

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA MANAGUA, NICARAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA**  
**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

**Para optar al Título de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas**

**Tema:**

Normas Técnicas de Control Interno Aplicadas en las Alcaldía  
Municipales de la VI Región.

**Subtema:**

Efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno Aplicadas a los  
egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año  
2015.

**Autoras:**

Arlen María Picado Rodríguez  
Teresa Katiela Rocha Albuquerque

**Tutora:**

MSc. Mileydi de los Ángeles Aráuz Úbeda

Febrero, 2016



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA MANAGUA, NICARAGUA**  
**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA DE MATAGALPA**  
**Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**



**SEMINARIO DE GRADUACIÓN**

**Para optar al Título de Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas**

**Tema:**

Normas Técnicas de Control Interno Aplicadas en las Alcaldía  
Municipales de la VI Región.

**Subtema:**

Efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno Aplicadas a los  
egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año  
2015.

**Autoras:**

Arlen María Picado Rodríguez  
Teresa Katiela Rocha Albuquerque

**Tutora:**

MSc. Mileydi de los Ángeles Aráuz Úbeda

Febrero, 2016

## INDICE

<b>Contenido</b>	<b>N°. Página</b>
Dedicatoria .....	i
Agradecimiento.....	ii
Valoración del Docente.....	iii
Resumen .....	iv
I - Introducción .....	1
II - Justificación .....	2
III - Objetivos .....	3
IV - <u>Desarrollo</u>	
I. Obligatoriedad y compatibilidad de las NTCl.....	4
1. Fundamentos de las NTCl.....	5
2. Concepto de las NTCl.....	6
3. Marco legal de las NTCl.....	7
3.1 Fundamento para el desarrollo de las NTCl.....	7
3.2 Fundamento para la actualización de los sistemas de administración.	8
3.3 Responsabilidad por falta de actualización de los SA.....	9
3.4. Facultades y obligaciones.....	10
3.4.1 Facultades de la CGR.....	10
3.4.2 Obligaciones del sector público.....	11
3.5 Ámbito.....	12
4 Aspectos técnicos de las NTCl.....	13
4.1 Definición y objetivos del control interno.....	13
4.2 Conceptos fundamentales sobre control interno.....	15
4.2.1 Forma de ejecución del control interno.....	16
4.2.1.1 Control interno previo.....	16
4.2.1.2 Control interno posterior.....	17
4.2.2. Principios y puntos de enfoque.....	18
4.3. Estructura del control interno.....	20
4.4. Componentes.....	21
4.4.1. Entorno de control.....	21

4.4.2.	Evaluación de riesgos.....	22
4.4.3.	Actividades de control.....	23
4.4.4.	Información y comunicación.....	23
4.4.5	Supervisión – Monitoreo.....	24
4.5.	Normas Específicas	
4.5.1.	Normas específicas del entorno de control.....	25
4.5.1.1	Principio 1: La entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos .....	26
4.5.1.2	Principio 2: La máxima autoridad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y funcionamiento del sistema de control interno.....	27
4.5.1.3	Principio 3: La máxima autoridad establece supervisión en las estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos....	28
4.5.1.4	Principio 4: La Máxima autoridad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de las entidades.....	29
4.5.1.5	Principio 5: la máxima autoridad y la administración definen las responsabilidades de los servidores públicos a nivel de control interno para la consecución de los objetivos .....	30
4.5.2	Normas específicas de evaluación de riesgos.....	32
4.5.2.1	Principio 6: las entidades definen objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados..	33
4.5.2.2	Principio 7: la entidad identifica riesgos para el logro de sus objetivos y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados.....	35
4.5.2.3	Principio 8: la entidad considera la posibilidad de irregularidades en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos.....	37
4.5.2.4	Principio 9: la entidad identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.....	38
4.5.3	Normas específicas de actividades de control.....	38

4.5.3.1 Principio 10: la entidad selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable.....	40
4.5.3.2 Principio 11: la entidad selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología, para apoyar el logro de objetivos.....	41
4.5.3.3 Principio 12: la entidad implementa actividades de control a través de políticas que establezcan lo requerido y procedimientos que pongan estas políticas en acción.....	42
4.5.4. Normas específicas de información y comunicación.....	43
4.5.4.1 Principio 13: la entidad obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.....	44
4.5.4.2 Principio 14: la entidad comunica internamente información incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno necesaria para soportar el funcionamiento del control interno.....	45
4.5.4.3 Principio 15: la entidad se comunica con los grupos de interés externos en relación con los aspectos que afectan el funcionamiento del control interno.....	46
4.5.5. Normas específicas de supervisión – monitoreo.....	47
4.5.5.1 Principio 16: la entidad selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando.....	48
4.5.5.2 Principio 17: la entidad evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acciones correctivas, incluida la máxima autoridad si corresponde.....	50
5. Actividades de control aplicables a los sistemas de administración	
5.1 Organización administrativa	
5.1.1 Control y uso de formularios numerados o pre numerados.....	51
5.1.2 Archivo de documentación.....	52
5.2 Presupuesto	
5.2.1 Bases para la formulación del presupuesto.....	52
5.2.2 Registro y ejecución presupuestaria.....	53

5.2.3	Control durante la ejecución del presupuesto.....	54
5.2.4	Reportes de ejecución presupuestaria.....	55
5.2.5	Evaluación de la ejecución presupuestaria.....	55
5.2.6	Cierre del ejercicio presupuestario.....	56
6.	Administración financiera	
6.1	Documentos de respaldo, clasificación y autorización de desembolsos...58	
6.2	Desembolsos con cheque.....	59
6.3	Conciliaciones bancarias.....	60
7.	Contabilidad integrada	
7.1	Sistema de información financiera.....	61
7.2	Control contable de la ejecución presupuestaria.....	62
7.3	Rendición de cuentas.....	63
7.3.1	Desembolsos sujetos a rendición de cuentas.....	64
V	Conclusiones.....	68
VI	Bibliografía.....	69
VII	Anexos	

## **TEMA**

Normas Técnicas de Control Interno Aplicadas en las Alcaldía Municipales de la VI Región.

## **SUBTEMA**

Efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno Aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015.



"Gracias Señor por bendecirnos cada día y ayudarnos a cumplir nuestras metas, gracias por bendecir nuestro esfuerzo, el de nuestros padres y familia"

## **DEDICATORIA**

*Este trabajo ha sido una gran esfuerzo de muchos por eso lo dedicamos a:*

*Dios quien con gran amor nos ha sostenido, llenado de fortalezas para seguir adelante a pesar de las dificultades, para cumplir con nuestras metas, nuestro padre celestial quien nos llena de bendiciones superando cada problema que se nos ha presentado en el día a día.*

*Dedicamos también nuestro trabajo a nuestros padres, madres y hermanos, quienes han sido instrumento de nuestro señor Jesucristo apoyándonos económicamente, moralmente y con su amor que nos entregan.*

*Dedicamos este trabajo también a nuestros hijos, para que sea una fuente de inspiración, un ejemplo a seguir. Nuestros hijos que son los más importante en esta vida y a quienes amamos con todo nuestro corazón.*

*Arlen Maria Picado Rodriguez*

*Teresa Katiela Rocha Albuquerque*

## *AGRADECIMIENTO*

*Agradecemos a Dios, padre eterno por darnos la oportunidad de llegar a cumplir con nuestras metas de culminar nuestros estudios.*

*A nuestro gobierno de reconciliación y unidad nacional y al Gobierno local del Municipio de San Ramón.*

*A Nuestros Docentes de la UNAN - FAREM -Matagalpa por ese arduo empeño de enseñarnos con ahínco, entrega y magnificencia por todos esos conocimientos transmitidos necesarios para llevar a cabo nuestro seminario y contribuir de esta manera a nuestra formación profesional a lo largo de estos tres años, brindándonos en cada etapa, su tiempo, comprensión y motivación.*

*De una forma especial expresamos gratitud a nuestra tutora MSc. Mileydi de los Ángeles Aráuz Úbeda, que ha significado un gran apoyo para la culminación de la nuestra investigación, al darnos generosamente su tiempo y abnegación.*

*A la UNAN - FAREM -Matagalpa por las facilidades otorgadas durante el transcurso del periodo académico.*

*Arlen María Picado Rodríguez*

*Teresa Katiela Rocha Albuquerque*



## AVAL DEL TUTOR

El Suscrito Tutor, por este medio hace constar que el trabajo investigativo presentado por los Bachilleres: Rocha Albuquerque Teresa Katiela y Picado Rodríguez Arlen María, con el tema general: **“Normas Técnicas de Control Interno (NTCI) aplicados en las Alcaldías Municipales de la IV Región en el año 2015”**, y correspondiente al subtema: Efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015, se encuentra apegado a lo dispuesto en la Normativa y Reglamento correspondiente.

El trabajo científico tiene como objetivo principal Evaluar la Efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015, incorporando una serie de consideraciones que le permitirán el cumplimiento de los objetivos institucionales y operativos en la entidad.

El Seminario de graduación fue desarrollado adecuadamente y cumple con todos los requisitos metodológicos basados en la estructura y rigor científico que el trabajo investigativo requiere.

MSc. Mileydi de los Ángeles Aráuz Úbeda

Tutor

## **RESUMEN**

La temática abordada es la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno a los egresos en la Alcaldía de San Ramón, tiene como propósito esencial evaluar el nivel de aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República en abril del año 2015 con el objeto de proponer alternativas de solución.

La importancia de este tema se debe a que la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno son la base para que los sistema de administración y de control interno de la municipalidad alcancen la eficacia y eficiencia en sus operaciones de egresos, con el fin de incrementar la productividad y realizar rendiciones de cuentas transparente a las diferentes fuentes de financiamiento y a la población en la administración de los recursos del estado.

Esta investigación nos permitió realizar un diagnóstico en cuanto a la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno a los egresos donde se pudo determinar que los manuales de existentes para la ejecución de los egresos todavía no han sido actualizados, así como se logró identificar que no se aplican las NTCl en su totalidad.

Para dar respuesta a estas debilidades encontradas se realizaron una serie de recomendaciones basadas en criterios establecidas en las Normas técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República en abril del 2015. Lo que les permitirá alcanzar los estándares de eficacia, eficiencia y productividad establecidos en dichas Normas.

## **I – INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo tiene como finalidad evaluar las normas técnicas de control interno que se aplican a los egresos de la alcaldía de San Ramón, teniendo como referencia el COSO 2 (las Normas Técnicas de Control Interno Emitidas por la Contraloría General de la República de Nicaragua en abril del 2015).

Se pretende determinar el nivel de cumplimiento de las NTCI que se aplican en los egresos, con el fin de garantizar la administración y ejecución de fondos públicos de forma transparente, eficaz y eficiente. Mediante la aplicación de un control interno eficiente que contribuya a fortalecer los sistemas de administración que facilite la consecución de los objetivos de la municipalidad.

Al detectar las debilidades que existen en la implementación de las NTCI en los egresos de la Alcaldía de San Ramón, realizaremos una serie de alternativas para el mejoramiento y superación de estas, apegadas al marco normativo emitido por la CGR.

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, es de tipo descriptiva, para recopilar la información se utilizó una entrevista, cuestionario y guía de observación realizada al Gerente General, Recursos Humanos y Trabajadores del área de contabilidad.

En cuanto al tiempo y número de veces que se obtiene la información, la investigación es de corte transversal, se utilizó el método científico y empírico para obtener la información y contrastarla con la realidad. El universo de estudio son todas las Alcaldías Municipales de la VI Región y la muestra es la Alcaldía Municipal de San Ramón.

## **II – JUSTIFICACIÓN**

Las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI), que se deben de aplicar a las municipalidades son de carácter obligatorio basado en la actualización del coso 2013, es por eso la importancia de evaluar la aplicación de las NTCI que se deben de emplear en el área de contabilidad concretándose este trabajo específicamente a los egresos de la Alcaldía de San Ramón durante el II Semestre del año 2015.

El presente trabajo investigativo, tiene como propósito evaluar el grado de cumplimiento de las NTCI aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón durante el II semestre del año 2015, con el objetivo de proponer alternativas de mejoras a las debilidades encontradas con el fin de incrementar la eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos.

La importancia de determinar las debilidades en la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno en los egresos permitirá crear alternativas de mejoras ya que una buena aplicación de estas normas permite que se realice un registro oportuno de las transacciones, minimiza el riesgo en las operaciones financieras, disminuye los costos de las actividades y maximiza los recursos.

La aplicación de un Control Interno eficiente se constituye en una herramienta para construcción de manuales de procedimientos, guías y normativas basadas en el marco normativo legal, que integra la totalidad de los procesos que se llevan a cabo en la municipalidad, convirtiéndose en un aliado, para alcanzar los objetivos de la Alcaldía.

### **III – OBJETIVOS**

#### **General:**

Evaluar la efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno NTCI aplicadas los egresos de la alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015.

#### **Específicos:**

1. Identificar las Normas Técnicas de Control Interno NTCI aplicadas a los egresos durante el II Semestre del Año 2015.
2. Describir la implementación de las Normas Técnicas de Control Interno NTCI aplicadas a los egresos de la alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015.
3. Proponer alternativas de solución a las debilidades encontradas en la aplicación de las Normas Técnicas de Control Interno NTCI de los egresos de la alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015.

## **IV - DESARROLLO**

### **I. OBLIGATORIEDAD Y COMPATIBILIDAD DE LAS NTCI**

Las NTCI constituyen el marco de referencia mínimo obligatorio en materia de Control Interno, para que el Sector Público prepare los procedimientos y reglamentos específicos para el funcionamiento y evaluación de sus Sistemas de Administración. Igualmente toda norma, disposición interna o procedimiento administrativo que establezca el Sector Público, deberá estar en concordancia con estas Normas.

Las Normas aplican en todos los aspectos de la planeación, programación, organización, funcionamiento y evaluación de una Entidad. Sin embargo, no es su propósito limitar o interferir la responsabilidad de la Máxima Autoridad relacionada con el desarrollo de Normas y Políticas a la medida de su Entidad. Por otra parte, deben ser entendidas como instrumentos que contribuyen al cumplimiento de las disposiciones vigentes aplicables a las Finanzas, Presupuesto, Inversiones, Personal y demás Sistemas Administrativos utilizados en la Administración Pública. (CGR, 2015).

Se considera que las NTCI al ser de carácter obligatorias es necesario que la municipalidad las aplique en todo sus procesos. Deben de considerarse también como un elemento que da las pautas y facilitan la construcción del sistema de control, que de manera provisoria cerciore el uso debido de los fondos gubernamentales, de la cooperación y del público. Permiten obtener un resultado de calidad en el momento del examen y evaluación de la gestión administrativa y financiera, por parte de las diferentes fuentes de financiamientos así como por la CGR y la población misma.

Actualmente en la Alcaldía Municipal de San Ramón, existe el manual de procedimientos administrativo financiero, reglamento de control interno y manual de evaluación al desempeño, y normativas los cuáles están adecuados a las leyes pertinentes en la materia. Según se pudo observar en los manuales mostrados.



La descripción de los procedimientos es tan detallada como lo permite la naturaleza y complejidad de la operación de que se trate, pero privilegia el propósito de asegurar correspondencia con las Normas Técnicas de Control Interno, emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) y favorecer el cumplimiento de las leyes municipales más directamente relacionadas con la gestión administrativa financiera de la alcaldía. Al final de cada procedimiento se detallan los aspectos de control críticos correspondientes.

## **1. FUNDAMENTOS DE LAS NTCI**

Las NTCI han sido actualizadas sobre la base de nuevas disposiciones del Marco Integrado de Control Interno, COSO/2013, el cual enfatiza que los cinco componentes del COSO original (base para la estructura propuesta por INTOSAI) deben estar presentes y funcionando conjuntamente de manera integrada; además se formalizan con carácter obligatorio los 17 principios relevantes que ayudan a describir los conceptos y prácticas claves asociadas a cada componente de Control Interno bajo el modelo COSO. (CGR, 2015)

### **El Informe COSO I y II**

Para Eloy González en el Estudio de control interno en el MINBAS El Control Interno se define entonces como un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos. (GONZÁLEZ, 2008)

### **Concepto**

Según la Wikipedia en su Estudio La administración El informe como tal es un medio para alcanzar un fin y no un fin por si, no es un evento o circunstancia sino una serie de acciones que permean las actividades de una organización. Es una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión e integradas a los demás procesos básicos de la misma, entre éstos: Planificación, Ejecución y Supervisión.

Se entiende que la base que sustenta a las NTCI es El Informe COSO 2013 el cual establece 5 componentes relevantes y relacionados entre sí en los modelos de control interno: el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y, por último, la supervisión. Los mismos que por encontrarse relacionados entre sí deben implementarse en su conjunto en cada proceso efectuado para llevar a cabo los objetivos de la municipalidad.

Según se observó el Manual de Procedimientos Administrativo financiero existente en la municipalidad fue aprobado en el año 2007 basado en el COSO I, por lo que consideramos que es necesaria su actualización conforme al COSO 2013. El reglamento interno recientemente en este año 2015 fue actualizado y aprobado por el consejo municipal y registrado en la Carrera Administrativa Municipal dado a conocer en el mes de septiembre de este mismo año a todos los trabajadores de la municipalidad, para su debida implementación. El Manual de evaluación al desempeño fue aprobado en el año 2013, pero no se han realizado evaluaciones.

## **2. CONCEPTO DE LAS NTCI**

Las NTCI definen el nivel mínimo de calidad o marco general requerido para el Control Interno del Sector Público y proveen las bases para que los Sistemas de Administración (SA) puedan ser evaluados. Mediante la correcta aplicación de las Normas se alcanzan los objetivos del Control Interno. (CGR, 2015).

Para telecomunicaciones y sistemas en su manual de control interno. El Control Interno Las Normas Técnicas de Control Interno constituye, criterios profesionales para determinadas áreas o rubros. Estos han sido desarrollados a través de la investigación y la experiencia práctica en el manejo de organizaciones por lo que constituyen las guías básicas cuya aplicación permite una adecuada administración. Las NTCI son requerimientos mínimos a seguir para lograr una eficiente administración; por lo tanto su cumplimiento

es obligatorio por parte de los titulares o gerentes en el ámbito de su gestión y de todos los colaboradores en la ejecución de sus labores. (S.A., 2012).

Las NTCl son una herramienta indispensables su aplicación, para poder llegar a tener sistemas administrativos eficaz, eficiente y transparente que permita captar la confianza de la población en cuanto a la administración de los recursos públicos. Esto quiere decir que todos los servidores públicos y funcionarios deben conocer plenamente su contenido para que puedan implementarlas al pie de la letra, ya que son de carácter obligatorios.

En la Alcaldía de San Ramón según se observó que producto del seguimiento al cumplimiento de las NTCl que realiza la CGR cada 3 meses se evalúa la aplicación de las NTCl a través del sistema SIIRCI (Sistema Integrado de Información y Regulación del Control Interno) el cual es retroalimentado por el administrador financiero y el gerente de la municipalidad.

### **3 - MARCO LEGAL DE LAS NTCl**

#### **3.1 - FUNDAMENTO PARA EL DESARROLLO DE LAS NTCl**

La Ley No. 681, "*Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado*", en los Artículos: 9, numeral 2), literal a) y 30, numeral 1) establece las *Atribuciones y Funciones*; y el *Marco Normativo General* para regular el funcionamiento del Sistema de Control y Fiscalización; la CGR expedirá las Normas Técnicas de Control Interno (NTCl), que constituyen el Marco de Referencia mínimo obligatorio.

De acuerdo con lo anterior, la CGR en cumplimiento de sus funciones constitucionales y legales ha actualizado las NTCl que se detallan en el presente documento. (CGR, 2015). Existe un asidero constitucional y legal para la obligatoriedad en cuanto a la aplicación de las NTCl en las municipalidades, así mismo el organismo garante de expedir las normas, que es la Contraloría General de la República es la encargada de la fiscalización y

evaluación de las normas, reglamentos y disposiciones. Es responsabilidad de la máxima autoridad la implementación, funcionamiento y actualización de los SA y de Control Interno.

Según entrevista realizada al gerente general en el Manual de Procedimientos Administrativos Financieros de la Alcaldía Municipal de San Ramón comprende y toma como base los Modelos suministrados por la Contraloría General de la República, los cuales incluyen aquellas actividades o grupos de actividades más directamente relacionadas con la gestión de los recursos financieros, materiales, logísticos y humanos de la municipalidad de San Ramón. Esto incluye:

- Presupuesto y Contabilidad
- Tesorería
- Administración Tributaria
- Administración de Bienes (activos y suministros)
- Control de la ejecución financiera de proyectos
- Compras y Contrataciones
- Administración de Personal y Desarrollo de Recursos Humanos

### **3.2 FUNDAMENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN (SA)**

De conformidad a la Ley No. 681, Título VI de la "Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado", el Art. 102 establece que *"Cada entidad y organismo público tiene como deber fundamental, el cumplimiento de los fines y objetivos institucionales de conformidad con el ordenamiento jurídico, mediante la utilización de los medios y recursos asignados y la aplicación de los sistemas establecidos en esta ley."* (CGR, 2015)

Toda institución dirige sus esfuerzos y recursos humanos, tecnológicos, información y capital para alcanzar sus objetivos y metas propuestas, por eso es importante una

buena combinación de estos recursos a través de la implementación de sistemas de administración adecuado a la naturaleza y características propias de la institución debe de ser sistemas que permitan la planificación, ejecución, control, comunicación y evaluación de todo el que hacer de la alcaldía.

Según entrevista realizada al gerente municipal la Alcaldía de San Ramón cuenta con varios sistemas de administración cada uno contempla procesos integrados cuyo fin es el cumplimiento de los objetivos propuestos para cada año, por lo mismo es esencial que se cuente con sistemas actualizados a la estructura organizativa, funcional y dinámico que permita su utilidad de forma permanente, adecuado a las leyes, normativas y manuales de procedimiento que rigen el actuar de la municipalidad es decir un sistema de administración eficiente.

### **3.3. RESPONSABILIDAD POR FALTA DE ACTUALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN (SA)**

No actualizar los Sistemas de Administración conforme lo previsto en las presentes Normas constituye incumplimiento de la Ley No. 681, "Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado", que en su Artículo 103, numeral 5) establece como deberes de las Máximas Autoridades y Titulares: "Cumplir y hacer cumplir las disposiciones constitucionales, legales y reglamentarias, normas y demás disposiciones expedidas por la Contraloría General de la República o por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público". En virtud de lo anterior, la Máxima Autoridad y Titular de la Entidad, podrán hacerse acreedores de las sanciones previstas en la Ley No. 681, "Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado". (CGR, 2015).

Cada órgano rector crea sistemas de administración que permitan la fiscalización de los recursos del estado, la falta de cumplimiento a los antes

descrito es una violación a la ley y por lo tanto está sujetos a sanciones previstas en la ley 681, Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica.

Según cuestionario y entrevistas realizadas al personal del área contable todo el que hacer de la Municipalidad se encuentra supervisado a través de sistemas de información tales como TRANSMUNI, SIM, SIIRCI, SISCAT 10, SISCAE Y SIAFM.

Por otro lado existen instituciones que se encargan de la revisión de estos sistemas así como de la inspección en físico de las obras ejecutadas tales como INIFOM, CGR, MHCP, MINEFCCA, FOMAV, FISE y representantes de fuentes de financiamientos y sobre todo por la población que son los beneficiarios directos. Estas instituciones se encargan de realizar auditorías físicas y financieras de donde se puede determinar las debilidades u anomalías si las hubiese.

### **3.4. FACULTADES Y OBLIGACIONES**

#### **3.4.1. FACULTADES DE LA CGR**

1. Verificar, evaluar y certificar la implantación de las NTCl y actualización de los Sistemas de Administración.
2. Proporcionar inducción y coordinar la capacitación técnica de los Servidores Públicos de las Entidades para el ajuste en las NTCl.
3. Verificar mediante el Control Externo Posterior, entre otros, si el Sector Público ha establecido y tiene en funcionamiento el SA y la UAI, articulados con las NTCl y con la Ley No. 681, "Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado" (CGR, 2015).

La CGR es el órgano rector encargado de la creación de las normas técnicas de control interno, así como verificar la implementación de las mismas a través de auditorías, capacitación al personal de las municipalidades para asegurar el funcionamiento y actualización de los sistemas de administración y de control interno”

Según entrevistas a servidores públicos de la municipalidad los trabajadores están capacitados para realizar el trabajo por el cual se les contrata y conocen las sanciones que emanan las leyes en caso de incumplimiento, desfalco, fraude etc. Pero a la vez cada responsable de área, de recursos humanos, administrador, gerencia y máxima autoridad le dan seguimiento a las diferentes actividades y tareas que se llevan a cabo.

### **3.4.2. OBLIGACIONES DEL SECTOR PÚBLICO**

1. Efectuar los ajustes y diseños necesarios en sus SA y en las UAI, a fin de que se articulen a la Ley No. 681 "Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado" y a las NTCl.
2. Poner en funcionamiento sus SA y conformar y fortalecer las UAI.
3. Autoevaluar periódicamente sus SA y las UAI, introduciendo los cambios necesarios para su mejoramiento continuo.
4. Facilitar tanto a sus Auditores Internos como a los Servidores Públicos de la CGR debidamente acreditados, la información que les permita evidenciar la existencia y funcionamiento de las NTCl en los SA.
5. Remitir a la CGR, los resultados de las autoevaluaciones semestrales, en los que se indique que sus SA y las UAI, están cumpliendo con los requerimientos previstos en las NTCl. (CGR, 2015).

Es importante la autoevaluación y la mejora continua del SA con el que se trabaja en la alcaldía de San Ramón, ya que esto permite detectar errores y debilidades del sistema mismo o bien detectar falta de capacidades y conocimientos de todos los involucrados en la aplicación del SA a través del arduo trabajo que realizan las UAI.

En la alcaldía de San Ramón según se observó cuentan con la Unidad de Auditoría Interna desde el año 2014 la cual depende directamente de la CGR, esta aplica la auditoría de forma permanente determinando debilidades en el sistema de

administración y realizando las recomendaciones correspondiente, estableciendo un plazo determinado para corregir las debilidades.

### **3.5. ÁMBITO**

Las NTCI se aplican a todas las Entidades que conforman la Administración Pública como las define el Artículo 3 de la Ley No. 681, "Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado", así como las Empresas Públicas y demás Entidades de carácter estatal.

El alcance de las NTCI incluye los Controles Internos incorporados en los Sistemas de Administración para planificar y programar, organizar, ejecutar y controlar las operaciones y las UAI, exceptuando el Control Externo Posterior y el Control Interno Posterior Independiente de los Sistemas de Administración (SA), los que se desarrollan con las metodologías previstas en las NAGUN y el MAG. (CGR, 2015).

Las NTCI garantizan que los controles internos se encuentren incorporados dentro de cada uno de los procesos de los SA estas marcan la pauta del comportamiento en una organización, la disciplina, los valores éticos, la capacidad y estructura organizativa, la segregación de funciones y el desarrollo profesional, siendo la base del SA.

En la Alcaldía de San Ramón, según entrevista el Control Interno no es un mecanismo, evento o circunstancia, sino una serie de acciones que se incorporan en las actividades de la institución. En general se administra mediante un proceso básico gerencial de dirección, planeación, organización, ejecución y evaluación (seguimiento). El Control Interno es parte de ese proceso y está integrado al mismo. Es un medio que facilita el funcionamiento y seguimiento. Es una herramienta usada por la Administración, no un sustituto de la Administración. Semanalmente se realizan Consejos de Dirección donde se determinan las



dificultades y se orientan tareas y actividades a realizar, definiendo los responsables correspondientes a través de acuerdos los que son evaluados a la semana siguiente.

#### **4- ASPECTOS TÉCNICOS DE LAS NTCI**

##### **4.1. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

La siguiente definición y otros conceptos generalmente aceptados, constituyen los fundamentos de las NTCI.

*Control Interno es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás persona una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en la categorías siguientes:*

- 1. Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recurso del Estado*
- 2. Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.*
- 3. Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.*

*Administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado:* Hace referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la Entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a las posibles pérdidas.

*Confiabilidad de la información para la toma de decisiones y la rendición de cuentas:* Comprende la calidad de la información financiera y no financiera, interna y externa, y debe abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por las políticas propias de la Entidad.

*Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables:* Se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones generales y particulares a las que está sujeta la Entidad. (CGR, 2015)

La implementación de un control interno efectivo en la administración de la municipalidad es el instrumento que indica la eficacia operativa para alcanzar los objetivos trazados por la municipalidad. El objetivo del Control Interno es

promover la efectividad en las operaciones, para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. Mediante este proceso se establecen medidas y procedimientos para salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera, técnica y administrativa.

Según cuestionarios y entrevistas realizadas al gerente de la municipalidad la Alcaldía tiene establecido en el manual de procedimientos administrativos financieros los siguientes Principios Básicos del Control Interno que se constituyen en un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personas de la municipalidad.

Los principios de Control Interno constituyen los fundamentos específicos, que basados en la eficiencia demostrada y su aplicación practicada en las actividades financieras y administrativas, son reconocidos en la actualidad como esenciales para el control de los recursos humanos, financieros y materiales de la municipalidad, contándose entre los principales, los siguientes:

- a) Responsabilidades delimitadas.
- b) Segregación de funciones.
- c) Ningún empleado debe ser responsable por una operación completa.
- d) Selección de funcionarios y empleados honestos, hábiles y capaces.
- e) Aplicación sistemática de pruebas de exactitud.
- f) En la medida de lo posible, rotación periódica de deberes y funciones.
- g) Uso de Fianzas para la protección de los recursos públicos.
- h) Instrucciones por escrito.
- i) Utilización de cuentas de control.
- j) Utilización de equipos con dispositivos de control y pruebas.
- k) Contabilidad por partida doble.
- l) Control y uso de formularios pre numerados.
- m) Que la mayor parte de los desembolsos se realicen por medio de cheques.
- n) Uso de un mínimo de cuentas bancarias y con firmas mancomunadas.
- o) Depósitos oportunos e intactos.

## 4.2. CONCEPTOS FUNDAMENTALES SOBRE CONTROL INTERNO

En la definición de Control Interno se destacan los siguientes aspectos fundamentales:

- a. El Control Interno es un **proceso**. Constituye un medio para un fin, no un fin en sí mismo. Incluye una serie de acciones que ocurren en el desarrollo de las operaciones de la Entidad. Este debe reconocerse como una parte integral de los sistemas que utiliza la Administración para regular y guiar sus operaciones, en vez de un sistema separado dentro de la Entidad. En este sentido, el Control Interno se construye como una parte de su estructura para ayudar a la Administración en el manejo de la Entidad y, para lograr sus objetivos y metas.
- b. El Control Interno es ejecutado por personas. La parte fundamental del Control Interno la realizan las personas, no se trata solamente de manual, políticas, sistemas y formularios. Las personas en cada nivel de la Entidad tienen la responsabilidad de ejecutar acciones que hacen que el Control Interno funcione.
- c. Del Control Interno puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta. Razones como la relación beneficio-costos y la influencia de factores externos pueden limitar la eficacia del control.
- d. El Control Interno está diseñado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas con los Planes y Políticas de la Entidad.
- e. El Control Interno es adaptable a la *estructura* de la Entidad, es flexible no importando su tamaño y fin que persigue. (CGR, 2015)

El Control interno es una herramienta que ayuda a las instituciones o empresas a conseguir sus objetivos propuestos mostrando el camino a seguir, conduciendo cada proceso, a través de personal capacitado que aplican el CI en cada tarea realizada. Los resultados esperados de la aplicación eficiente del CI nos proporcionan una seguridad razonable independientemente del tamaño de la empresa.

Para la Municipalidad de San Ramón según entrevista realizada el control interno es una herramienta para controlar y fiscalizar el buen uso de los recursos en pro del desarrollo del municipio, Y establece el control interno de la manera siguiente en el MPAF:

### **Concepto de Control Interno**

El Control Interno de una entidad u organismo comprende el plan de organización y el conjunto de medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera, técnica y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

### **El Control Interno comprende:**

1. Un plan de organización que prevea una separación adecuada de funciones.
2. Métodos y procedimientos de autorización y registro que hagan posible el control financiero y administrativo sobre los recursos, obligaciones, ingresos, gastos y patrimonio, así como sobre los proyectos de inversión.
3. Prácticas sanas para el cumplimiento de los deberes y funciones de cada unidad.
4. Asignación de personal idóneo para el cumplimiento de sus atribuciones y deberes.
5. Una Unidad efectiva de Auditoría Interna.

## **4.2.1 – FORMA DE EJECUCIÓN DEL CONTROL INTERNO**

El Control Interno se ejecuta de manera previa y posterior:

### **4.2.1.1. CONTROL INTERNO PREVIO**

Es diseñado para evitar eventos no deseados. Es por ello que los Servidores Públicos responsables de las operaciones, en cada una de las Unidades Organizacionales de la Entidad, deben ejercer el Control Interno Previo, entendiéndose por éste, el conjunto de métodos y procedimientos diseñados en los procesos de operación y aplicados antes de que se autoricen o ejecuten las operaciones o actividades o de que sus actos causen efecto, con el propósito

de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad, en función de los Fines, Programas y Presupuestos de la Entidad. (CGR, 2015)

Para Jaime Obando Cárdenas en su libro La Contabilidad y el Control Público el Control previo: Son las actividades de control llevadas a cabo por los sujetos activos de este, antes de que se ejecute la actuación administrativa, económica, financiera, social, legislativa o judicial. (Obando, 2012)

El Control interno previo se puede realizar cuando se cuenta con personal capacitado y comprometido en las tareas que realizan, el objetivo es prevenir cualquier error o debilidad que perjudique a la entidad los que pueden ser pérdidas económicas, daño a la imagen social de la municipalidad entre otros.

Según se observó la municipalidad establece en el manual de Procedimiento Administrativo Financiero que existen funcionarios municipales responsables del control previo los que deberán exigir que se cumplan las disposiciones y normativas referentes al manejo de fondos, y los reembolsos respectivos se efectuarán posteriores a que los comprobantes hayan sido revisados y verificados por parte de los funcionarios responsables de los gastos es decir aprobado por el responsable de presupuesto, garantizando disponibilidad para los rubros del gasto objetivo.

También establece que las personas que firman los cheques deberán cerciorarse que se haya cumplido el control previo antes de firmar. No deberán firmarse los cheques cuando únicamente estén respaldados por copia de la documentación soporte.

#### **4.2.1.2. CONTROL INTERNO POSTERIOR**

Es diseñado para identificar y descubrir eventos no deseados después que han ocurrido; una actividad de detección podrá ocasionar una corrección de información en algunos casos, pero la principal actividad es la creación, modificación o mejora del control que mitigará el riesgo evitando la repetición del suceso a futuro. Los Directores o Jefes de cada Unidad de una Entidad

son los responsables de ejercer Control Interno Posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados por las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas. (CGR, 2015).

Para Jaime Obando Cárdenas en su libro La Contabilidad y el Control Público el Control posterior: Son las actividades de control llevadas a cabo por los sujetos activos de este, después de ejecutada la actuación administrativa, económica, financiera, social, legislativa o judicial. (Obando, 2012)

El control interno posterior se realiza con el objetivo de detectar eventos no deseados, nos permite determinar debilidades en el control interno que causan el acto incorrecto, dicha debilidad debe de corregirse creando mejoras a los manuales de CI.

Como parte del control interno posterior la municipalidad contempla que:

1. Para la legalidad y veracidad de las erogaciones deben quedar establecidas en cada documento que soporte un desembolso con cheque, a fin de facilitar su identificación y revisión posterior.
2. Los ingresos en efectivo o valores deben ser registrados oportunamente y depositados íntegramente en las primeras horas del día hábil siguiente a su recepción. Copia de la minuta debe pasar al departamento de contabilidad para su verificación y registro posterior.

#### **4.2.2. PRINCIPIOS Y PUNTOS DE ENFOQUE**

Las Normas Técnicas de Control Interno están estructuradas en los **COMPONENTES** que define el modelo de Control Interno COSO: Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Actividades de Supervisión-Monitoreo. Para cada componente se tienen establecidos una serie de PRINCIPIOS que representan los

conceptos fundamentales del mismo, es por ello que forman parte de las Normas Específicas de Control Interno.

Los principios contienen una serie de **PUNTOS DE ENFOQUE** que detallan las características de los mismos, y servirán para determinar la efectividad del Control Interno. Es fundamental que cada principio esté presente y funcionando, en consecuencia el componente relacionado estará presente y funcionando, por lo que estos términos deberán entenderse de la siguiente manera:

- **Presentes:** Los componentes y principios relevantes existen en el diseño y en la implementación del Sistema de Control Interno, para lograr los objetivos especificados.
- **Funcionando:** Los componentes y principios relevantes continúan existiendo en la dirección del Sistema de Control Interno para lograr los objetivos especificados.

Todos los puntos de enfoque detallados, no son obligatoriamente requeridos para valorar la efectividad del CI, ya que la Administración puede determinar que algunos de estos no sean relevantes lo que conlleva a identificar y considerar otros. (CGR, 2015)

Las NTCI contemplan los componentes fundamentales del Control Interno integrado en los diferentes procesos del Sistema de Administración que abarca:

El entorno de control establece la forma en la que una organización opera, e influye en la forma de actuar de las personas; es el pilar básico del control interno, y proporciona disciplina y estructura.

El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad.

Las actividades de control están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los riesgos.

La Información y Comunicación: La información relevante para la municipalidad debe ser veraz, ágil y clara, la cual debe de ser provisionada solo a personas autorizadas por la máxima autoridad y con su debida credencial.

Monitoreo: en la medida que va cambiando el entorno y las leyes se deben de ir detectando los cambios necesarios en el sistema de control interno que permitan su vigencia y efectividad en el transcurso del tiempo.

Las Normas Técnicas de Control Interno que se aplica en la Alcaldía de San Ramón necesitan ser actualizadas conforme a las NTCl emitidas por la CGR en abril del 2015. Que abarcan los 5 componentes del CI así como los 17 principios que forman parte de estos componentes y estos a su vez presentan sus propias características.

Según entrevista se ha capacitado al personal de dirección en las NTCl publicadas por la CGR en abril del 2015. Con el objetivo que se implementen a partir de enero del 2016 por lo que es necesario la actualización de los manuales de control interno existentes así como la creación de manuales enfocados a los nuevos componentes de las NTCl.

#### **4.3. ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO**

La estructura del Control Interno deberá estar diseñada de tal forma, que mantenga una relación directa entre los Objetivos de la Entidad (operativos, de información y cumplimiento), su Estructura Organizacional (a nivel de entidad, división, unidad operativa y funciones) y los Componentes de Control Interno con todos sus principios son pilares fundamentales de las Normas Específicas de Control Interno de la NTCl.

Debe tenerse en cuenta que la falta o deficiencia de alguno de los componentes, el alcance inadecuado o incorrecta estructura organizativa, pondrá en riesgo el logro de uno o más de los objetivos de la Entidad. (CGR, 2015)

La estructura del control interno debe de estar diseñado de acuerdo a los objetivos de la municipalidad a través de la implementación de los cinco



componentes básicos del CI, cuyo resultado sea un sistema de administración eficaz, eficiente, económica, que permita una transparente rendición de cuentas. En la Alcaldía de San Ramón según entrevista cuenta con los objetivos básicos de satisfacer las necesidades priorizadas de la población, a través de la operatividad eficaz, eficiente y transparente financiado con recursos públicos limitados los mismos que deben de ser informados a la población a través de cabildos de rendición de cuentas, sujetos a auditorías físicas y financieras de las diferentes fuentes de financiamientos así como entes reguladores y supervisores de las administración de los recursos del estado. La municipalidad cuenta un organigrama funcional el cual se encuentra diseñado de acuerdo a las características que presenta la institución, donde algunas unidades son definidas en base a las leyes que rigen las funciones de las mismas, tamaño de la alcaldía como categoría C de acuerdo a la cantidad de ingresos que se perciben, las diferentes áreas de dirección y departamentos existentes están funcionado y se ven reflejadas en su organigrama institucional.

#### **4.4. COMPONENTES**

Los Componentes del Control Interno son:

*Entorno de Control*

*Evaluación de Riesgos*

*Actividades de Control*

*Información y Comunicación*

*Supervisión – Monitoreo*

##### **4.4.1. ENTORNO DE CONTROL**

*El Entorno de Control apropiado persigue establecer y mantener un ambiente mediante el cual, se logre una actitud positiva de respaldo de las personas hacia el Control Interno, crea conciencia en lo Servidores Públicos de todos los niveles, sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, la necesidad de una estructura organizativa alineada en correspondencia a los objetivos de la Entidad, cultura de enfoque a riesgos y atención a los mismos, la adecuada*

*asignación de responsabilidades para el logro de los objetivos de la Administración. (CGR, 2015)*

Lograr un entorno de control sólido es más importante que nunca. Es lo que esperan los grupos de interés (población, servidores públicos y proveedores de la municipalidad, lo que exigen las leyes y entes reguladores del sistema de administración de recursos públicos.

Según entrevista realizada a la responsable de recursos humanos de la municipalidad en coordinación con la Carrera Administrativa Municipal ejecuta un plan de capacitación anual para que los servidores públicos actualicen sus conocimientos y mejoren la atención al público. Dándoles a conocer los valores éticos que deben regir la conducta de un buen servidor público. Se realizan reuniones con los trabajadores que presentan debilidades y se aplican sanciones ante actos de indisciplinas a través de llamados de atención verbal y escritos establecidos en el reglamento interno de la municipalidad.

#### **4.4.2. EVALUACIÓN DE RIESGOS**

*Se centra en identificar y analizar los riesgos considerando si criticidad y tolerancia para la consecución de los objetivos de la Entidad, de tal forma, que se disponga de una base para dar respuesta a los mismos a través de una adecuada administración. (CGR, 2015)*

La evaluación de riesgo implica la **identificación, análisis y manejo de los riesgos** relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. La evaluación del riesgo es de control donde debe tomarse en cuenta factores internos y un procedimiento externos que pueden ocurrir y afectar la capacidad de la empresa para registrar, procesar, resumir y revelar cifras que guarden uniformidad con las afirmaciones de la gerencia incluidas en los estados financieros.

En cuanto a la Evaluación del riesgo según entrevista no existe en la municipalidad un documento donde se identifiquen los riesgos posibles en los diferentes procesos que se llevan a cabo. Por tanto no existe el análisis de los mismos ni un plan de mitigación de los riesgos. Esto no quiere decir que no se estén previniendo y minimizando los riesgos de forma implícita en algunas actividades y controles que se aplican.

#### **4.4.3. ACTIVIDADES DE CONTROL**

*Establecer y ejecutar Actividades de Control, para contribuir a la Administración de los riesgos en la consecución de los objetivos, de la Entidad. (CGR, 2015)*

Conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.

En la alcaldía de San Ramón según entrevista de realizada a la contadora general mencionar algunas actividades de control relacionadas al rubro de los egresos, tenemos:

- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.

#### **4.4.4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

*La Información debe registrarse con las características de calidad y seguridad que se requiera de acuerdo con su tipo y medio de comunicación; presentada a la Máxima Autoridad y demás personal dentro*

*de la Entidad de forma oportuna, útil para cumplir con sus responsabilidades, incluyendo las relacionadas, con el Control Interno. (CGR, 2015)*

La Información y Comunicación debe de ser Efectiva: Se refiere a la información que es relevante para la municipalidad y que debe ser entregada de manera correcta, oportuna, consistente y usable.

Eficiencia: Se refiere a la provisión de información a través del óptimo (más productivo y económico) uso de los recursos.

Confidencialidad: Relativa a la protección de la información sensitiva de su revelación no autorizada.

Según entrevista la Información de los egresos de la municipalidad es proporcionada en el momento en que se solicita ya que está actualizada mediante el uso de sistemas contable SIAFM así como la comunicación a INIFOM y MHCP de forma semanal a través del correos, sistema TRANSMUNI. A su vez solo se entrega información a personal autorizado por la máxima autoridad y debidamente acreditado.

La comunicación es fluida a través de celulares, correos electrónicos, sistemas de información, reuniones, circulares y de manera personal. A los involucrados en el proceso de los egresos.

#### **4.4.5. SUPERVISIÓN – MONITOREO**

*Evaluar el desempeño del Control Interno de manera continua y/o independiente; sus resultados son comunicados a los responsables de aplicar las medidas correctivas -incluyendo a la Máxima Autoridad según corresponda y supervisar que las deficiencias, hayan sido corregidas correcta y oportunamente. (CGR, 2015)*

El sistema de control interno requiere ser supervisado - monitoreado, mediante un proceso que evalúa su calidad y efectividad en el tiempo.

Según Entrevista y Cuestionario aplicados lamentablemente en la alcaldía de San Ramón no se cuentan con una supervisión - monitoreo de parte de la administración para determinar si se está implementando correctamente el Control Interno. Lo que se convierte en una debilidad ya que no se puede

determinar si se cuenta con un Control Interno eficiente, y si es necesario un cambio en el manual de control interno, a fin de su actualización para su debida validación en el tiempo.

#### **4.5. NORMAS ESPECÍFICAS**

##### **4.5.1. NORMAS ESPECÍFICAS DEL ENTORNO DE CONTROL**

El Ambiente de Control deberá proveer la estructura y disciplina para la actuación de los Servidores Públicos de la Entidad.

La Máxima Autoridad y sus Directores o Jefes de Unidades Administrativas, deben establecer y mantener un ambiente mediante el cual se logre una actitud positiva de respaldo hacia el Control Interno, creando conciencia en los Servidores Públicos sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, base de su actuación. Como parte de un Entorno de Control, debe diseñarse una estructura organizativa que esté alineada con los objetivos de la Entidad que incluya una adecuada asignación de responsabilidades.

El Entorno de Control marca la pauta del funcionamiento de la Entidad e influye en la concientización de sus Servidores Públicos. Para que se cuente con un entorno positivo se deberá atender los siguientes principios:

1. La Entidad demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. La Máxima Autoridad demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desarrollo y funcionamiento del Sistema de Control Interno.
3. La Máxima Autoridad establece supervisión en las estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.
4. La Máxima Autoridad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la Entidad.
5. La Máxima Autoridad y la Administración definen las responsabilidades de los Servidores Públicos a nivel de Control Interno para la consecución de los objetivos. (CGR, 2015)

Para que la Entidad lleve a cabo la consecución de objetivos debe fomentar en el Departamento de Contabilidad un Entorno de Control donde los funcionarios se apropien de las Normas, de su función dentro de la estructura organizativa, establezcan un clima eficaz y eficiente con el compromiso a la Institución de realizar el trabajo bien hecho reduciendo así los riesgos en esta área tan sensible desde el punto de vista económico y social.

Se realizó una Entrevista a la Máxima Autoridad y funcionarios del área contable donde se encontró que la Institución ha definido la responsabilidad que conlleva ser un servidor público y desempeñarse en el área de Contabilidad según el perfil del cargo, promoviendo así la competencia profesional y conservar así el Recurso Humano es idóneo para contribuir con los objetivos de la Municipalidad.

#### **4.5.1.1 PRINCIPIO 1: LA ENTIDAD DEMUESTRA COMPROMISO CON LA INTEGRIDAD Y LOS VALORES ÉTICOS.**

- El control debe basarse en la integridad y el compromiso ético de la Máxima Autoridad y la Administración, quienes determinan en todos los niveles de la Entidad a través de instrucciones, acciones y comportamientos, la importancia de la integridad y los valores éticos para apoyar el funcionamiento del Control Interno que comprende:
  - Compromiso con los valores y principios éticos.
  - Establecimiento de estándares de conducta.
  - Evaluación de las adherencias a estándares de conducta.
  - Se aborda y decide sobre desviaciones en forma oportuna. (CGR, 2015)

En la Alcaldía de San Ramón la Integridad se encuentra inmersa en los valores humanos expresados en una cultura organizacional que son fundamentales para hacer de ésta una Institución no solo productiva sino comprometida con sus Pobladores. Dentro de la Contabilidad: Los valores, la ética y las actitudes profesionales que identifican al Contador Público como

miembro de una profesión incluyen el compromiso para servir a los intereses de la comunidad, encontrándose un elemento característico de esta carrera como es la aceptación de su responsabilidad hacia el interés público y así disminuir el riesgo de fraude o corrupción.

Según el Cuestionario aplicado y guía de observación se encontró que el área contable ha sido capacitada en Valores éticos y a su vez cuenta con personal capacitado y comprometido, para realizar las operaciones pertinentes del área, existe una estrategia del Gobierno Central y Local como es la aplicación de la ley de Carrera Administrativa Municipal, a través de la especialización de Funcionarios y servidores públicos, según el perfil del cargo que desempeñan se les otorgan Becas Universitarias y capacitaciones en valores éticos que permitan mejorar la atención al público y mejorar el ambiente de trabajo. Por otro lado existe un Código de Ética el cual no es conocido por los trabajadores de la municipalidad.

#### **4.5.1.2 PRINCIPIO 2: LA MÁXIMA AUTORIDAD DEMUESTRA INDEPENDENCIA DE LA DIRECCIÓN Y EJERCE LA SUPERVISIÓN DEL DESARROLLO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

La Máxima Autoridad deberá demostrar independencia de la Administración y es responsable de supervisar y cuestionar objetivamente el desarrollo y desempeño del Control Interno, de acuerdo con los objetivos y metas de la Entidad; esta supervisión es apoyada por las estructuras y procesos establecidos en los niveles de ejecución en virtud de lo cual:

- La Máxima Autoridad conoce y cumple con sus responsabilidades de supervisión.
- Aplica los conocimientos especializados pertinentes.
- Opera de forma independiente.
- Supervisa el funcionamiento del Sistema de Control Interno. (CGR, 2015)

El presente trabajo abarca el Control Interno desde el aspecto de la ejecución de los egresos dentro de una Institución donde la Máxima Autoridad tenga la capacidad de aplicar supervisión y control de manera independiente a la Administración y bajo enfoques de responsabilidad y criterio profesional en todos los niveles jerárquicos.

De acuerdo a Entrevista realizada podemos determinar que existe independencia de la Máxima Autoridad y la Administración ya que posee amplio conocimiento del funcionamiento de las áreas, así como de los requisitos establecidos para la emisión de cheques, se preocupa y exige que los procesos que se realizan en la municipalidad se hagan apegado al cumplimiento de la ley y lograr la consecución de los objetivos de la institución, esto lo realiza gracias a sus conocimientos, supervisión y control del presupuesto, de documentos soportes, y de la ejecución física de las obras, bienes o servicios. El área de Contabilidad guarda una comunicación abierta con la máxima autoridad, lo que garantiza confianza para comunicar cualquier duda.

#### **4.5.1.3 PRINCIPIO 3: LA MÁXIMA AUTORIDAD ESTABLECE SUPERVISIÓN EN LAS ESTRUCTURAS, LÍNEAS DE REPORTE Y UNA APROPIADA ASIGNACIÓN DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS**

La Administración, con la supervisión de la Máxima Autoridad debe establecer y actualizar las estructuras organizativas de la Entidad, y para cada una de ella se debe diseñar las líneas de reporte que establezcan los niveles de autoridad y responsabilidad para la consecución de sus objetivos.

La estructura debe permitir identificar cualquier riesgo y tener conocimiento completo e integral del Sistema de Control Interno.

En detalle:

Considera todas las estructuras de la Entidad.

Establece líneas de reporte.



Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades. (CGR, 2015)

La máxima Autoridad de una entidad debe de desarrollar una supervisión de las Normas de Control Interno basada en un amplio conocimiento de la Estructura Organizativa inter-relacionando funciones, responsabilidades, unidad de mando y niveles de autoridad que posee cada plaza, área y/o departamento. Mediante este monitoreo podrá encontrar o prevenir situaciones de riesgo que pongan en peligro el buen funcionamiento y el logro de los objetivos.

Mediante la aplicación de cuestionario y entrevista realizada a la máxima autoridad de la Municipalidad se encontró los siguientes resultados: Se encuentra establecido un organigrama dinámico y funcional donde se establece la línea de reporte de cada una de las unidades y de las áreas de la municipalidad, donde cada responsable del área es el encargado de coordinar las actividades pertinentes a cada área, estos son responsables y tienen la autoridad necesaria, para que realicen actividades y tareas propias de su área. En el área de contabilidad se encuentra conformada por 6 trabajadores auxiliares y la responsable del área, ésta a su vez depende de la Dirección administrativa financiera, pero la máxima autoridad a veces baja directamente las orientaciones y pide información como parte de la supervisión que realiza para verificar si la información se encuentra al día.

#### **4.5.1.4 PRINCIPIO 4: LA MÁXIMA AUTORIDAD DEMUESTRA COMPROMISO PARA ATRAER, DESARROLLAR Y RETENER A PROFESIONALES COMPETENTES, EN CONCORDANCIA CON LOS OBJETIVOS DE LAS ENTIDADES**

La Máxima Autoridad deberá estimular y velar para que la Administración esté comprometida por atraer, desarrollar y mantener profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la Entidad, estableciendo políticas y prácticas para el establecimiento de sus competencias básicas para ejecutar y evaluar el desempeño de los Servidores Públicos, para ello:

Establece políticas y prácticas.

Evalúa competencias y atiende las deficiencias detectadas.

Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes.

Planifica y prepara el relevo del personal. (CGR, 2015)

En la actualidad las Instituciones Públicas tienen como prioridad forjar y apropiarse de Servidores comprometidos con los Objetivos de la Entidad y leales a sus principios éticos; lo cual plantea desafíos para la Máxima Autoridad y Administración como son: crear un ambiente de estabilidad laboral, apropiada selección y reclutamiento, promover afianzamiento en buenas prácticas para ejecutar los egresos y especialidades en los puestos claves, incentivos, promoción del personal, Planes de capacitaciones continuas, todo con el fin de garantizar el buen desempeño de los Profesionales en el área de Contabilidad.

Durante la Entrevista y Cuestionario se encuentran las siguientes condiciones que fortalecen a la Institución, ya que, la máxima autoridad posee el compromiso permanente con el cumplimiento del Sistema de Control Interno, reconocimiento y promoción al personal por su desempeño y brinda la oportunidad de capacitarse en temas afines al área de Contabilidad y Valores éticos, por otro lado se encontró una debilidad en la Evaluación al Desempeño ya que no ha sido implementada durante el año 2015.

El compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes lo demuestra la máxima autoridad a través de la estabilidad laboral y confianza en el desarrollo de las actividades de los servidores y funcionarios público.

En el área de contabilidad no se realiza la rotación de personal que es una práctica para evitar fraudes o la ejecución de procesos viciados, así como contribuye a la preparación del personal de relevo, ya que se van conociendo la disposición, habilidades, capacidades, técnicas y emocionales para desempeñar los puestos asignados.

#### **4.5.1.5 PRINCIPIO 5: LA MÁXIMA AUTORIDAD Y LA ADMINISTRACIÓN DEFINEN LAS RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS A NIVEL DE CONTROL INTERNO PARA LA CONSECUCCIÓN DE LOS OBJETIVOS**

La Máxima Autoridad y la Administración son responsables del diseño, implementación, aplicación y evaluación continua de las estructuras, autoridades y responsabilidades de cada Servidor Público para establecer el alcance de las acciones de Control Interno en todos los niveles de la Entidad.

Entre ellas están:

Comunica las responsabilidades de Control Interno e implementa acciones correctivas.

Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.

Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.

Evalúa e implementa ajustes para ejercer presión hacia el logro de objetivos.

Evalúa el rendimiento y recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias. (CGR, 2015)

Para la implementación de este Principio en el área de Contabilidad debemos plantear ante todo que se debe de comunicar el grado de responsabilidad de las acciones del Control interno que recae sobre los funcionarios de esta área ya que serán los encargados de suministrar insumos, una información valiosa, importante e indispensable para la toma de decisiones de la Máxima autoridad y la administración, por tanto deberán emitirse estados financieros con un alto grado de seguridad razonable y en caso de que ocurrieran errores deben ser detectados y corregidos durante el período mediante ajustes que estén contemplados en las NTCl.

Según Cuestionario y guía de observación la Municipalidad cuenta con controles y manuales que favorecen a la Administración para implementar, evaluar y aplicar acciones que fomenten un rendimiento eficaz y eficiente en la ejecución de los egresos se aplican medidas de restricción para la protección

de la documentación soporte y mediante las normativas existente se contemplan algunos riesgos así como la aplicación de medidas correctivas y sanciones.

Los objetivos trazados desde el inicio de cada año son evaluados de forma semanal, así también se establecen ajustes de presión estableciendo metas al corto plazo, realizando tareas inmediatas, y solicita que se realicen con celeridad las gestiones necesarias, distribuye actividades y realiza trabajo en equipo para que se cumplan los objetivos de la municipalidad.

Sin embargo una de las debilidades es que no cuentan con instrumentos o planes de evaluación al rendimiento y mucho menos recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias.

#### **4.5.2 NORMAS ESPECÍFICAS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS**

Las instituciones deben prever, conocer y abordar los riesgos con los que se enfrenta, para establecer mecanismos que los identifiquen, analicen y disminuyan. Este proceso deberá ser dinámico e iterativo y que sirva de base para determinar cómo se gestionaran los riesgos en la Entidad. Cada Entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben formar parte de la evaluación. Se entenderá por riesgo toda causa probable que interrumpa o impida la consecución de los objetivos de la Entidad. (CGR, 2015)

El riesgo se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad. Bajo este concepto la Municipalidad debe de anticiparse y analizar los mecanismos usados en los procesos de aplicado a los egresos tomando en cuenta la posible aparición de eventos o detectar alguna alteración en la documentación que soporten los gastos o en las transacciones que produzca daños a la Entidad y sus objetivos.

En el cuestionario aplicado a la Entidad se plantea que no existen métodos establecidos para la identificación de los riesgos potenciales internos y

externos, el análisis e identificación se realiza de forma empírica o a través de la percepción, lo que nos lleva a realizar actividades de mitigación de riesgos identificados en el momento. En el área de contabilidad se establecen revisiones en documentos soportes de los comprobantes de pago aplicando cálculos aritméticos, análisis de fondo y de forma de los procesos de adquisición de servicios, bienes.

En cuanto a la contratación y ejecución de obras la documentación proveniente del área de adquisiciones y Proyectos se revisa, que vaya firmada y sellada, la información plasmada en la documentación soporte es cotejada, con la información financiera pertinente, se realizan cálculos, re cálculos, deben de llevar fotografías de las obras que se están ejecutando, un informe del área responsable de la supervisión de la obra o servicio, memorias de cálculos. Se revisa que los plazos y montos sean de acuerdo a los datos del contrato.

Toda la documentación soporte de los desembolsos de cheques debe de ser en cumplimiento de los requisitos y plazos establecidos por la ley de contrataciones municipales y debe de ser en original, sin manchones, ni borrones.

#### **4.5.2.1 PRINCIPIO 6: LAS ENTIDADES DEFINEN OBJETIVOS CON LA SUFICIENTE CLARIDAD PARA PERMITIR LA IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS RELACIONADOS**

La Máxima Autoridad es responsable de la definición de los objetivos de la Entidad categorizados en operativos, de información y de cumplimiento, consistentes con su misión. Estos deberán ser diseminados en todos los niveles de la Entidad.

Para asegurar que los objetivos sean pertinentes, la Máxima Autoridad y la Administración deberán verificar que atiendan los siguientes aspectos:

Que tengan alineación con la meta y las prioridades estratégicas, que sean específicos, medibles u observables, asequibles, relevantes y temporales.

Que exista una articulación de la tolerancia al riesgo para cada uno de los objetivos.

Coherencia entre los objetivos, leyes y regulaciones aplicables a la Entidad.

Que pueden ser diseminados en cascada a través de la institución y sus subdivisiones para alinear su contribución.

Correspondencia de los objetivos con otras circunstancias que requieran especial atención de la Entidad.

Confirmación de la pertinencia de los objetivos antes de que estos sean usados como base para la evaluación de los riesgos.

La Administración deberá prever, conocer y abordar los riesgos con lo que se podrán enfrentar los objetivos de la Entidad, y para su identificación deberá considerar los siguientes factores que influyen en la evaluación:

Políticas, Normas y Procedimientos de la Entidad.

Actividades de aprobación y autorización en todos los niveles.

Administración de la seguridad de los activos tangibles e intangibles.

Conciliaciones y verificaciones físicas, electrónicas y documentales.

Segregación de funciones y responsabilidades, Política de Rotación de Personal.

Proceso de la identificación de eventos.

Metodología e información para la valoración de riesgos.

Respuesta al riesgo.

Los objetivos deberán ser consistentes con la Misión de la Entidad, los cuales pueden clasificarse dentro de los siguientes:

Objetivos Operacionales

Objetivos de Información

Objetivos de Cumplimiento (CGR, 2015)

En este principio se establece como prioridad el esparcimiento de los Objetivos Operacionales, de Información y de cumplimiento que armonicen con la misión y la visión de la Entidad a todos los niveles de la Estructura Organizativa y a los agentes externos que influyen en la Entidad, tales como las demás instituciones gubernamentales y los organismos. Esta aplicación

traerá altos beneficios en el área de contabilidad ya que contamos con sistemas de información, manuales, normas de control interno, leyes y regulaciones, controles y revisiones todo con el fin de prevenir, detectar y afrontar los riesgos que pueda estarse presentando y que aún no se han identificado o bien adoptar medidas de prevención mediante actualización de los mecanismos ya existentes y que identificaran riesgos potenciales externos o internos.

Como resultado de la aplicación de cuestionarios y guía de observación se encontró que la Institución tiene fijados los objetivos acordes a la Misión y Visión de la Municipalidad. En el funcionamiento del área de contabilidad los mecanismos de ejecución de Gastos se encuentran sustentados en el Manual de Procedimiento Administrativo Financiero, Plan General de Adquisiciones, y Actualización de las Normas Técnicas de Control Interno que afecten directamente a los procesos de los egresos, se realizan Verificaciones Presupuestarias con su respectiva solicitud del área con la aprobación de los Jefes de áreas y autorizada por la Máxima Autoridad, además deben estar incorporados al Presupuesto aprobado por el Concejo Municipal, las transferencias entre cuentas son autorizadas por las firmas libradoras y se llevan registros y conciliaciones bancarias mensualmente, existe segregación de funciones que es la separación de responsabilidades de las diversas actividades que intervienen en la elaboración de los estados financieros, incluyendo la autorización y registro de transacciones y la custodia de activos.

Sin embargo se presenta una debilidad ya que el Modulo de Banco aplica el Sistema SIAFM del INIFOM; fusiona la elaboración de cheques y las conciliaciones bancarias a la misma persona que ejecuta este Modulo. Resultaría más apropiado segregarse esta función para mejorar la verificación preventiva de errores en los estados financieros o fraude. También se recomienda implementar Matrices de evaluación de riesgos para identificar los riesgos de la institución que pueden obstaculizar el cumplimiento de los objetivos.

#### **4.5.2.2 PRINCIPIO 7: LA ENTIDAD IDENTIFICA RIESGOS PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS Y LOS ANALIZA COMO BASE PARA DETERMINAR CÓMO DEBEN SER ADMINISTRADOS**

La Administración deberá identificar y analizar los riesgos en todos los niveles de la Entidad y tomar las acciones necesarias para responder a estos. El proceso de identificación deberá dar a conocer los factores que influyen como la severidad, velocidad y persistencia del riesgo, la probabilidad de pérdida de activos y el impacto relacionado sobre las actividades operativas, de reporte y cumplimiento, para luego analizar su relevancia e importancia y si es posible relacionarlos con riesgos y actividades específicas.

Para efectuar una adecuada evaluación de riesgos, se debe:

Identificar y analizar riesgos.

Analizar factores internos y externos.

Involucrar a los niveles adecuados de gestión.

Estimar la importancia de los riesgos identificados.

Determinar cómo responder a los riesgos. (CGR, 2015).

Un factor preciso en la prevención y detección de riesgos es la identificación de estos en todos los niveles operativos, de reporte y cumplimiento de los procesos del área de Contabilidad y los riesgos a los que están expuestos los Egresos, lo cual significaría pérdida de Activos y perjudicaría directamente la credibilidad de la Entidad. Para ello se deben involucrar a los niveles de la Gestión y determinar el impacto que pueden causar en actividades directamente relacionada con la documentación, sistemas de información o los estados financieros.

Según Cuestionario aplicado a funcionarios del área de contabilidad no existen mecanismos formales para anticipar, identificar y reaccionar a incidentes que afecten la consecución de los Objetivos, sin embargo existen revisiones, normativas y una serie de reportes de sistemas y análisis que



aseguran un alto grado de seguridad razonable. Existen algunos factores internos como la rotación del personal o el cambio de firmas autorizadas que pueden crear una vulnerabilidad a sufrir riesgos en este Departamento que deben ser considerados por la Administración.

#### **4.5.2.3 PRINCIPIO 8: LA ENTIDAD CONSIDERA LA POSIBILIDAD DE IRREGULARIDADES EN LA EVALUACIÓN DE RIESGOS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS**

La Administración debe considerar los posibles actos irregulares, ya sean del personal de la Entidad o de los Proveedores de Servicios Externos que afectan directamente el cumplimiento de los objetivos.

Por tanto:

Considera distintos tipos de irregularidades.

Evalúa incentivos y presiones para cometer irregularidades.

Evalúa oportunidades para cometer irregularidades.

Evalúa actitudes y racionalizaciones. (CGR, 2015)

La probabilidad que existan actos irregulares que signifiquen un riesgo debe estar planteada en la Entidad con un nivel lógico y a su vez impredecible en el tiempo, pero que permita contar con aquellos medios para administrar estos eventos de manera que sean controlables y no afecten gravemente los Objetivos de la Institución.

Según Cuestionario no se realiza evaluación de riesgos y por lo tanto no se han contemplado la probabilidad de irregularidades que afecten la consecución de los objetivos de la entidad. Pero en la medida de lo posible la máxima autoridad, la dirección y el personal identifican posibles actos de irregularidad los que mitiga a través de la aplicación de sanciones tales como la de resarcir el daño ocasionado a la institución en caso de pérdida por robo por personas ajenas a la institución en este caso el personal responsable del

cuido del bien debe de pagar en efectivo el valor en libro del bien. Se le da un alto grado de importancia a los riesgos que pudieran detectarse en los Reportes de los egresos, desviación de fondos, actividades de fraude o robo, resguardo adecuado en la documentación propia de los egresos, omisiones o declaraciones erróneas o documentos falsificados para soportar gastos. Se implementan auditorías, revisiones exhaustivas, controles cruzados, sistemas de información y soportes con sus debidas firmas que correspondan con la segregación de funciones.

#### **4.5.2.4 PRINCIPIO 9: LA ENTIDAD IDENTIFICA Y EVALÚA LOS CAMBIOS QUE PODRÍAN AFECTAR SIGNIFICATIVAMENTE AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

La Administración deberá considerar dentro de la evaluación de riesgos el establecimiento de controles para identificar y comunicar los cambios que puedan afectar los objetivos de la Entidad.

Por tanto:

- Evalúa cambios en el contexto.
- Evalúa cambios en el modelo de la Entidad.
- Evalúa cambios en el liderazgo. (CGR, 2015)

Las entidades públicas están en constante proceso de cambio por lo que cuentan con actualizaciones en sistemas lo que supone riesgos externos e internos, estas modificaciones en las prácticas de los egresos no deben divergir con las normas de control interno sino que se adecuen al nivel de crecimiento en tres niveles: contexto, modelo y liderazgo para esto deben definirse medios de información y comunicación hacia las áreas y que se sujeten a los objetivos de la Institución.

La aplicación del cuestionario en el componente de evaluación de riesgos que se aplicó al área de contabilidad arrojó el resultado que la institución no realiza la identificación y evaluación de cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

### **4.5.3 NORMAS ESPECÍFICAS DE ACTIVIDADES DE CONTROL**

Son acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos de la Entidad que contribuyen a la mitigación de los riesgos a los que están expuestos los objetivos de la Entidad. Las Actividades de Control se llevan a cabo por personas con ayuda de la tecnología y mecanismos de control, y deben ejecutarse con seguridad razonable para enfrentar de forma eficaz los riesgos que, de acuerdo a la Evaluación de Riesgo realizada, requieren de atención por el impacto potencial que pueden tener en los objetivos.

Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la Entidad, en las diferentes etapas de los procesos de la misma, haciendo uso de tecnología para asegurar la asertividad. De acuerdo a la necesidad, la Actividad de Control puede ser preventiva o de detección, esta debe estar de acuerdo al riesgo que previene. Los controles deben:

Prevenir la ocurrencia de riesgos innecesarios.

Minimizar el impacto de las consecuencias.

Restablecer el sistema en el menor tiempo posible.

Para asegurar que las Actividades de Control cumplan con el objetivo de su aplicación, deben atenderse los siguientes principios:

Selecciona y desarrolla las Actividades de Control, contribuyendo a la mitigación de los riesgos de los objetivos de la Entidad.

Selecciona y desarrolla controles sobre la tecnología.

La implementación de las Actividades de Control se establecerá a través de políticas y procedimientos. (CGR, 2015).

Una vez realizada las evaluaciones de riesgos surge la tareas de la creación y aplicación de Actividades de control que protegerán en cierto grado los objetivos de la Institución a su vez mitigaran los posibles riesgos y deben ser aplicadas a todos los niveles de la Organización, se utilizarán tecnologías y sistema de información para garantizar la mayor seguridad razonable.

Del Cuestionario aplicado al área de Contabilidad se determinó que ya se implementan Actividades tales como: Controles físicos patrimoniales,

aritméticos, pre numeraciones. Existen segregación de funciones y sistemas de información como el SIAFM, SIIRCI, TRANSMUNI, los cuales aportan totalidad y exactitud en los reportes. A nivel institucional se cuentan con Manual de Normas de Control Interno, Código de Conducta, Manual Administrativo y Financiero.

#### **4.5.3.1 PRINCIPIO 10: LA ENTIDAD SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES DE CONTROL QUE CONTRIBUYEN EN LA MITIGACIÓN DE RIESGOS AL LOGRO DE OBJETIVOS, A UN NIVEL ACEPTABLE**

La Administración deberá definir y desarrollar las Actividades de Control orientadas a minimizar los riesgos que dificultan la realización de los objetivos generales de la Entidad. Cada control que se realice debe estar de acuerdo con el riesgo que previene, teniendo en cuenta que demasiados controles son tan peligrosos como lo es tomar riesgos excesivos.

Las Actividades de Control deberán considerar los siguientes:

Integración con la Evaluación de Riesgos.

Factores específicos de la Entidad.

Determinadas por los procesos relevantes de la Entidad.

Combinación de distintos tipos de Actividades de Control. (Preventivos y/o detectivos)

A qué nivel aplicar las actividades de control.

Separación de funciones (registro, autorización y aprobación). (CGR, 2015).

La administración debe de establecer una Planificación donde existan Actividades de control para la prevención de riesgos y que a su vez no sean excesivas ya que pueden provocar el incremento de riesgos. Se tomara en cuenta la complejidad de la Entidad y el entorno de control que se implementa en los procesos que atraviesan las operaciones específicamente en el área de contabilidad, ya que estarán expuesto en gran parte a situaciones de errores o fraudes que afecten la toma de decisiones.

El instrumento que aplicamos para este principio es el cuestionario donde los funcionarios expresan que no se han diseñado los debidos procedimientos, pero de forma implícita se realizan acciones de control no excesivos, para sustentar las operaciones que soportan los egresos de la Institución y que se han ido reformando de manera que se adecúen al crecimiento y complejidad de la Municipalidad.

#### **4.5.3.2 PRINCIPIO 11: LA ENTIDAD SELECCIONA Y DESARROLLA ACTIVIDADES GENERALES DE CONTROL SOBRE LA TECNOLOGÍA, PARA APOYAR EL LOGRO DE OBJETIVOS**

La Administración selecciona y desarrolla actividades generales sobre la Tecnología de la Información para apoyar el cumplimiento de los objetivos. Todo Sistema de Información debe apoyar el control de las actividades de la Entidad, así como registrar y supervisar las actividades y eventos que ocurran. Por lo tanto, deben ser controlados para asegurar el correcto funcionamiento y la confiabilidad del procesamiento de transacciones. Los Sistemas de Información deben contar con mecanismos de seguridad flexibles que permitan cambios o modificaciones en las entradas, procesos, almacenamiento y salidas cuando sea necesario.

Las Actividades de Control en los Sistemas de Información incluye control sobre la infraestructura tecnológica, seguridad de la administración y adquisición, desarrollo y mantenimiento de los sistemas de información y de herramientas tecnológicas. (CGR, 2015).

Las Actividades de la Administración Pública experimentan un creciente avance de la tecnología por lo que utilizan sistemas de información que puedan registrar y emitir reportes que evidencien el buen funcionamiento y la confiabilidad y de esta forma los procedimientos contables cuenten de una combinación de diferentes actividades de Control: Verificaciones, Gestión de Funciones, Procesos que faciliten el acceso a los datos, archivos y programas.

En Cuestionario y entrevista realizada a funcionarios del área contable se implementan procedimientos establecidos dentro del sistema TRANSMUNI, Y SIAFM, para registrar los egresos: se realiza la clasificación del gasto según el rubro y la unidad ejecutora que se deba afectar, se comprueba que la sumatoria del gastos este bien calculada, y se provisiona el gasto, para luego trasladar la solicitud de ejecución presupuestaria al módulo de banco, para ejecutar el gasto con la elaboración del cheque. Estos pagos se efectúan dentro de los límites de la Programación del Presupuesto Municipal. Los registros de los egresos se llevan en reportes y detalle de gastos programas de Excel y también se trabaja con el SIAFM implementado por el INIFOM.

#### **4.5.3.3 PRINCIPIO 12: LA ENTIDAD IMPLEMENTA ACTIVIDADES DE CONTROL A TRAVÉS DE POLÍTICAS QUE ESTABLEZCAN LO REQUERIDO Y PROCEDIMIENTOS QUE PONGAN ESTAS POLÍTICAS EN ACCIÓN**

Las políticas reflejan las afirmaciones de la Administración sobre lo que debe hacerse para efectuar los controles. Estas afirmaciones deben estar documentadas, y expresadas tanto explícita como implícitamente, a través de comunicaciones, acciones y decisiones. Los procedimientos son las acciones para implementar las políticas establecidas. (CGR, 2015)

Las Entidades establecen Políticas que representan los Principios básicos que sustentan su razón de ser y que coinciden con los Objetivos. Las Políticas van a servir de guía para establecer y desarrollar las Actividades de Control con un personal que las ejecute con diligencia y enfoque continuo. Se realizarán análisis en el seguimiento de estas actividades para determinar si deben ser actualizadas.

Durante la entrevista realizada al área de Gerencia y Contabilidad se determina que existen Actividades de Control establecidas en los manuales de

control interno, NTCI, todas las leyes que rigen los diferentes procesos que se llevan a cabo en la municipalidad; exactamente dentro del área contable y específicamente en los egresos tenemos la ley 376 Ley de Régimen Presupuestario Municipal, Ley de contrataciones municipales, Manual de Procedimientos Administrativos financieros y demás leyes. Así mismo todas las actividades que se realizan para ejecutar un gasto se realiza por diferentes servidores públicos, es decir existe segregación de funciones.

#### **4.5.4.NORMAS ESPECÍFICAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

La Información es necesaria en la Entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en función del logro de objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y, provee a la Entidad la información necesaria para la realización de los controles diarios. La comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.

La información deberá estar compuesta por los datos que se combinan y sintetizan con base a la relevancia de los requerimientos de información en todos los niveles de la Entidad, de acuerdo a su necesidad. En cambio, la comunicación debe ser un proceso iterativo y continuo que permita proporcionar, compartir y obtener la información necesaria, relevante y de calidad, tanto interna como externa.

Las Normas Específicas de Información y Comunicación, deben atender los siguientes principios:

La institución obtiene, genera y utiliza información relevante y de calidad.

La comunicación interna se difunde a través de toda la Entidad sobre las responsabilidades de control.

La comunicación externa debe responder a las necesidades y compromisos de informar. (CGR, 2015)

Para la Entidad el proceso de Comunicación debe ser constante y continuo para conservar los canales adecuados y garantizar la efectividad de la

Información, la que a su vez tiene que ser remitida a los niveles internos de la Organización para la toma de decisiones, para ello debe de suplir necesidades de manera eficaz y eficiente con un grado de acierto que conecte con el desarrollo de los Objetivos.

Se aplicó un cuestionario a la gerencia de la Municipalidad presentando cuenta con los Sistemas y Canales de Información adecuados a las necesidades de las operaciones, de manera específica el área de Contabilidad requiere en gran medida de requerir, emitir y presentar calidad en la información solicitada y entregada, la relevancia es un factor ineludible ya que las demás áreas deben comprender los datos que se suministran para la toma de decisiones. Se utilizan canales escritos, verbales y tecnología para garantizar disponibilidad y que sea verificable el producto suministrado.

#### **4.5.4.1 PRINCIPIO13: LA ENTIDAD OBTIENE O GENERA Y UTILIZA INFORMACIÓN RELEVANTE, Y DE CALIDAD PARA APOYAR EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO**

La información es recolectada, generada, utilizada y con las características de calidad para apoyar el funcionamiento del Control Interno. Se obtiene a partir de las actividades de la Máxima Autoridad y sintetizada de tal manera, que la Administración y demás personal puedan comprender los objetivos y su rol para la consecución de los mismos.

El principio debe atender lo siguiente:

Identificar los requerimientos de información.

Capturar fuentes internas y externas de datos.

Transformar datos relevantes en información.

Mantener la calidad en todo el procesamiento.

Considerar la relación costo-beneficio. (CGR, 2015).

La Información relevante surge a partir de la Máxima autoridad y luego a todos los niveles de la Entidad, la cual será recolectada, generada y utilizada en pro del Control Interno, existen requerimientos para el Análisis de la Información a



fin de encontrar como se trabaja actualmente y donde deben mejorarse, otro factor determinante es que los Analistas de Sistemas que se encargan de generar la información no tienen el mismo conocimiento que los usuarios de esta por lo que debe de existir una retroalimentación entre ellos para garantizar que exista eficiencia y veracidad en los datos a utilizar.

De acuerdo a cuestionario nos muestra que la información de la Entidad está disponible, verificable y es oportuna, además la Administración comunica mediante Manual de Políticas de Control Interno, medios escritos como Avisos, memorándum, correos electrónicos, despachos, correo interno, consejos de Dirección y reuniones por cada área como la de Contabilidad, lo que mejora la comunicación entre la máxima autoridad y este departamento.

#### **4.5.4.2 PRINCIPIO14: LA ENTIDAD COMUNICA INTERNAMENTE INFORMACIÓN, INCLUYENDO OBJETIVOS Y RESPONSABILIDADES SOBRE EL CONTROL INTERNO NECESARIA PARA SOPORTAR EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO**

La Máxima Autoridad y la Administración comunican internamente y de forma clara los objetivos de la Entidad y responsabilidades de Control Interno, a través de los canales correspondientes definidos para que todos los Servidores Públicos comprendan sus roles y responsabilidades institucionales. Por tanto deber realizarse lo siguiente:

Comunicación de la información del Sistema de Control Interno.

Comunicación entre la Administración y la Máxima Autoridad.

Provee líneas de comunicación separadas.

Selecciona los métodos de comunicación de uso interno relevantes. (CGR, 2015).

Todos los servidores públicos, especialmente los que cumplen importantes funciones operativas, contables o financieras, debe recibir y entender el mensaje de la Administración y la Máxima Autoridad, de que las obligaciones

y responsabilidades en materia de control deben tomarse en serio. Asimismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. La información interna debe contener calidad y suficiencia para cubrir necesidades y contribuir a la toma de decisiones. La comunicación efectiva debe fluir hacia abajo abarcando toda la estructura.

En el cuestionario aplicado según el componente de información y comunicación en el área de Contabilidad cuentan con una buena transmisión de la información de los objetivos de la Máxima Autoridad hacia los servidores públicos a través de políticas de control interno insertas en los Manuales, Reportes: como la registro de la entrada de los Servidores. Los egresos son sustentados por Procedimientos tales como: Modificaciones, Estados Financieros, Presupuestos, informes o autorizaciones de gastos son soportados con documentos debidamente revisados y aprobados por la Máxima Autoridad y Administración y que forman parte de fuentes internas de información,.

#### **4.5.4.3 PRINCIPIO 15: LA ENTIDAD SE COMUNICA CON LOS GRUPOS DE INTERÉS EXTERNOS EN RELACIÓN CON LOS ASPECTOS QUE AFECTAN EL FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO**

La Administración debe establecer formalmente los medios de comunicación para personas externas a la Entidad, dentro de las políticas para obtener recibir y clasificar la información externa, deben definirse los canales para compartirla internamente de acuerdo a su clasificación.

Es decir:

Comunica a terceras partes.

Comunica a la Máxima Autoridad.

Provee líneas de comunicación separadas.

Selecciona los métodos de comunicación relevantes. (CGR, 2015).

Líneas de Comunicación Separadas: Canales de comunicación separados, como líneas de denuncia, existen como mecanismos de salvaguarda para permitir comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales normales son inoperantes o inefectivos. (gmacagno@arnet.com.ar, 2013).

Existe necesidad de comunicación apropiada no solo con la misma Entidad, sino hacia el exterior, mediante canales de comunicación abierta para los pobladores, contratistas, proveedores e instituciones externas, los cuales pueden brindar datos de suma importancia respecto al funcionamiento de nuestra Entidad. Otro aspecto de este principio son las comunicaciones a Terceras partes tales como: Organismos, Instituciones gubernamentales, MHCP, CGR. En fin todas aquellas que requieran de nuestros datos y que estén debidamente autorizados para el manejo de esta Información.

Según análisis a cuestionario sobre información y comunicación se determinó que el área de contabilidad es una de las más solicitadas respecto a información la cual servirá a terceros para sus informes o evaluaciones. Para ello se implementan normas de control interno ya que la información es restringida sin embargo existirán algunos datos que pueden ser suministrados y que este mecanismo este estipulado en convenios o contratos.

#### **4.5.5. NORMAS ESPECÍFICAS DE SUPERVISIÓN - MONITOREO**

Son evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas utilizadas para determinar si cada una de las Normas Específicas del Control Interno, incluyen controles para efectivizar los principios de cada Norma o componente y garantizar que estén presentes y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente a la Máxima Autoridad.

La evaluación del Control Interno deberá tomar en cuenta:

Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la Entidad.

Evaluaciones separadas, realizadas por fiscalizadores externos e internos.

Condiciones reportables o hallazgos materiales comunicados.

Papel asumido por cada miembro de la Entidad en los niveles de control.

(CGR, 2015)

El monitoreo asegura que el control interno continua operando efectivamente.

Este proceso implica la valoración, por parte del personal apropiado, del diseño y de la operación de los controles en una adecuada base de tiempo.

Se aplica para todas las actividades en una organización. La frecuencia de las evaluaciones separadas necesarias para que la administración tenga una seguridad razonable respecto de la efectividad del sistema de control interno es asunto del juicio de la administración.

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de Control Interno, evaluando la calidad de su comportamiento. Dicha evaluación consta de actividad de supervisión continua (controles permanentes de cada miembro de la Institución), de evaluaciones periódicas (Auditoría o revisiones) o una combinación de ambas los cuales darán como resultado reportes o hallazgos que deben ser comunicados a la Máxima Autoridad o al ente encargado de las anomalías que presentan las Municipalidades.

Para evaluar el componente de supervisión y monitoreo del control interno en la Municipalidad se encontró que existe rutina permanente al seguimiento y evaluación de las operaciones realizadas para ejecutar los egresos de la municipalidad, se dan actividades de control, cumplimiento de normativa en práctica con el objetivo de detectar desvíos y acciones. Existe también monitoreo en el área ya que la responsable del área realizan supervisión en las operaciones, se analizan los factores internos y externos, Pero hay una debilidad en cuanto que no existe una respuesta a las problemática identificada y planteada a los niveles de dirección, es decir no le dan seguimiento.

#### **4.5.5.1 PRINCIPIO 16: LA ENTIDAD SELECCIONA, DESARROLLA Y REALIZA EVALUACIONES CONCURRENTES O SEPARADAS PARA DETERMINAR SI LOS COMPONENTES DE CONTROL INTERNO ESTÁN PRESENTES Y FUNCIONANDO**

Las Actividades de Monitoreo y Supervisión son llevadas a cabo a través de evaluaciones continuas e independientes. Las evaluaciones continuas están integradas en los procesos de la Entidad en sus diferentes niveles y suministran información oportuna, debido o que permiten una supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación. El uso de lo tecnología apoya las evaluaciones continuas, tienen un alto estándar de objetividad y permiten una revisión eficiente de grandes cantidades de datos a un bajo costo.

Por tanto:

Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas.

Establece una base de entendimiento.

Usa personal con conocimiento de lo evaluado.

Ajusta el alcance y la frecuencia.

Evaluaciones objetivas. (CGR, 2015)

La Supervisión o Monitoreo es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo, y por supuesto la encargada de evaluar el control interno en la Institución mediante actividades continuas o separadas, ya que es importante monitorear el control interno en cada área para determinar si este está operando en la forma esperada de acuerdo a los objetivos planteados y si es necesario hacer modificaciones en sus evaluaciones. Las actividades de monitoreo permanente son realizadas directamente por la estructura de la Dirección y las evaluaciones separadas son aquellas que se realizan en forma no rutinaria y son ejecutadas por los auditores internos.

Según cuestionario, el componente de monitoreo a la Gerencia de la Institución se encontró que se realizan evaluaciones semestrales, para determinar si los componentes están presentes y funcionando por parte de la

administración a través del Sistema Integrado de Información y Regulación del Control Interno (SIIRCI) implementado por la CGR. Se realizan evaluaciones para determinar si se aplican los componentes del CI en la ejecución de egresos según el Presupuesto a través de la implementación de SIAFM, TRANSMUNI Y SIM donde se registran todos los datos de los egresos.

**4.5.5.2 PRINCIPIO 17: LA ENTIDAD EVALÚA Y COMUNICA LAS DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO DE MANERA OPORTUNA A LOS RESPONSABLES DE TOMAR ACCIONES CORRECTIVAS, INCLUIDA LA MÁXIMA AUTORIDAD SI CORRESPONDE.**

Para ello la Entidad:

Evalúa los resultados de las evaluaciones

Comunica las deficiencias

Monitorea las acciones correctivas (CGR, 2015)

Según la CGR en el Manual de Auditoría Gubernamental La unidad de Auditoría Interna evalúa de manera independiente el diseño y funcionamiento del Control Interno. La UAI será parte de su estructura orgánica y deberá estar incluida en el presupuesto y desarrollará sus labores bajo la dependencia técnica y funcional de la CGR. (Proyecto BID, 2009)

Esta evaluación estará realizada de acorde a la Complejidad de la Entidad y debe contar con la existencia de una Unidad de Auditoría Interna con suficiente grado de Independencia y Calificación Profesional. Por tanto la Auditoría Interna verifica y analiza permanentemente los registros de los egresos para determinar un proceso transparente y efectivo para las rendiciones de cuentas y del Control Interno.

En Cuestionario aplicado y guía de observación que se realizó a servidores públicos se encontró que ya Existe la Unidad de Auditoría Interna la cual realiza evaluaciones continuas e independientes de acuerdo al alcance de las operaciones de la Entidad las que son comunicadas a la máxima autoridad

quien delega a la administración para que implementen las recomendaciones correspondientes. Con la debilidad que estructuralmente la UAI está subordinada al Despacho del Alcalde lo que podría ser un riesgo ya que los hallazgos u observaciones estarán sujetas a su jefe inmediato, por lo que debe de ubicarse bajo el nivel del Concejo Municipal para brindar mayor cobertura y asegurar acciones efectivas y recomendaciones de Auditorías seguras.

## **5. ACTIVIDADES DE CONTROL APLICABLES A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN**

### **5.1 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **5.1.1 CONTROL Y USO DE FORMULARIOS NUMERADOS O PRENUMERADOS**

Cada Entidad debe aplicar procedimientos internos o regulados por los Entes Rectores de los sistemas para el control y uso de formularios numerados, independientemente del medio que se utilice para su producción, sea por imprenta o medios electrónicos siempre que cumpla con la Ley Específica No. 729, Ley de Firma Electrónica.

El sistema de formularios preverá el número de copias, el destino de cada una y las firmas físicas o electrónicas de autorización necesaria, así como los procedimientos de control adecuados para sustentar toda operación financiera o administrativa.

Los formularios pendientes de uso, deberán ser controlados, asignándose la responsabilidad de su custodia y control de entrega, y recibo a un Servidor Público (CGR, 2015)

El orden es evidencia de transparencia, como una de las normas de los egresos el orden facilita el análisis de la documentación de los egresos, y permite la prevención de anomalías, robos, fraudes u otro tipo de actividad anómala que pueda surgir. Por eso deben de existir formularios pre numerados como medida de control, para disminuir el riesgo de cualquier desvío de fondos.

En la Alcaldía de San Ramón según se observar en la documentación soporte de la emisión de cheques se cuenta con formularios pre numerados tales como orden de compra, comprobantes de pago, recibos de egresos de caja chica, retenciones de IR en la fuente, retenciones del impuesto Municipal, y soportes de gastos. Lo que facilita el control de los egresos que se llevan a cabo en el área de contabilidad.

### **5.1.2 ARCHIVO DE DOCUMENTACIÓN**

La Máxima Autoridad de la Entidad es la responsable de emitir, con base en las regulaciones legales respectivas, las políticas administrativas para que en todos los niveles de la organización, creen y mantengan archivos ordenados en forma lógica, definiendo su contenido, de manera que se facilite la localización de la información.

La documentación de respaldo de las operaciones que realice la Entidad, deberá ser archivada siguiendo un orden lógico, debidamente numerada, de fácil acceso y utilización. Esta tiene que ser conservada adecuadamente, preservando la de cualquier contingencia, por el tiempo mínimo que señalan las disposiciones legales sobre la materia. (CGR, 2015)

El Archivo de la documentación soporte de los egresos debe de realizarse en orden cronológico, consecutivo que facilite su uso y debe de resguardarse por un periodo de 10 años según lo establece la ley.

En la Alcaldía de San Ramón el área de contabilidad se encarga del archivo de toda la información soporte de los egresos de la municipalidad. La información existente es desde el año 2006 que se resguarda en bodega en orden cronológico y se clasifica por fuente de financiamiento y por proyectos, a excepción de los egresos operativos que se archivan en orden consecutivos y por años presupuestarios.



## **5.2 PRESUPUESTO**

### **5.2.1 BASES PARA LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO**

Todas las Entidades del Sector Público incluirán en sus presupuestos los posibles ingresos, compromisos y gastos, en relación con sus actividades específicas, contempladas en la Programación Anual de sus Operaciones. (CGR, 2015).

EL Presupuesto Municipal, como plan financiero anual de obligatorio cumplimiento del Gobierno Municipal, debe responder a las capacidades económicas de ingreso y a las políticas o líneas de acción para el desarrollo del Municipio aprobados por el Concejo Municipal.

La Alcaldía de San Ramón según entrevista realizada tiene sus objetivos determinados satisfacer las necesidades de la población pero al ser estas ilimitadas, priorizan las necesidades a través de consultas al presupuesto de donde surge el presupuesto Anual de inversión Municipal, Así mismo cada área de la municipalidad realizan el Plan Operativo Anual (POA). Dicho presupuesto es anual iniciando el 01 de enero y finalizando el 31 de diciembre de cada año. Al mismo tiempo se cuenta con transferencias del gobierno central, fondos descentralizados del gobierno, cooperación y fondos propios. Para cubrir las necesidades de operación y de inversión. Se elabora el presupuesto anual tomando en cuenta las siguientes bases para su formulación:

- 3) Los bienes y fondos provenientes de donaciones y transferencias para fines específicos, no podrán ser utilizados para finalidad diferente.
- 4) Los egresos, en ningún caso, podrán exceder a los ingresos.
- 5) El egreso corriente solamente podrá financiarse con los ingresos corrientes de las Municipalidad. Excepcionalmente el egreso corriente podrá ser financiado con el porcentaje de las transferencias o asignaciones del presupuesto de la República o de entes descentralizados destinados a gastos corrientes.
- 6) Durante los últimos seis meses del período de gobierno municipal no se podrá:
  - a) Aprobar compromisos que afecten los gastos corrientes del período siguiente.
  - b) Modificar la Ordenanza del Presupuesto Anual para incrementar los gastos corrientes.

### **5.2.2 REGISTRO Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

Toda Entidad llevará un sistema de registro apropiado para el control de la ejecución presupuestaria, para lo cual deberá existir una Unidad o responsable que controlará el comportamiento de la ejecución financiera del Presupuesto. Sólo podrá darse curso a gastos con la certificación del Área de Control Presupuestario sobre la existencia de la partida correspondiente, y con saldo suficiente al momento de la operación. (CGR, 2015)

El control presupuestario es importante ya que permite visualizar cuando un rubro está por agotarse y así hacer las modificaciones necesarias, así como también previene que no se vaya a realizar un gasto que no exista o que no esté autorizado.

En la alcaldía de San Ramón según entrevista realizada se trabaja con un presupuesto anual previamente aprobado por la máxima autoridad el consejo municipal que inicia su ejecución el primero de enero y finaliza el 31 de diciembre del año en ejecución. Se lleva un control presupuestario a través del sistema SIAFM que permite registrar y ejecutar un gasto solo cuando hay disponibilidad, también emite reporte de presupuesto aprobado, ejecución acumulada y disponibilidad financiera actualizada de cada partida presupuestaria en el módulo de presupuesto. El responsable de presupuesto es el encargado de aprobar las verificaciones presupuestarias una vez constatado de que existe el rubro y que hay disponibilidad.

### **5.2.3 CONTROL DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO**

Los Servidores Públicos encargados del manejo de la ejecución presupuestaria deberán efectuar evaluaciones constantes sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, con relación a los ingresos recibidos y los gastos ejecutados, a fin de evitar que estos últimos excedan de las asignaciones presupuestarias. (CGR, 2015)

Toda entidad necesita llevar un control exacto de la ejecución de su

presupuesto a fin de evitar excesos en partidas presupuestarias existentes, o bien para la toma de decisiones importantes para la dirección. Este control presupuestario permite hacer un análisis del comportamiento de ingresos y egresos a fin de prever futuras falta de disponibilidad y toma de decisiones de reducción del gasto.

Según entrevista realizada la responsable del presupuesto emite reportes semanales a la gerencia con el fin de realizar el análisis respectivo de la trayectoria que presentan la ejecución de los ingresos y egresos de la municipalidad para la toma de decisiones en cuanto a reducir el gasto operativo y crear estrategias de recaudación

#### **5.2.4 REPORTES DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

Se deberán preparar reportes semanales, mensuales y anuales de ejecución presupuestaria que incluyan información sobre: partidas asignadas inicialmente en el presupuesto, ajustes por adiciones o disminuciones autorizadas, saldos ajustados, recursos devengados o liquidados, cobros o recaudos realizados, saldos de recursos por cobrar, gastos devengados y pagos realizados, saldos de obligaciones o gastos devengados no pagados, saldos por ejecutar y, cuando existan compromisos contingentes. (CGR, 2015)

Los reportes de la ejecución presupuestaria deben de contener la información necesaria, de las partidas presupuestarias existentes, así como las modificaciones que ha sufrido el presupuesto desde su inicio, estos reportes deben de contener su clasificación según las partidas presupuestarias liquidadas, en ejecución y sin ejecutar.

En la alcaldía de San Ramón según entrevista se emiten reportes semanales de la ejecución presupuestaria a la gerencia con la información solicitada, estos reportes varían su estructura según la información solicitada, al contar con un sistema de información actualizada facilita la creación de reportes según la necesidad del solicitante por ejemplo se cuenta con un presupuesto asignado a cada área sustantiva

de la municipalidad del cual se pueden realizar reportes personalizado de la ejecución de cada área, o reporte de un determinado rubro de gasto o del presupuesto en general, según el tiempo mensual, anual.

### **5.2.5 EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

Se evaluará la ejecución del presupuesto tanto en forma periódica, durante la ejecución, como al cierre del ejercicio, e informarán los resultados de la ejecución físico- financiera a la Máxima Autoridad y al Órgano Rector correspondiente. (CGR, 2015)

La ejecución presupuestaria se debe evaluar con el objetivo de analizar si se están cumpliendo los objetivos institucionales, para medir si se van desempeñando las metas establecidas conforme pasa el tiempo y prever medidas de celeridad en la misma.

Según entrevista en la municipalidad de San Ramón se realiza una evaluación constante acerca de la ejecución presupuestaria, se evalúa de forma semanal y se toman decisiones en los consejos de dirección para aplicar celeridad a los responsables de la ejecución de una determinada tarea. Estas evaluaciones semanales facilitan la identificación de cuellos de botella y buscar alternativas de solución. Así mismo se hacen informes semanales, mensuales y anuales de ejecución presupuestaria a INIFOM, MHCP y CGR.

### **5.2.6 CIERRE DEL EJERCICIO PRESUPUESTARIO**

Las cuentas del Presupuesto de Recursos y Gastos, se cerrarán al 31 de diciembre de cada año y con posterioridad a esta fecha no se podrán asumir compromisos ni devengar gastos con cargo a los créditos presupuestarios del ejercicio que se cierra. Las Entidades cuyo período de operaciones sean diferentes al año calendario, están obligadas a efectuar su cierre presupuestario a la fecha antes indicada. (CGR, 2015)

Según el diccionario básico tributario contable Devengar: En contabilidad, este término se vincula con el acto de registrar los ingresos o el egreso en el momento

en que nacen como derechos u obligaciones. Por lo general, los sistemas contables se llevan sobre la base devengada. Esto significa que todos los ingresos o egresos de la explotación deben ser registrados en el mismo instante en que surge el derecho de percepción u obligación de pago, y no en el momento en que dichos ingresos o egresos se hacen efectivos. (Internos, 2014)

Según la ley 376 de Régimen Presupuestario Municipal las alcaldías deben realizar el cierre presupuestario al 31 de diciembre de cada año. Lo que limita el tiempo de ejecución del presupuesto y por lo tanto se debe de planificar y programar y no adquirir compromisos, ni realizar gastos del ejercicio presupuestado cerrado.

La Alcaldía de San Ramón Realiza según entrevista realizada el cierre presupuestario tomando en consideración que la municipalidad sólo puede contraer obligaciones que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario. En relación con la recaudación y el pago de obligaciones, el presupuesto concluye el treinta y uno de diciembre del año correspondiente.

Se aplicarán a los créditos del año siguiente, en el momento de su reconocimiento, las siguientes obligaciones:

- Las que resulten de la liquidación de atrasos a favor del personal que perciba sus retribuciones con cargo al Presupuesto Municipal.
- Las derivadas de compromisos de gastos corrientes y otros gastos u obligaciones exigibles y debidamente adquiridos en ejercicios anteriores, cuando se traten de proyectos financiados, los cuales deberán incorporarse obligatoriamente a los mismos, salvo que se desista total o parcialmente de iniciar o continuar la ejecución del gasto.
- La liquidación del presupuesto estará conformada por las obligaciones

reconocidas no satisfechas al último día del ejercicio, los derechos pendientes de cobro y los fondos líquidos al treinta y uno de diciembre. El informe de cierre presupuestario debe de ser aprobado por el Consejo Municipal, para su posterior justificación en Cabildo ordinario. Se remitirá copia del Informe a la CGR y al INIFOM a más tardar 20 días después de aprobado por el Concejo.

## **6. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

### **6.1 DOCUMENTOS DE RESPALDO, CLASIFICACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE DESEMBOLSOS**

Todo desembolso deberá respaldarse con la documentación suficiente y apropiada, ya sea por medio escrito o de forma electrónica (siempre que cumpla con la Ley No. 729, “Ley de Firma Electrónica”), la que deberá ser autorizada por un Servidor Público independiente tanto de las actividades de manejo o custodia de los fondos y valores, como de las actividades contables o de registro. Asimismo, deberá contar con la información que permita su adecuado registro de acuerdo con la naturaleza del desembolso, para ello se deberá considerar el catálogo de cuentas contable o el clasificador de gastos según corresponda.

Dichos documentos de respaldo deberán inutilizarse con un sello de “cancelado” al momento de efectuarse el desembolso y cumplir con los controles necesarios, correspondientes a los medios electrónicos. (CGR, 2015)

Cada operación que se realiza en una institución debe de ser soportada con documentos que respalden la legalidad, requisitos necesarios, transparencia y registro que contengan la información pertinente de su naturaleza, su origen y fin, en orden cronológico que permita realizar un análisis fácil.

En la Alcaldía de San Ramón según entrevista realizada cada operación que se realiza en el área de contabilidad debe estar debidamente soportada tales como emisión de cheques, informes, conciliaciones bancarias, rendiciones de cuentas, registro de ingresos y egresos, arqueos de caja general, arqueos de caja chica por otro lado En el Manual de procedimientos administrativo financiero (MPAF)

establece lo siguiente respecto a las erogaciones.

1. Para efectuar desembolsos con cheques debe prepararse una Solicitud de Pago, adjuntando todos los documentos soportes.
2. La legalidad y veracidad de las erogaciones deben quedar establecidas en cada **documento que soporte** un desembolso con cheque, a fin de facilitar su identificación y revisión posterior. Se debe conocer como documento soporte al Comprobante de Pago según la naturaleza de la operación, los siguientes documentos: La Solicitud de Pago en original y con todas sus firmas (elaborado, revisado y autorizado), Factura Original, Orden de Compra Original, Reporte de Recepción en Bodega original, Pro-forma o Cotizaciones originales; Solicitud de Compra, Carta o Memorando firmadas por el Responsable del área solicitante, Contrato y Convenios copia sellada y firmada, Orden de Servicio original, Planilla de pago original y cualquier otro documento que llene los requisitos de legalidad, en original.

## **6.2 DESEMBOLSOS CON CHEQUE**

A excepción de los pagos por Caja Chica y de los casos en que la ley exija el pago de remuneraciones o transferencias en efectivo o cuando no exista una agencia bancaria en la localidad, todos los desembolsos se efectuarán mediante cheque intransferible o por medios electrónicos, a nombre del beneficiario y expedido contra las cuentas bancarias de la Entidad. (CGR, 2015) Se denomina desembolso a la entrega o erogación de una cantidad de dinero a una segunda persona. Todos los desembolsos que realice una empresa deben ser hechos en cheques, excepto aquellas partidas que deben ser tratadas mediante el sistema de fondo fijo disponible.

En la Alcaldía de San Ramón todos los desembolsos se realizan mediante cheques expedido contra las cuentas de la municipalidad, estos son emitidos a nombre del beneficiario, con la documentación soporte correspondiente.

### **6.3 CONCILIACIONES BANCARIAS**

Se efectuarán mensualmente análisis y aclaraciones de las diferencias entre los registros contables de las Cuentas Bancarias y los Estados de Cuenta enviados por los Bancos y otras Entidades Financieras. No deberán permanecer en las conciliaciones bancarias partidas sin aclarar y ajustar por más de treinta (30) días después de haber sido incluida dentro de una conciliación. Las conciliaciones bancarias estarán bajo la responsabilidad de personas que no tengan responsabilidad en el manejo de efectivo o la emisión de cheques.

Todo ajuste proveniente de conciliaciones bancarias que afecte los resultados de una Entidad, deberá contar con autorización escrita de la Máxima Autoridad. Deberán documentarse y dejar constancia de ello, los Servidores Públicos que realicen la función de elaboración, revisión y autorización. (CGR, 2015)

Conciliación Bancaria: Es una comparación que se hace entre los apuntes contables que lleva una empresa de su cuenta corriente (o cuenta de bancos) y los ajustes que el propio banco realiza sobre la misma cuenta, Es un proceso que permite comparar los valores que la empresa tiene registrados de una cuenta de ahorros o cuenta corriente, con los valores que el banco le suministra por medio del extracto bancario, que suele recibirse cada mes. (GoDaddy.com, 2014)

El proceso de verificación y confrontación, es una conciliación bancaria, que consiste en revisar y confrontar cada uno de los movimientos registrados en los auxiliares, con los valores contenidos en el extracto bancario para determinar cuál es la causa de la diferencia. Mensualmente, el banco envía a la empresa un extracto en el que se muestran todos esos movimientos que concluyen en un saldo de la cuenta al último día del respectivo mes.

La Alcaldía de San Ramón realiza conciliaciones mensuales de cada una de las cuentas de ahorro y corriente dentro de los primeros diez días del mes siguiente, según se pudo observar, con la debilidad de que el sistema tiene un



módulo llamado banco y hay una sola persona responsable del módulo en este se realiza la emisión de cheques y las conciliaciones.

## **7. CONTABILIDAD INTEGRADA**

### **7.1 SISTEMA DE INFORMACIÓN FINANCIERA**

El Sistema Contable establecido por el Órgano Rector correspondiente, será el único medio de información financiera derivado de las operaciones de la Administración Central y de las Entidades dependientes del Tesoro Nacional.

Las Entidades no dependientes del Tesoro Nacional proveerán información respecto de las operaciones realizadas, sobre la base de los datos contables producidos por el Sistema Contable específico de la respectiva Entidad, conforme a las Normas Básicas de Contabilidad Integrada para Entidades Descentralizadas y Guía para la Elaboración de los Manuales de Contabilidad de las Empresas Públicas no Financieras.

El Sistema de Contabilidad debe informar sobre la gestión financiera en forma oportuna, confiable y eficiente, útil para sustentar las decisiones e idónea para facilitar las tareas de control y auditoría.

Se establecerá un adecuado Sistema Contable por Partida Doble en correspondencia a lo que establece la ley de la materia, para el registro oportuno y adecuado de las transacciones financieras que ejecute un Ente Contable y que produzcan variaciones en su activo, pasivo y patrimonio y, en general, en cualquiera de las cuentas de dicho Sistema Contable.

Deberá incluir para el correcto ordenamiento y clasificación de las transacciones, plan de cuentas, Manuales de Procedimientos y estructura para informes financieros por medios escritos o electrónicos.

El Sistema de Registros Contables deberá producir Estados Financieros que reflejen la Situación Financiera, Resultados de Operación, Evolución Patrimonial y Flujos de Fondos del Ente por medios escritos o electrónicos, según las disposiciones establecidas en la Ley No. 729, Ley de Firma Electrónica.

Las Entidades o Empresas Públicas que posean más del 50% del patrimonio o ejerzan influencia significativa en la toma de decisiones de otra u otras Entidades, deberán presentar sus Estados Financieros consolidados con los de éstas.

Igualmente, cuando corresponda, el Sistema Contable de las Empresas Públicas deberá producir además información referente a los costos de producción ocurridos en sus operaciones específicas. La información de las Empresas Públicas de carácter financiero se sujetará a las disposiciones legales vigentes al respecto. (CGR, 2015)

Producto del desarrollo tecnológico hoy en día las entidades deben de utilizar los sistemas informáticos que permiten tener la información actualizada, que facilite la emisión de reportes de los egresos de uso para la dirección en la toma de decisiones. A su vez estos sistemas deben de ser de acceso restringido y personal capacitado para que registre la información correcta, realizando de forma periódica el debido respaldo de la misma como medida de prevención ante cualquier siniestro.

En la Alcaldía de San Ramón según entrevista realizada en el área de Contabilidad se usa un Sistema Integrado de Administración Financiera Municipal (SIAFM), actualmente se trabaja con cuatro módulos como son: Caja, Presupuesto, Banco y Contabilidad. Permite el registro de ejecución de ingresos y egresos, emisión de cheques, elaboración de conciliaciones bancarias, reportes de información presupuestarias, realiza estados de resultados, flujos de efectivo y balance general. El acceso al sistema de registro de los egresos es restringido solo para la persona responsable del módulo y el jefe inmediato. Se realiza respaldo de la información diariamente, para evitar cualquier pérdida de información.

## **7.2 CONTROL CONTABLE DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA**

El Sistema de Contabilidad de las Entidades deberá proveer un Control Contable de la ejecución presupuestaria. En cuanto a los Gastos deberá

registrar las asignaciones presupuestarias, los compromisos adquiridos y contingentes, gastos devengados y pagos realizados, y saldos devengados no pagados. En cuanto a los Recursos o Ingresos deberá registrar las estimaciones presupuestarias, los recursos liquidados o devengados, cobros realizados y saldos por cobrar.

La Contabilidad Patrimonial debe estar en correspondencia con los componentes del reporte de Ejecución Presupuestaria. (CGR, 2015)

Toda entidad establece planes, y metas a ejecutarse en un período de tiempo el cual requiere de recursos y de gastos operativos y de inversión para poder ejecutar su plan de trabajo. Estos recursos y gastos de operación y de inversión se encuentran plasmados en el presupuesto de ingresos y egresos de la entidad, que no es más que la descripción los ingresos que se esperan percibir así como gastos autorizados con sus montos específicos, para la consecución de los objetivos institucionales. Este es elaborado y aprobado por la máxima autoridad con su equipo de dirección.

La Municipalidad de San Ramón según entrevista realizada lleva el control de los egresos a través del sistema integrado de administración financiera municipal por sus siglas SIAFM. El cual permite registrar el presupuesto de ingresos y egresos en el módulo de presupuesto, registrar la ejecución presupuestaria y genera reportes del mismo correspondiente al comportamiento de la ejecución, disponibilidad del presupuesto.

### **7.3 RENDICIÓN DE CUENTAS**

Toda Entidad, Servidor Público o persona que recaude, reciba, pague o custodie fondos, valores o bienes del Estado, tiene la obligación de rendir cuenta de la administración a su cargo por intermedio del Sistema Contable, especificando la documentación de respaldo y las condiciones de su archivo, en concordancia con las normas que emita el respectivo Órgano Rector. (CGR, 2015)

La rendición de cuentas es el acto administrativo mediante el cual los responsables de la gestión de los fondos públicos informan, justifican y se responsabilizan de la

aplicación de los recursos puestos a su disposición en un ejercicio económico o la finalidad de los fondos.

En la Alcaldía de San Ramón se realizan rendiciones de cuentas a la población como lo establece la ley de régimen presupuestario municipal, estas se realizan de forma trimestral, también se elaboran rendiciones de cuentas a todas las fuentes de financiamiento en períodos de tiempo establecidos en los convenios o contrato de las subvenciones. Para esto se procede a entregar documentación certificada de los gastos realizados, informes financieros, conciliaciones bancarias, auxiliares de gastos etc. Los que están sujetos constantemente a auditorías.

### **7.3.1 DESEMBOLSOS SUJETOS A RENDICIÓN DE CUENTAS**

La Entidad debe contar con políticas y normativas para aquellos desembolsos administrativos sujetos a rendición de cuentas, contemplados en el presupuesto aprobado.

La rendición de estos fondos tendrá un plazo máximo de treinta (30) días, prorrogables por quince (15) días más, atendiendo las circunstancias o naturaleza de la operación. (CGR, 2015)

Existen partidas presupuestarias para donaciones a instituciones públicas, las que se ejecutan según las normas establecidas en convenio o contratos, en el cuál debe de establecerse la modalidad de la colaboración, obligaciones entre las partes y dentro de estas debe de incluir el período de rendición de cuentas que deben de hacer la institución beneficiada las que deben de realizarse mensualmente.

Según entrevista realizada el manual de Procedimientos administrativos financieros contemplan que una vez realizadas las compras o gastos, presentará rendición de cuentas por el anticipo recibido a la encargada del fondo.

El Solicitante presentará un detalle que contenga una relación entre la suma recibida y las compras y/o gastos efectuados, soportado con facturas, recibos, etc. y los entregará a la encargada del fondo. Los soportes deberán presentar la firma del Responsable Financiero como evidencia de que los conceptos del gasto se corresponden con lo establecido.

**MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</b>			
<b>N°</b>	<b>DEBILIDADES ENCONTRADAS</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b>
1	No se han realizado evaluaciones al Desempeño en este Semestre.	Según las Normas Técnicas de Control Interno La Máxima Autoridad deberá estimular y velar para que la Administración esté comprometida por atraer, desarrollar y mantener profesionales competentes, en concordancia con los objetivos de la Entidad, estableciendo políticas y prácticas para el establecimiento de sus competencias básicas para ejecutar y evaluar el desempeño de los Servidores Públicos Principio 4, Pág. 19, (CGR, 2015).	Implementar de forma semestral las evaluaciones al Desempeño para el logro de los Objetivos en el área contable.
2	Las NTCI que se aplican a los egresos de la Alcaldía de San Ramón no están actualizadas conforme a las NTCI emitidas por la CGR en abril del 2015.	La CGR en cumplimiento de sus funciones constitucionales y legales ha actualizado las NTCI que se detallan en el presente documento. (CGR, 2015) NTCI. Publicación en La Gaceta, Diario Oficial, No. 67 del 14 de Abril del Año 2015.	Actualizar los manuales de Control Interno, para la aplicación de las NTCI en el área de Contabilidad de acuerdo a la última publicación.
3	Existe el código de conducta pero no se les ha dado a conocer a todos los Servidores Públicos.	Los estándares de conducta deberán divulgarse y evaluarse periódicamente por los medios que la Entidad considere pertinente para asegurar su entendimiento y aplicación, no solo a lo interno de la Entidad sino también a lo externo para el cuidado de la reputación de la misma. (CGR, 2015), Principio 1: b) Establecimiento de Estándares de conducta. Pág. 15 Párrafo 3	Divulgar y concientizar la aplicación del Código de Conducta a los servidores públicos en el área de Contabilidad.

**MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</b>			
<b>N°</b>	<b>DEBILIDADES ENCONTRADAS</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>
4	La Máxima Autoridad no ha definido Medidas de Rendimiento, Incentivos y recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias	<p>La Máxima Autoridad y la Administración:</p> <p>Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas. Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas. Evalúa e implementa ajustes para ejercer presión hacia el logro de objetivos.</p> <p>Evalúa el rendimiento y recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias. Principio 5, Pág. 21, (CGR, 2015).</p>	La Máxima Autoridad debe definir normativa de evaluación al Rendimiento, y aplicación de Incentivos y recompensas a la aplicación de medidas disciplinarias en el área de Contabilidad.
5	No existe un mecanismo de identificación, análisis y mitigación de los riesgos.	La evaluación de riesgos deberá ser integrada en una matriz de riesgos o un mecanismo que le permita observar su comportamiento. En esta se deberán identificar los riesgos inherentes y residuales. PRINCIPIO 7, Pág. 25 (CGR, 2015).	Crear un mecanismo o matriz para Identificar, evaluar y controlar los riesgos externos e internos que puedan presentarse en las operaciones de Egresos de Contabilidad de la Alcaldía de San Ramón.

## MATRIZ DE RESULTADOS

COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO			
N°	DEBILIDADES ENCONTRADAS	CRITERIOS	RECOMENDACIONES
6	Las evaluaciones de los componentes del Control Interno no se han ejecutado de acuerdo a las Normas Específicas de Supervisión y Monitoreo.	Las evaluaciones continuas están integradas en los procesos de la Entidad en sus diferentes niveles y suministran información oportuna, debido a que permiten una supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación. El uso de la tecnología apoya las evaluaciones continuas, tienen un alto estándar de objetividad y permiten una revisión eficiente de grandes cantidades de datos a un bajo costo. Principio 16, pág. 42 (CGR, 2015)	Aplicación de evaluaciones del control interno en el área de Contabilidad, implementado actividades de supervisión y monitoreo que comprendan un análisis de costo-beneficio para su ejecución.
7	El sistema SIAFM en el Modulo de Banco no tiene una adecuada segregación de las funciones de elaboración de cheques y las conciliaciones bancarias.	Separación de Funciones (registro, autorización y aprobación): Todas las actividades de registrar, autorizar y aprobar una transacción deben ser claramente segregadas en las políticas y procedimientos, y diferenciadas, para no generar conflictos durante la ejecución de los controles. La segregación de responsabilidades es fundamental para la rendición de cuentas y para la mitigación del riesgo de posibles irregularidades, debido a que lo reduce a niveles aceptables. Principio 10, Pág 30 (CGR, 2015)	Gestionar ante la entidad correspondiente la aplicación de segregación de funciones en el módulo de banco.
8	No existe una rotación del personal.	Combinación de distintos tipos de actividades de control. Rotación del personal en las tareas claves: La idea es que ningún Servidor Público tenga la posibilidad de cometer algún tipo de irregularidad en un tiempo prolongado al realizar su tarea. Para esto, el personal debe ser rotado periódicamente con otros empleados dentro de la Entidad, que cuenten con las capacidades y competencias requeridas para el puesto. Principio 10, Pág 32 (CGR, 2015)	Rotar al Personal de Contabilidad: Caja, Banco, Presupuesto, archivo etc. aplicando un rol adecuado a las particularidades del Puesto y periódicamente para evitar irregularidades.

## **V - CONCLUSIONES**

- Las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI) aplicadas a los egresos en la alcaldía de San Ramón se realizan de acuerdo a manuales que requieren ser actualizados a las nuevas NTCI emitidas por la CGR en abril del 2015.
- En el área de contabilidad de la Alcaldía municipal de San Ramón, se logró identificar que las NTCI no se aplican en su totalidad ya que se encontraron debilidades en el cumplimiento.
- Se determinaron debilidades en la aplicación de NTCI en los egresos y en cada uno de los componentes de Control Interno, las que sugerimos que sean superadas mediante recomendaciones apegadas a las NTCI actualizadas.



## VI. BIBLIOGRAFÍA

- C.P Jaime Obando Cárdenas, C. P. (2012). *La Contabilidad y El Control Públicos*. Bogotá, D. C. Colombia: www.imprenta.gov.co.
- CGR. (2015). NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO. En C. G. NICARAGUA, *NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO* (pág. 92). MANAGUA - NICARAGUA: PRIMERA EDICIÓN CGR.
- Contabilidad, S. (19 de 10 de 2015). *Solo Contabilidad. Com*. Recuperado el 07 de 11 de 2015, de <http://milotecho.blogspot.com/favicon.ico>
- Derechoteca. (2008). *Sistema de Contabilidad Integral*. Paz, Bolivia.
- ELOY GONZÁLEZ ACOSTA, M. A. (2008). *ESTUDIO DE CONTROL INTERNO EN EL MINBAS*. LAS TUNAS, CUBA: CENTRO UNIVERSITARIO DE LAS TUNAS.
- gmacagno@arnet.com.ar. (2013).  
[http://www.consejo.org.ar/comisiones/com\\_43/files/coso\\_2.pdf](http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf). Recuperado el 2015, de [http://www.consejo.org.ar/comisiones/com\\_43/files/coso\\_2.pdf](http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf).
- GoDaddy.com, I. (07 de 08 de 2014). *debitoor.es*. Recuperado el 27 de 11 de 2015, de [debitoor.es: https://debitoor.es/glosario/definicion-de-conciliacion-bancaria](https://debitoor.es/glosario/definicion-de-conciliacion-bancaria)
- Internos, S. d. (22 de 10 de 2014). *DICCIONARIO BÁSICO TRIBUTARIO CONTABLE*. Recuperado el 07 de 11 de 2015, de [http://www.sii.cl/diccionario\\_tributario/dicc\\_d.htm](http://www.sii.cl/diccionario_tributario/dicc_d.htm)
- MORONTA, J. R. (02 de MAYO de 2014). *ES.SLIDESHARE.NET*. Obtenido de ES.SLIDERHARE.NET: <http://es.slideshare.net/rogerflores3152/50648878-cosoerm>
- Proyecto BID, C. (2009). *Evaluación e Informe de Auditoría Interna Gubernamental*. Managua: cgr.
- REPÚBLICA, C. G. (Agosto de 2008). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MANUAL DE PROCEDIMIENTOS*. Recuperado el 27 de 11 de 2015, de *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS MANUAL DE PROCEDIMIENTOS*:  
[http://www.cgr.gob.ni/cgr/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_download&gid=3778&Itemid=184](http://www.cgr.gob.ni/cgr/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=3778&Itemid=184).

S.A., T. Y. (11 de SEPTIEMBRE de 2012). *TELSSA.COM.NI*. Obtenido de  
TELSSA.COM.NI: [http://www.telssa.com.ni/files/control\\_interno.pdf](http://www.telssa.com.ni/files/control_interno.pdf)

Salmón, E. B. (24 de 03 de 2010). *www.elblogsalmon.com*. Recuperado el 07 de 11  
de 2015, de [http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-  
declaracion-de-flujos-y-porque-es-importante](http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/que-es-la-declaracion-de-flujos-y-porque-es-importante)

thomason, k. (25 de 10 de 2010). *www.ehowenespanol.com*. Recuperado el 04 de 11  
de 2015, de [http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-cuatro-estados-  
financieros-principales-info\\_369463/](http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-cuatro-estados-financieros-principales-info_369463/)

WordPress. (12 de 08 de 2009). *Definición De*. Recuperado el 07 de 11 de 2015, de  
<http://definicion.de/flujo-de-efectivo/>

# **VII – ANEXOS**

Variables	Sub - Variables	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
-----------	-----------------	-----------	-----------	--------	--------------	---------

## ANEXO 1 - OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Sub-Variables	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
Normas Técnicas de Control Interno	Entorno de Control	1 – Normas de Control Interno. 2 – Reglamento Interno	1 - ¿Los Funcionarios Conocen la normativa vigente que regula su conducta? 2 - ¿El Personal de contabilidad conocen el código de ética? 3 - ¿Las Exigencias de resultados son realistas y alcanzables? 4 - ¿Existe un compromiso permanente hacia la elaboración responsable de información financiera de los egresos? 5 - ¿La Entidad cuenta con una estructura organizativa que manifieste claramente la relación jerárquica funcional?	Cerrada  Cerrada Abierta Abierta  Cerrada	Cuestionario Entrevista	1 – Gerente
	Evaluación de Riesgos	2 – Políticas y procedimientos Contables.	1 - ¿Se han definido que el manejo de los recursos debe ser adecuado, a fin que no provoquen cambios que afecten la ejecución de las operaciones de los egresos? 2 - ¿La entidad ha implementado técnicas claras para la identificación de riesgos potenciales externos e internos que afecten a los egresos? 3 - ¿Existen criterios formales para determinar la importancia relativa de los riesgos potenciales que afecten a los egresos? 4 - ¿Se establecen las posibles acciones para la administración de riesgos de los egresos? 5 - ¿Los Mecanismos utilizados, para la identificación de riesgos en la entidad incluyen los siguientes factores? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios que puedan impactar los egresos</li> <li>• Perdida de sistema de información o alteraciones que afecten los procesos de los egresos.</li> <li>• Regulaciones y Leyes que impliquen cambios en las políticas, estrategias operativas y de reporte de los egresos.</li> <li>• Cambios en los procedimientos utilizados</li> <li>• Falta de competencia del personal y sus requerimientos de capacitación.</li> <li>• Acceso a los activos por parte del personal y medidas de seguridad para su resguardo.</li> </ul>	Abierta  Abierta  Abierta  Cerrada Cerrada  Cerrada  Cerrada  Cerrada	Cuestionario Guía de Observación	1 – Gerente  2 – Auxiliar contable.

<b>Variables</b>	<b>Sub - Variables</b>	<b>Indicador</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Escala</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuentes</b>
	Actividades de Control	1 - Manual Administrativo Financiero	<p>1 – ¿La entidad ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar sus operaciones de egresos?</p> <p>2 – ¿Los Procesos de autorización, aprobación, procesamiento y registros, pagos o recepción de fondos, valores o bienes de la entidad están asignados a diferentes servidores públicos?</p> <p>3 – ¿Los procedimientos de control aseguran que las tareas sean realizadas exclusivamente por los servidores públicos que tiene asignada las mismas?</p> <p>4 – ¿Existen procedimientos que aseguren el acceso autorizado a los sistemas de información?</p>	<p>Abierta</p> <p>Cerrada</p> <p>Cerrada</p> <p>Cerrada</p>		
	Información y Comunicación	1 – Normas de Control Interno.	<p>1-¿El Sistema de Información es adecuado a las necesidades de la Entidad?</p> <p>2-¿Se desarrollan controles para identificar la información relevante que soporte el correcto funcionamiento de las operaciones propias de los egresos de la Entidad?</p> <p>3-¿La información interna y externa generada por la Entidad es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?</p> <p>4-¿Están definidos los tipos de reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?</p> <p>5-¿El contenido de la información es el apropiado?</p> <p>6-¿La información está estructurada conforme al nivel de autoridad al que va dirigida?</p>			Auxiliar contable Gerente General

Variables	Sub - Variables	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
	Información y Comunicación	1 – Normas de Control Interno.	<p>7- ¿El Sistema de Información es adecuado a las necesidades de la Entidad?</p> <p>8- ¿Se desarrollan controles para identificar la información relevante que soporte el correcto funcionamiento de las operaciones propias de los egresos de la Entidad?</p> <p>9- ¿La información interna y externa generada por la Entidad es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?</p> <p>10- ¿Están definidos los tipos de reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?</p> <p>11- ¿El contenido de la información es el apropiado?</p> <p>12- ¿La información está estructurada conforme al nivel de autoridad al que va dirigida?</p> <p>13- ¿La información más reciente está disponible?</p> <p>14- ¿Los datos son válidos y verificables?</p> <p>15- ¿La información es oportuna?</p> <p>16- ¿La información es de calidad y está accesible?</p> <p>17- ¿La calidad de la información es conservada y protegida, remitiéndola únicamente al personal destinado?</p> <p>18- ¿La comunicación de la información de la Entidad es eficaz y multidireccional?</p> <p>19- La comunicación por parte de la Administración a los Servidores Públicos está incorporada en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuales de Políticas y Procedimientos.</li> <li>• Avisos</li> <li>• Mensajes y memorándum</li> <li>• Correos electrónicos</li> <li>• Paneles de Control</li> <li>• Discusión uno a uno</li> <li>• Otros.</li> </ul>	<p>Abierta</p> <p>Abierta</p> <p>Cerrada</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Entrevista</p>	<p>Auxiliar contable</p>

Variables	Sub - Variables	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
	Información y Comunicación	1 – Normas de Control Interno.	<p>20. ¿La entidad desarrolla Sistemas de Información para obtener, capturar y procesar gran cantidad de datos de fuentes tanto internas como externas?</p> <p>21. ¿Se realiza seguimiento de los avances tecnológicos a efectos de determinar si resulta conveniente su incorporación?</p> <p>22. ¿El sistema implementado admite actualizaciones?</p> <p>23. ¿Se mantienen canales de comunicación directa e indirecta, adecuados con terceras personas interesadas?</p> <p>24. Existen comunicación directa entre la Máxima Autoridad y el personal sin la interferencia de la Administración?</p>	<p>Abierta</p> <p>Abierta</p> <p>Cerrada</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Entrevista</p>	<p>Auxiliar contable</p>
	Supervisión - Monitoreo	1 – Normas de Control Interno.	<p>1- ¿En la gestión existe rutina permanente al seguimiento y evaluación del desempeño, a las Actividades de Control y al cumplimiento de la normativa en práctica, con el objetivo de detectar desvíos y acciones rápidamente?</p> <p>2- ¿La tecnología facilita los procesos de evaluaciones continuas?</p> <p>3- ¿Se supervisa que los componentes de Control Interno estén presentes y funcionando?</p> <p>4- ¿Existe una Unidad de Auditoría Interna?</p> <p>5- ¿La Administración selecciona, desarrolla y realiza combinación de evaluaciones continuas e independientes, de acuerdo al alcance y naturaleza de las operaciones de la Entidad, de los cambios en factores internos y externos, así como de los riesgos asociados a las evaluaciones?</p> <p>6- ¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?</p>		<p>Cuestionario</p> <p>Entrevista</p>	<p>Gerente General</p>

Variables	Sub - Variables	Indicador	Preguntas	Escala	Instrumentos	Fuentes
	Supervisión - Monitoreo	1 – Normas de Control Interno.	1- ¿La Máxima Autoridad define la estructura de supervisión adecuada a las necesidades de la Entidad? 2- ¿La Máxima Autoridad evalúa la efectividad de los controles generales de la Entidad? 3- ¿La Máxima Autoridad supervisa el reporte interno el cual debe ser relevante para la toma de decisiones? 4- ¿La Máxima Autoridad establece una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca? 5- ¿La Máxima Autoridad realiza seguimiento a las recomendaciones propuestas por los Auditores Internos y Externos para mejorar los Controles Internos?			



## ANEXO 2 – CUESTIONARIO “Contabilidad Pública y Finanzas”

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

FAREM - MATAGALPA

### 1. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE ENTORNO DE CONTROL

<b>Entidad: Alcaldía de San Ramón</b>								
<b>Alcance: Evaluar la aplicación de las NTCI a los Egresos</b>		<b>Supervisado por: Arlen María Picado Rodríguez</b>						
<b>No.</b>	<b>Aspectos Condicionantes</b>	<b>Evaluación</b>			<b>Observaciones</b>	<b>Cumplimiento</b>		
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>		<b>Calificación</b>	<b>Ref. PT*</b>	<b>Hecho por:</b>
1	¿Los Funcionarios Conocen la normativa vigente que regula su conducta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿El Personal del área de contabilidad conoce el código de ética?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	¿Las Exigencias de resultados son realistas y alcanzables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	¿La Entidad cuenta con una estructura organizativa que manifieste claramente la relación jerárquica funcional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
6	¿Se han definido los puestos de trabajos necesarios para el cumplimiento de los objetivos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	¿Existe rotación del Personal en áreas y funciones claves?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
8	¿Los cargos de mayor jerarquía en la Entidad lo componen personal con competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N / A : No Aplica

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**

**FAREM - MATAGALPA**

**2. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE EVALUACION DE RIESGOS**

<b>Entidad: Alcaldía de San Ramón</b>								
<b>Alcance: Evaluar la aplicación de las NTCI a los Egresos</b>				<b>Supervisado por: Arlen María Picado Rodríguez</b>				
No.	Aspectos Condicionantes	Evaluación			Observaciones	Cumplimiento		
		Si	No	N/A		Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	¿Se han definido que el manejo de los recursos debe ser adecuado, a fin que no provoquen cambios que afecten la ejecución de las operaciones de los egresos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	¿La entidad ha implementado técnicas claras para la identificación de riesgos potenciales externos e internos con los egresos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	¿Existen criterios formales para determinar la importancia relativa de los riesgos potenciales de los egresos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	¿Se establecen las posibles acciones para la administración de riesgos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N / A : No Aplica

\*Ref. PT : Referencias de Papeles de Trabajo

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**

**FAREM - MATAGALPA**

**3. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL**

<b>Entidad: Alcaldía de San Ramón</b>								
<b>Alcance: Evaluar la aplicación de las NTCI a los Egresos</b>		<b>Supervisado por: Arlen María Picado Rodríguez</b>						
<b>No.</b>	<b>Aspectos Condicionantes</b>	<b>Evaluación</b>			<b>Observaciones</b>	<b>Cumplimiento</b>		
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>		<b>Calificación</b>	<b>Ref. PT*</b>	<b>Hecho por:</b>
1	La entidad ha diseñado procedimientos para autorizar y aprobar sus operaciones de egresos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	Los Procesos de autorización, aprobación, procesamiento y registros, pagos de fondos, valores o bienes de la entidad están asignados a diferentes servidores públicos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	Los procedimientos de control aseguran que las tareas de egreso sean realizadas exclusivamente por los servidores públicos que tiene asignada las mismas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	Existen procedimientos que aseguren el acceso autorizado a los sistemas de información de los egresos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N / A : No Aplica

\*Ref. PT : Referencias de Papeles de Trabajo

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**

**FAREM - MATAGALPA**

**4. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

<b>Entidad: Alcaldía de San Ramón</b>								
<b>Alcance: Evaluar la aplicación de las NTCI a los Egresos</b>		<b>Supervisado por: Teresa Katiela Rocha Albuquerque</b>						
<b>No.</b>	<b>Aspectos Condicionantes</b>	<b>Evaluación</b>				<b>Cumplimiento</b>		
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>N/A</b>	<b>Observaciones</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ref. PT*</b>	<b>Hecho por:</b>
1	¿El Sistema de Información es adecuado a la necesidad de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
2	Se desarrollan controles para identificar la información relevante que soporte el correcto funcionamiento de las operaciones de egresos propias de la Entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
3	La información interna y externa generada por la Entidad es remitida previamente a los niveles correspondientes para la aprobación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
4	Están definidos los tipos de reportes que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	El contenido de la información es el apropiado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

6	La información está estructurada conforme al nivel de autoridad al que va dirigida?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
7	La información más reciente está disponible?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
8	Los datos son válidos y verificables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
9	La información es oportuna?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
10	La información es de calidad y está accesible?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
11	La calidad de la información es conservada y protegida, remitiéndola únicamente al personal destinado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
12	La comunicación por parte de la Administración a los Servidores Públicos está incorporada en: Manuales de Políticas y Procedimientos. Avisos Mensajes y memorándum Correos electrónicos Paneles de Control Discusión uno a uno Otros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			

N / A : No Aplica

\*Ref. PT : Referencias de Papeles de Trabajo

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**

UNAN-FAREM - MATAGALPA

5. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE SUPERVISION –  
MONITOREO

Entidad: <b>Alcaldía de San Ramón</b>								
Alcance: <b>Evaluar la aplicación de las NTCI a los Egresos</b>		Supervisado por: <b>Teresa Katiela Rocha Albuquerque</b>						
No.	Aspectos Condicionantes	Evaluación			Observaciones	Cumplimiento		
		Si	No	N/A		Calificación	Ref. PT*	Hecho por:
1	En la gestión existe rutina permanente al seguimiento y evaluación del desempeño, a las Actividades de Control y al cumplimiento de la normativa en práctica, con el objetivo de detectar desvíos y acciones rápidamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
5	La Administración selecciona, desarrolla y realiza combinación de evaluaciones continuas e independientes, de acuerdo al alcance y naturaleza de las operaciones de la Entidad, de los cambios en factores internos y externos, así como de los riesgos asociados a las evaluaciones?							
6	Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

	despilfarros?							
8	La Máxima Autoridad evalúa el desempeño de la Administración respecto a las actividades de control clave?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
9	La Máxima Autoridad supervisa el reporte interno el cual debe ser relevante para la toma de decisiones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
10	La Máxima Autoridad establece una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
11	La Máxima Autoridad realiza seguimiento a las recomendaciones propuestas por los Auditores Internos y Externos para mejorar los Controles Internos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				

N / A : No Aplica

\*Ref. PT : Referencias de Papeles de Trabajo

## **ANEXO 3 - ENTREVISTA** **“Contabilidad Pública y Finanzas”**

### **Dirigido a:**

Estamos realizando una investigación sobre Normas Técnicas de control Interno (NTCI), por lo que solicitamos información que será utilizada para el análisis y evaluación del tema en estudio esto como requisito para optar al título en contaduría pública y finanzas.

**Objetivo:** Evaluar la efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno NTCI aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015

### **Datos Generales:**

Entrevistado:

Cargo que desempeña:

Lugar y Fecha:

### **Desarrollo:**

#### **ENTORNO DE CONTROL**

1. ¿Cuál es la misión y visión de la Institución?
2. ¿Cuáles son los Objetivos de la Municipalidad?
3. ¿Ha definido usted la responsabilidad de los Servidores Públicos a nivel de Control Interno para la consecución de los Objetivos?
4. ¿Qué significa para usted el Control Interno de la Entidad?
5. ¿Cuáles son los Objetivos Operativos (Uso eficaz y eficiente del manejo de los Recursos), de Información y de Cumplimiento de la Institución (Referente a la Calidad de la Información financiera y no financiera, abarca confiabilidad, transparencia y conceptos establecidos por las políticas de la Entidad, cumplimiento de leyes y regulaciones.)?
6. ¿La Cultura, los valores éticos y los principios de su Entidad están alineados con lo que sus grupos de interés (*Población*) valoran?
7. ¿La máxima autoridad demuestra independencia de la Dirección y ejerce la supervisión del Desarrollo y Funcionamiento del Sistema de Control Interno?
8. ¿Se siente comprometido para atraer, desarrollar y retener a Profesionales Competentes en concordancia con los Objetivos de la Entidad? ¿Cómo lo hace?



## **“Contabilidad Pública y Finanzas” Entrevista**

### **Dirigido a:**

Estamos llevando a cabo una investigación sobre Normas Técnicas de control Interno NTCl, por lo que estamos solicitando de su aporte brindándonos información que será utilizada para el análisis y evaluación del tema en estudio esto como requisito para optar al título en contaduría pública y finanzas.

**Objetivo:** Evaluar la efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno NTCl aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015

### **Datos Generales:**

Entrevistado:

Cargo que desempeña:

Lugar y Fecha:

### **ENTORNO DE CONTROL**

9. ¿Qué tipo de Procedimientos realiza el área de Contabilidad en cuanto a las operaciones de egresos?
10. ¿La estructura organizativa de la Entidad está claramente definida y bien comunicada?
11. ¿Las Políticas y procedimientos de los egresos reflejan adecuadamente el cumplimiento de objetivos y el compromiso con la competencia profesional?
12. ¿La Entidad dispone de mecanismos para adaptarse y gestionar cambios en las Operaciones de los egresos?
13. ¿La Entidad ha planificado la sucesión en puestos Claves?
14. ¿Qué beneficios trae a la Institución implementar Capacitaciones para la ejecución de los egresos?

### **EVALUACIÓN DE RIESGOS**

15. ¿En el Departamento de Contabilidad existen Mecanismos para anticipar, identificar y reaccionar a eventos rutinarios o actividades que afecten el logro de los Objetivos de la Entidad?
16. En el Área Contable respecto a los egresos se ha establecido un proceso de evaluación de riesgos que incluya una estimación de la importancia de los riesgos, evaluación de las probabilidades de que ocurran, y determinación de las acciones necesarias.

17. Los canales de comunicación están facultados para notificar al Área de contabilidad los cambios en las prácticas de los egresos de la Entidad que pueden afectar el método o el proceso de registrar estas transacciones.
18. ¿Existe adecuada segregación de funciones que asigne a diferentes empleados de Contabilidad la responsabilidad de entregar las operaciones, registradas y a la vez se salvaguarden los Activos de la Institución?
19. ¿Existe un Sistema Contable que garantice la exactitud y confiabilidad de los Informes Contables y de las Operaciones de egresos?
20. ¿Son frecuentes las Transferencias electrónicas de fondos para ejecutar los egresos?
21. ¿El banco con el cual operan la Institución parece financieramente débil, lo cual puede afectar la disponibilidad de fondos, para ejecutar los egresos?
22. ¿Se registran todos los desembolsos que ocurren dentro del período?
23. ¿En los estados financieros se muestra el saldo de todas las transacciones realizadas que involucren desembolsos?
24. ¿Los saldos de egresos del grupo de disponible reflejados en los estados financieros son reales?
25. ¿Los desembolsos son registrados de acuerdo en lo establecido en los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados?
26. ¿Los gastos registrados en la contabilidad se hacen por las cantidades correctas aritméticamente?
27. ¿La persona que autoriza las facturas de Proveedores es la misma que firma para pagar el Cheque?

## **“Contabilidad Pública y Finanzas” Entrevista**

### **Dirigido a:**

Estamos llevando a cabo una investigación sobre Normas Técnicas de control Interno NTCI, por lo que estamos solicitando de su aporte brindándonos información que será utilizada para el análisis y evaluación del tema en estudio esto como requisito para optar al título en contaduría pública y finanzas.

**Objetivo:** Evaluar la efectividad de las Normas Técnicas de Control Interno NTCI aplicadas a los egresos de la Alcaldía de San Ramón, durante el II Semestre del Año 2015.

### **Datos Generales:**

Entrevistado:

Cargo que desempeña:

Lugar y Fecha:

### **ENTORNO DE CONTROL**

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

28. ¿Cuáles son las Actividades de Control que se ejecutan en la Entidad referente al área de los egresos?
29. ¿Existe segregación de Funciones dentro de la Actividad de egresos y las demás funciones Contables y mencione un ejemplo?
30. ¿Se aplican Indicadores de Rendimiento?
31. ¿Existen Actividades regulares de Seguimiento y Revisión de los egresos?
32. ¿De qué forma la Dirección realiza Análisis Financieros de los egresos?
33. ¿Cuáles son los dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los Registros de los egresos?
34. ¿Qué instrumentos utilizan para la Comprobación de las transacciones de egresos en cuanto a su exactitud, totalidad, autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos y re cálculos?

#### **SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

35. ¿Mencione con qué sistemas de información, para los egresos cuenta la Municipalidad?
36. ¿Qué Medidas de Seguridad se utilizan para el acceso a los Sistemas de Información?
37. ¿Cómo es procesada y transmitida la información de los egresos relevante para la Toma de Decisiones?
38. ¿Bajo qué dirección se realiza la transmisión de la información en la Entidad?

39. ¿Cuánto tiempo se lleva un Cheque sujeto a rendición de cuentas para realizar la rendición del gasto ejecutado?
40. ¿Cuál es la política de ascenso, traslado y promoción al personal?
41. ¿Existe una correcta asignación de la Autoridad y Responsabilidad para la toma de decisiones?
42. ¿El personal tiene una sola unidad de mando?

## Anexo 4

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Facultad Regional Multidisciplinaria

UNAN – FAREM Matagalpa.

“Contaduría Pública y Finanzas”



### Guía de Observación

**Organización:** Alcaldía Municipal de San Ramón.

**Objetivo:** Verificar la documentación y el cumplimiento de los controles aplicado a las Actividades de los egresos.

N°	Procedimiento	Si	No	Observaciones
	¿La misión, visión y los objetivos de la institución están visibles?			
	¿El acceso al área de contabilidad es restringido?			
	¿El acceso al área de caja es restringido?			
	¿Los documentos soportes de gastos se encuentra firmados, sellados y foliados?			
	¿Existe normativa de caja chica?			
	¿Existe normativa de caja general?			
	¿Existe Manual de Procedimientos administrativos y financieros?			
	¿Existe un instrumento para registrar entrada y salida del personal que tiene acceso a los egresos?			
	¿El Organigrama está a la vista de los empleados?			
	¿Existe buzón de quejas o sugerencias?			
	¿Existe respaldo de los sistemas de información?			
	¿Posee sistema para verificación de saldos en líneas?			
	¿Los soportes de los egresos cumplen con lo establecido en el manual de procedimientos administrativo financiero?			
	¿Los soportes de los egresos se encuentran debidamente archivados?			

# ANEXO 5. ORGANIGRAMA DE ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN RAMÓN

