciones de personal se harán de acuerdo a las plazas y salarios autorizados en el presupuesto; en el cual también se encuentran incluidos los beneficios sociales y prestaciones de ley al personal.

El pago de los salarios, por considerarse gastos fijos no se requerirá autorización del concejo municipal (art. 91 Código municipal); la unidad de contabilidad llevará el registro presupuestario y contable tanto del devengamiento de los mismos como de su pago.

5.5.3.3 Elaboración de Conciliaciones Contables.

Responsable	Paso N°	Acción
Contabilidad	1	Dentro de los ocho días subsiguientes a la finalización de cada mes, la unidad de contabilidad conciliara los saldos de las cuentas bancarias, a fin de garantizar la concordancia entre los saldos manejados por la tesorería, los bancos respectivos y la contabilidad.
Contabilidad	2	Para la conciliación de los saldos, la persona encargada deberá tomar en cuenta: los estados de cuentas bancarios del mes a conciliar, que se haya efectuado el cierre contable del mes y que los saldos diarios de las chequeras y libros auxiliares de bancos estén actualizados.
Contabilidad	3	Para preparar las conciliaciones de cada una de las

		cuentas, la persona encargada utilizara el formato 01, y anotara la información general sobre la cuenta y los datos y valores que indica cada columna y sus apartados.
Contabilidad	4	La conciliación inicia con el saldo del estado de cuentas, al cual se le agregan las remesas y otros abonos no aplicados para obtener un total disponible, al que se le resta la suma de los cheques no cobrados y los cargos no aplicados como resultado se obtendrá un saldo que debe coincidir con el saldo de chequera y saldo contable a esa fecha.
Contabilidad	5	De existir diferencias entre los saldos deberá investigar donde se encuentra y su origen: si es en los estados de cuentas remitidos por los bancos, en los saldos diarios de las chequeras o en los registros contables.
Contabilidad	6	Si la diferencia se debe a aplicaciones indebidas realizadas por el banco y reflejadas en el estado de cuenta, la persona encargada notificará a tesorería para que solicite al banco la investigación y corrección del saldo de la cuenta y obtener notificación de lo efectuado.
Contabilidad	7	Si la diferencia se debe a errores en la determinación de los saldos diarios de las chequeras o por operaciones no registradas, la persona encargada comunicara a tesorería para que efectuara las correcciones para regularizar los saldos.
Contabilidad	8	Si la diferencia se debe a errores en los registros contables, a causa de una aplicación indebida u

		operaciones no registradas por qué no se contaba con los comprobantes respectivos, la unidad de contabilidad deberá registrar los ajustes para corregir los saldos.
Contabilidad	9	Las notas explicativas de las diferencias detectadas al conciliar los saldos, deberán quedar indicadas en las conciliaciones elaboradas a efecto de darle seguimiento a su corrección.
Contabilidad	10	Finalizadas las conciliaciones e investigadas las diferencias, la persona encargada las pasara a revisión y aprobación del jefe de la unidad, y si existen correcciones les da seguimiento hasta que se efectúen.

5.5.3.3 Cierre Contable Anual y Generación de Estados Financieros.

Responsable	Paso N°	Acción
Contabilidad	1	Finalizado el ejercicio fiscal respectivo, la unidad de contabilidad procederá al cierre contable y liquidación del presupuesto; lo cual, realizara asegurándose que todos los hechos económicos del ejercicio hayan sido registrados y procesados.
Contabilidad	2	El cierre contable lo realizara la unidad aplicando el procedimiento establecido; es decir, primeramente realizará el cierre del mes 12 (diciembre) del ejercicio que finaliza.
Contabilidad	3	Luego haciendo uso del mes 13, efectuará las operaciones de ajuste, aplicando depreciaciones, amortizaciones y documentos, que por alguna razón

		no habían sido contabilizados, y finalmente se realiza el cierre definitivo.
Contabilidad	4	Finalizado el cierre contable y presupuestario emite estados financieros con sus detalles respectivos, por los cuales se determinan la situación patrimonial, el rendimiento económico del ejercicio y el superávit o déficit presupuestario tanto a nivel de ingresos como de egresos y en forma general.
Contabilidad	5	En forma automática el sistema realizará la liquidación del presupuesto, generando posteriormente los reportes respectivos.
Contabilidad	6	Finalizado el cierre contable, la liquidación del presupuesto y emitidos los estados financieros y de ejecución presupuestaria, la unidad de contabilidad los pasará a conocimiento y análisis del alcalde municipal o gerente, según la organización de la municipalidad.
Contabilidad	7	Alcalde municipal prepara informe sobre situación patrimonial de la municipalidad y de los resultados de la ejecución presupuestaria del ejercicio finalizado, y lo traslada a conocimiento del concejo municipal informe que servirá de base para rendición anual de cuentas de la municipalidad a la ciudadanía.
Contabilidad	8	La unidad de Contabilidad prepara CD con información sobre el cierre contable y lo remite a la dirección general de contabilidad gubernamental (DGCG), en la forma y período establecido.
Contabilidad	9	La Dirección General de Contabilidad Gubernamental recibe información sobre cierre del ejercicio contable finalizado, procesa y archiva.

5.5.4 Contenido de los Estados Financieros Básicos.

5.5.4.1 Estado de Situación Financiera.

PARTE SUPERIOR.

- ✓ **IDENTIFICACION:** Representa el nombre u otro tipo de identificación institucional del ente al que pertenece la información financiera.
- ✓ **ESTADO DE SITUACION FINANCIERA:** Identifica el nombre asignado técnicamente al informe.
- ✓ **FECHA (AL):** Identifica el día, mes y año de preparación de la información.
- ✓ **(EN MILES DE DÓLARES):** Identifica el tipo de moneda de curso legal y nivel de precisión de las cifras expresadas en la presentación de los Estados Financieros
- ✓ **CONTENIDO DEL INFORME.**
- ✓ **RECURSOS:** Identifica los recursos que se poseen con la potencialidad de generar beneficios futuros.
- ✓ **OBLIGACIONES:** Identifica las obligaciones que pueden ejercer terceros sobre los recursos, incluye además el derecho que le asiste al Sector Público sobre los mismos después de deducir las obligaciones con terceros.
- ✓ **CORRIENTE:** Saldo del ejercicio contable vigente.
- ✓ **ANTERIOR:** Saldo del ejercicio contable anterior que se informa para fines comparativos; deberá corresponder al ejercicio anual inmediatamente precedente.

- ✓ **SUB TOTAL:** Sumatoria de las obligaciones con terceros, es decir, deuda corriente más el financiamiento de terceros.
- ✓ **TOTALES:** Sumatoria de las cantidades tanto de recursos como de obligaciones, debiendo ser iguales entre sí.
- ✓ **PARTE INFERIOR:** El informe deberá contener notas explicativas que permitan una adecuada interpretación de la información financiera o los efectos futuros que pueden modificar la composición de los recursos y obligaciones. El informe deberá incluir nombre, firma y sello de los funcionarios responsables de la información financiera, entre ellos, el Jefe de la Unidad Financiera y el contador Institucional.
- ✓ **GENERACION DEL INFORME:** El informe podrá prepararse en forma de cuenta para efectos de información ejecutiva y en forma de reporte para los respectivos análisis contables, seguimiento y auditorias

NOMBRE DEL RAMO

NOMBRE DE INSTITUCION

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL _____

EN MILES DE DÓLARES

RECURSOS

CORRIENTE

ANTERIOR

OBLIGACIONES

CORRIENTE

ANTERIOR

FONDOS

DEUDA CORRIENTE

DISPONIBILIDADES

DEPOSITOS A TERCEROS

ANTICIPOS DE FONDOS

ACREEDORES MONETARIOS

DEUDORES MONETARIOS

INVERSIONES FINANCIERAS

INVERSIONES TEMPORALES

INVERSIONES PERMANENTES

INVERSIONES EN PRESTAMOS, CORTO PLAZO

INVERSIONES EN PRESTAMOS, LARGO PLAZO

DEUDORES FINANCIEROS

INVERSIONES INTANGIBLES

(-) AMORTIZACION ACUMULADA

INVERSIONES NO RECUPERABLES

(-) ESTIMACIONES INVERSIONES NO RECUPERABLES

INVERSIONES EN

EXISTENCIAS

EXISTENCIAS INSTITUCIONALES

FINANCIAMIENTO A TERCEROS

ENDEUDAMIENTO INTERNO

ENDEUDAMIENTO EXTERNO

ACREEDORES FINANCIEROS

EXISTENCIAS DE PRODUCCION EN PROCESO

INVERSIONES EN BIENES DE USO

BIENES DEPRECIABLES

(-) DEPRECIACION ACUMULADA

BIENES NO DEPRECIABLES

INVERSIONES EN PROYECTOS Y

PROGRAMAS

INVERSIONES EN BIENES PRIVATIVOS

(-) APLICACION A GASTOS DE GESTION

SUBTOTAL

FINANCIAMIENTO

PROPIO

PATRIMONIO

RESERVAS

DETRIMENTO PATRIMONIAL

RESULTADOS EJERCICIOS ANTERIORES

RESULTADO DEL EJERCICIO

**INVERSIONES EN BIENES DE USO PUBLICO Y
DE DESARROLLO SOCIAL**

(-) APLICACIÓN INVERSIONES PUBLICAS

TOTAL DE RECURSOS

TOTAL DE OBLIGACIONES

NOTAS EXPLICATIVAS

FIRMA Y SELLO DE JEFE UNIDAD FINANCIERA
INSTITUCIONAL

FIRMA Y SELLO DEL CONTADOR

5.5.4.2 Estado de Rendimiento Económico.

PARTE SUPERIOR.

- ✓ **IDENTIFICACION:** Representa el nombre u otro tipo de identificación Institucional del ente al que pertenece la información financiera.

- ✓ **ESTADO DE RENDIMIENTO ECONOMICO:** Identifica el nombre asignado técnicamente al informe.

- ✓ **PERIODO (DEL AL):** Identifica el período que comprende la información

- ✓ **(EN MILES DE DÓLARES):** Identifica el tipo de moneda de curso legal e Indica el nivel de precisión expresado en la presentación de las cifras de los Estados Financieros.

- ✓ **CONTENIDO DEL INFORME**

- ✓ **GASTOS DE GESTION:** Identifica los conceptos que disminuyen indirectamente el Patrimonio Estatal.

- ✓ **INGRESOS DE GESTION:** Identifica los conceptos que aumentan indirectamente el Patrimonio Est

NOMBRE DEL RAMO

NOMBRE DE INSTITUCION

ESTADO DE RENDIMIENTO ECONOMICO DEL _____

EN MILES DE DOLARES)

(GASTOS DE GESTION	CORRIENTE	ANTERIO	INGRESOS DE GESTION	CORRIENTE	ANTERIOR
		R			
GASTOS DE INVERSIONES PUBLICAS			INGRESOS TRIBUTARIOS		
GASTOS PREVISIONALES			INGRESOS SEGURIDAD SOCIAL		
GASTOS EN PERSONAL			INGRESOS FINANCIEROS Y OTROS		
GASTOS EN BIENES DE CONSUMO Y SERVICIOS			INGRESOS POR TRANSFERENCIAS		
GASTOS EN BIENES CAPITALIZABLES			CORRIENTES RECIBIDAS		
GASTOS FINANCIEROS Y OTROS			INGRESOS POR TRANSFERENCIAS		
GASTOS EN TRANSFERENCIAS OTORGADAS			DE CAPITAL RECIBIDAS		

COSTOS DE VENTAS Y CARGOS CALCULADOS

GASTOS DE ACTUALIZACIONES Y AJUSTES

SUBTOTAL

RESULTADO DEL EJERCICIO (SUPERAVIT)

TOTAL GASTOS DE GESTION

FIRMA Y SELLO DEL JEFE UNIDAD FINANCIERA

SELLO DEL CONTADOR

INGRESOS POR VTAS. DE BIENES Y

SERVICIOS

INGRESOS POR ACTUALIZACIONES

Y AJUSTES

SUBTOTAL

RESULTADO DEL EJERCICION (DEFICIT)

TOTAL INGRESOS DE GESTION

FIRMA Y

5.5.4.3 Estado de Ejecución Presupuestaria.

PARTE SUPERIOR.

- ✓ **IDENTIFICACION:** Representa el nombre u otro tipo de identificación institucional del ente al que pertenece la información.

- ✓ **ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA:** Identifica el nombre asignado técnicamente al informe.

- ✓ **PERIODO:** Identifica el período que comprende la información

- ✓ **(EN MILES DE DOLARES):** Identifica el tipo de moneda de curso legal e indica el nivel de precisión usado en las cifras que se presentan en los Estados Financieros.

CONTENIDO DEL INFORME

- ✓ **INGRESOS:** Identifica los conceptos de las clasificaciones presupuestarias que reflejan derecho monetario.

- ✓ **EGRESOS:** Identifica los conceptos de las clasificaciones presupuestarias que reflejan compromisos monetarios.

- ✓ **TOTAL:** Sumatoria de los ingresos y egresos, debiendo ser iguales entre si.

PARTE INFERIOR: El informe deberá contener notas explicativas que permitan una adecuada interpretación de la información presupuestaria. Además deberá incluir nombre, firma y sello de los funcionarios responsables de la información, entre ellos, el Jefe de la Unidad Financiera y el Contador Institución

NOMBRE DEL RAMO

NOMBRE DE INSTITUCION

ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA DEL _____

(EN MILES DE DOLARES)

INGRESOS	PRESUPUP.	EJECUCION	%	EGRESOS	PRESUPUP.	EJECUCION	%
CORRIENTES				CORRIENTES Y DE CAPITAL			
IMPUESTOS				REMUNERACIONES			
TASAS Y DERECHOS				PRESTACIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL			
CONTRIBUCIONES A LA SEGURIDAD SOCIAL				ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS			
VENTAS DE BIENES Y SERVICIOS				GASTOS FINANCIEROS Y OTROS			
INGRESOS FINANCIEROS Y OTROS				TRANSFERENCIAS CORRIENTES			
TRANSFERENCIAS CORRIENTES				INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			

DE CAPITAL

VENTA DE ACTIVOS FIJOS

TRANSFERENCIAS DE CAPITAL

RECUPERACION DE INVERSIONES FINANCIERAS

ENDEUDAMIENTO PUBLICO

SALDO DE AÑOS ANTERIORES

DEFICIT PRESUPUESTARIO

TOTAL DE INGRESOS

TRANSFERENCIAS DE CAPITAL

INVERSIONES FINANCIERAS

AMORTIZACION DE ENDEUDAMIENTO PUBLICO

SALDO DE AÑOS ANTERIORES

ASIGNACIONES POR APLICAR

TOTAL DE EGRESOS

FIRMA Y SELLO DEL JEFE UNIDAD FINANCIERA
FIRMA Y SELLO DEL CONTADOR

5.5.4.4 Estado de Flujo de Fondos.

PARTE SUPERIOR.

- ✓ **IDENTIFICACION:** Representa el nombre u otro tipo de identificación Institucional del Ente al que pertenece la información financiera.

- ✓ **ESTADO DE FLUJO DE FONDOS:** Identifica el nombre asignado técnicamente al informe

- ✓ **PERIODO:** Identifica el periodo que comprende la información.

- ✓ **(EN MILES DOLARES):** Identifica el tipo de moneda de curso legal e Indica el nivel de precisión expresado en las cifras de los Estados Financieros.

- ✓ **CONTENIDO DEL INFORME**

- ✓ **ESTRUCTURA:** Identifica el saldo disponible al inicio del período; el resultado operacional neto proveniente de los diferentes conceptos tanto de fuentes como de usos; el financiamiento de terceros neto que comprende los empréstitos contratados menos las amortizaciones de los mismos; el resultado no operacional neto proveniente de los diferentes conceptos tanto de fuentes como de usos no considerados operacionales; y, el saldo disponible al final del período.

- ✓ **CORRIENTE:** Cifras del ejercicio contable vigente.

- ✓ **ANTERIOR:** Cifras del ejercicio contable anterior que se informa para fines comparativos; deberá corresponde al ejercicio anual inmediatamente precedente.

- ✓ **DISPONIBILIDADES INICIALES:** Identifica el saldo al inicio del período que se informa.

- ✓ **RESULTADO OPERACIONAL NETO:** Identifica el total de fuentes provenientes de las actividades de operación menos los usos que se han hecho de las mismas durante el período que se informa.

- ✓ **FINANCIAMIENTO DE TERCEROS NETO:** Identifica el monto de los empréstitos recibidos en el período que se informa menos las erogaciones por concepto de amortización de los mismos.

- ✓ **RESULTADO NO OPERACIONAL NETO:** Identifica los saldos del flujo de variaciones acreedores (fuentes) menos el flujo de variaciones deudores (usos) originados en ingresos y egresos, no provenientes de la actividad operacional en el período que se informa

- ✓ **DISPONIBILIDADES FINALES:** Identifica el saldo disponible al final del período que se informa.

PARTE INFERIOR: El informe deberá contener notas explicativas que permitan una adecuada interpretación de la información presupuestaria. Asimismo deberá incluir nombre, firma y sello de los funcionarios responsables de generar la información, entre ellos, el Jefe de la Unidad Financiera y el contador institucional

NOMBRE DEL RAMO

NOMBRE DE INSTITUCION

ESTADO DE FLUJO DE FONDOS DEL _____

EN MILES DE DOLARES

ESTRUCTURA	CORRIENTE	ANTERIOR
DISPONIBILIDADES INICIALES AL		
SALDO INICIAL		
RESULTADO OPERACIONAL NETO		
FUENTES OPERACIONALES		
(Menos)		
USOS OPERACIONALES		
FINANCIAMIENTO DE TERCEROS NETO		

EMPRESTITOS CONTRATADOS

(Menos)

SERVICIO DE LA DEUDA

RESULTADO NO OPERACIONAL NETO

FUENTES NO OPERACIONALES

(Menos)

USOS NO OPERACIONALES

DISPONIBILIDADES FINALES AL

FIRMA Y SELLO DEL JEFE UNIDAD FINANCIERA

FIRMA Y SELLO DEL CONTADOR

5.5.4 ANEXOS.

FORMATO 01

MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS				
FORMATO DE CONCILIACION BANCARIA				
BANCO :				
CUENTA :				
MES :				
FECHA	COMPROBANTE	CONCEPTO	PARCIALES	TOTALES
SALDO SEGÚN ESTADO BANCARIO				\$
MAS :				
REMESAS NO APLICADAS:			\$	
ABONOS NO APLICADOS :			\$	
TOTAL				\$
MENOS:				
CHEQUES NO COBRADOS :			\$	
CARGOS NO APLICADOS :			\$	
SALDO SEGÚN REGISTROS DE LA MUNICIPALIDAD				\$
DIFERENCIA POR INVESTIGAR				\$
ELABORADA POR :				
FECHA DE ELABORACION :				

FORMATO 2

ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN CARLOS

DEPARTAMENTO DE MORAZAN

FORMATO DE RESUMEN ANUAL DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Del 01 de enero al 31 de diciembre de 201_____

Código	Concepto	Presupuesto Inicial Aprobado		Modificaciones		Presupuesto Actualizado		Ejecutado		Saldo	
(1)	(2)	(3)		(4)		(5)=(3)+(4)		(6)		(7)=(5)-(6)	
	INGRESOS										

DÉFICIT PRESUPUESTARI O (8)											
TOTAL (9)											
EGRESOS											
SUPERÁVIT PRESUPUESTARI O (10)											
TOTAL (11)											

CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 conclusiones

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el tener una Guía de Administración de Riesgos, a causa de un deficiente control Interno a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de las municipalidades e instituciones asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las Municipalidades.

Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda establecer los mecanismos de Control Interno para las unidades involucradas en la Gestión de Recursos Financieros de la Alcaldía Municipal de San Carlos, para poder así actuar al momento de su implementación.

El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de todos los ámbitos y principalmente en la gestión de Recursos Financieros.

Una de las formas de hacer llegar la información a los empleados de una Municipalidad es hacerlo mediante la comunicación, por lo tanto se debe estar consciente de lo esencial que es brindar un buen servicio de calidad, por lo que la comunicación debe estar dentro y fuera de la municipalidad.

Se concluye que la Guía de Administración de Riesgos constituye una herramienta importante para el manejo de los recursos financieros, proveyendo a la municipalidad de una herramienta técnica que proporcione seguridad, transparencia, en sus operaciones, información eficaz para que rinda su finalidad, fortaleciendo así el control Interno el cual debe ser oportuno, objetivo y que sea realista, mas aun cuando la información que se maneja son en áreas en las que se

manejan fondos públicos en las cuales son de Tesorería, UACI, Cuentas Corrientes y Contabilidad, ya que tienen que representar una confiabilidad de un sistema de control, porque no solo se limitan a manifestar unas cifras sino que también una eficiencia operacional en los procesos, porque las operaciones de los fondos públicos tienen que llevar una secuencia y un estricto control de revisión que se tiene que ir fortaleciendo con los manuales de cada una de las áreas, ya que deben orientar a prevenir, detectar errores o las irregularidades y que estos sean descubiertos oportunamente.

6.2 Recomendaciones

El sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier riesgo que se relacione con malversaciones, fraudes o colusiones, ya que es importante que estas sean descubiertos oportunamente debido a que interfieren sobre la gestión correcta de la municipalidad y generan pérdida de fondos públicos, información que a la postre limitan el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la municipalidad.

Por ende se recomienda ejecutar los mecanismos del control interno para que este rinda su cometido el cual es llevar a cabo procedimientos de control que permitan una mejor gestión de los recursos en las diferentes áreas financieras de la Municipalidad de San Carlos.

Se recomienda implementar redes de comunicación como una herramienta indispensable para dinamizar el trabajo, fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar el desempeño y optimizar el clima laboral para lograr metas y objetivos que se propongan a ejecutar cada una de las Áreas dentro de la Municipalidad y que quienes darán a conocer la información dentro de la municipalidad.

La Guía está diseñada para optimizar el buen funcionamiento de las Áreas Financieras, proporcionando procedimientos específicos sobre el actuar de la municipalidad, por lo que se les recomienda a la Municipalidad de que sean

utilizados de forma correcta, ya que son instrumentos muy importante para que un sistema de control interno cumpla con su finalidad y poder así tener la información oportuna, veraz y confiable, porque les ayuda a prever o detectar los errores a futuro y tener estados financieros y la información financiera para poder tomar las decisiones correctas.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ www.wikipedia.org
- ✓ www.monografias.com
- ✓ Fuente: Alcaldía Municipal de San Carlos
- ✓ Constitución de la República de El Salvador
- ✓ Código Municipal
- ✓ Ley General Tributaria Municipal
- ✓ Ley Orgánica de Administración financiera del estado
- ✓ Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios
- ✓ Ley del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
- ✓ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP)
- ✓ Ley de La corte de Cuentas
- ✓ Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Carlos, Morazán.
- ✓ Curso Elemental de Auditoria. El sistema de control interno. www.mailxmail.com/curso/empresa/auditoriaelemental/capitulo13.htm
- ✓ Marco Integrado de Administración de Riesgo Corporativos (connectedthinking) buscador: google.com.
- ✓ Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado. Técnicas de Aplicación (COSO).
- ✓ Gómez Cardoso, Alfonso. Presidente del Comité Técnico Nacional de Administración Integral de Riesgos, Socio de Consultoría en Administración Integral de Riesgos de Deloitte. La responsabilidad social empresarial y la administración integral de riesgos de negocio. Capítulo 6.
- ✓ <http://www.zonaeconomica.com/recursos/financieros>
- ✓ http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_descriptiva

- ✓ Sampieri Hernández, Roberto; Metodología de la Investigación; Editorial McGrawhill, Año 1991 Pág.102
- ✓ Sampieri Hernández, Roberto; Metodología de la Investigación; Editorial McGrawhill, Año 1991 Pág.70
- ✓ Sampieri Hernández, Roberto; Metodología de la Investigación; Editorial McGrawhill, Año 1991 Pág.71