



# Manual de Políticas y Procedimientos de Control Interno

**CONTENIDO**

- Introducción
- Misión Institucional
- Visión Institucional
- Objetivos del Manual
- Consideraciones Generales
- Normativa de Control Interno

## INTRODUCCION

La \_\_\_\_\_ es una organización sin fines de lucro con personalidad jurídica, constituida conforme escritura pública No. \_\_\_\_ suscrita el \_\_\_\_ de \_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_. Con domicilio en la ciudad de \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_ posee personería jurídica otorgada por la Asamblea Nacional y publicada en la Gaceta, diario Oficial No. \_\_\_\_\_, con fecha \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ en la pagina N°. \_\_\_\_\_ y su número de registro otorgado por el Ministerio de Gobernación es No. \_\_\_\_\_. Como parte del fortalecimiento institucional y con el objetivo de proporcionar seguridad razonable sobre la efectividad y eficiencia en las operaciones de la organización, se prepara el presente Manual de Políticas de Control Interno, que contiene la forma de organización y administración de \_\_\_\_\_, brinda el marco general y los instrumentos para evaluar los planes de trabajo, el presupuesto y el desempeño de la organización.

Es responsabilidad del Consejo Directivo de \_\_\_\_\_ o su designado, procurar la correcta y adecuada aplicación e implementación de este Manual, lo que garantizará el debido control de las actividades y actos realizados en las diferentes unidades administrativas y proporcionará seguridad razonable en relación a la efectividad y eficiencia en las operaciones (uso efectivo y eficiente de los recursos de la organización), control de riesgos financieros, operativos y administrativos, confiabilidad de la información financiera (relacionada con la preparación de información confiable – objetivos de información financiera) y el cumplimiento con las leyes, normas internas y demás regulaciones aplicables.

El presente Manual de Políticas de Control Interno es el documento principal de control de \_\_\_\_\_ y sirve para establecer los métodos y procedimientos a ser aplicados para brindar la protección adecuada de todos los activos propiedad de la organización, el mismo tiempo es una herramienta fundamental para obtener y brindar la información correcta y confiable. La fundamental función del presente manual es dar fiel cumplimiento de las normas para llevar a cabo, todas y cada una de las operaciones, impidiendo realizar la toma de decisiones del personal basadas en la improvisación.

Se ha tomado en consideración las funciones y la división del trabajo de cada uno de los funcionarios y empleados de la organización, con el propósito es reducir los posibles errores e impedir en lo posible las debilidades en los controles de las operaciones. De igual forma, se hace especial énfasis en el cumplimiento con todas las normas, políticas y procedimientos establecidos, y se debe dar seguimiento de manera que permita comprobar con entera satisfacción todas las operaciones contables y administrativas. Uno de los principales objetivos del presente Manual de Control Interno es el resguardo de todos los activos propiedad de la organización. La misión es establecer un adecuado sistema de control interno, que redunde en beneficio de la organización y de su personal.

Para la implementación exitosa del presente manual se requiere el apoyo de todo el personal y especialmente del Consejo Directivo de \_\_\_\_\_, que funcionarán como vigilantes y evaluadores de los informes que sean emanados por la Dirección Ejecutiva y demás unidades organizativas de la organización, quienes deben brindar sin reserva alguna, todo el apoyo necesario a la Dirección Ejecutiva y a la institución para su implementación exitosa.

El responsable directo de las revisiones, señalamientos de los potenciales incumplimientos con las normas, políticas y procedimientos será el Fiscal del Consejo Directivo, quien es igualmente responsable de los mejoramientos, adaptaciones y actualizaciones de las normas de control interno, que surgen de las mejores prácticas de la organización, de tal manera que la práctica de las mismas no permita el riesgo de los activos propiedad de la organización.

El presente manual de control interno establece en forma clara y precisa, para evitar errores en su interpretación y aplicación, los procedimientos internos y sus reglamentos que permiten ejercer un mejor control sobre los recursos institucionales, promoviendo la eficiencia y eficacia de las operaciones y asegurando el cumplimiento de las políticas administrativas establecidas.

La función de control facilitará el logro de los objetivos propuestos por la organización, garantizará que cada área logre sus objetivos y permitirá en conjunto un desempeño eficaz y eficiente, ya que el control interno integra e involucra todas las áreas de la organización, los recursos humanos, físicos, tecnológicos junto con los planes, métodos, principios, normas y procedimientos para evaluar y verificar el cumplimiento de las políticas establecidas por \_\_\_\_\_. Control Interno es interno e involucra todos los niveles de la organización, son medidas o mecanismos de verificación y evaluación que se aplica a los resultados de acciones, actividades o procesos ya realizados.

Es importante destacar que para que los controles internos cumplan con sus objetivos, debe generarse y promoverse permanentemente en la institución un ambiente que influya positivamente sobre el control en todos los niveles, debe contarse con una metodología de selección de personal que, en la medida de lo posible, permita identificar a potenciales empleados con altos niveles de ética y que desde el proceso de contratación se enfatice en la importancia de los valores institucionales de la organización. Del mismo modo, en el proceso de inducción y capacitación se debe de hacer continua referencia a los valores institucionales y aplicar una estrategia de desarrollo del talento humano que permita a los empleados valorar las ventajas de vivir estos valores.

Por tanto, la organización debe establecer valores institucionales, principios y reglas de conducta, los perfiles del talento humano y de los puestos y las políticas de capacitación y formación y la permanente actualización frente a las estrategias y a la forma de desarrollar adecuadamente esos procesos, todo con el fin de que se desarrolle y solidifique una cultura de autocontrol, autocorrección y autorregulación. Como dichos códigos pueden vulnerarse, deben consagrarse las medidas administrativas, las medidas correctivas y las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento, sin perjuicio de las responsabilidades legales que

en cada caso puedan resultar, e incentivos en los casos en que presenten propuestas relevantes y de posible implantación en la organización.

## **I. MISION INSTITUCIONAL**

## **II. VISION INSTITUCIONAL**

## **III. OBJETIVOS DEL MANUAL**

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la organización.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la eficiencia en las operaciones.
- Fomentar la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

## **IV. CONSIDERACIONES GENERALES**

El Control Interno en \_\_\_\_\_ se expresará a través de las políticas y directrices emitidas por la dirección y administración; se cumplirá y desarrollará en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, manuales de funciones y procesos, de sistemas de información, y de programas de selección, inducción y capacitación de personal. De esta manera, la organización podrá ajustarse a los requerimientos y prioridades de los socios y clientes, entes reguladores y atender las exigencias que depare el futuro.

Conforme a lo anterior, el presente manual pretende que la organización mantenga un sistema de control interno efectivo, que involucra a todos los órganos de dirección de la organización y está sustentado en lo siguiente:

### **1. Responsabilidades Conjuntas del Consejo Directivo y de la Dirección Ejecutiva**

El Consejo Directivo, la Dirección Ejecutiva y los principales ejecutivos de la organización, con el fin de generar bases sólidas al sistema de control interno, deben:

- a. Establecer y mantener códigos de ética y criterios en cuanto a prácticas de negocios aceptables y no aceptables;
- b. Promover altos estándares de ética e integridad y ejercicio de los valores institucionales por parte de todos los empleados;
- c. Dar ejemplo en cuanto a la rigurosa observancia de todas las disposiciones que afectan a la organización;

- d. Definir una cultura organizacional que enfatice y demuestre, en todo el personal, la importancia de los controles internos desde una visión más preventiva que correctiva;
- e. Estar comprometidos en contar con personal competente, motivado y que conozca con la suficiente claridad las reglas de juego;
- f. Establecer y mantener reglas claras en cuanto al ingreso, la retención, la capacitación (o formación), la promoción y la compensación de los empleados;
- g. Disponer de mecanismos de permanente evaluación y seguimiento a los principales riesgos de la organización;
- h. Adoptar y mantener actitudes conservadoras o prudentes frente a los riesgos;
- i. Adoptar y mantener una actitud positiva y crítica frente a la información financiera y frente a las funciones de contabilidad.

## **2. Responsabilidades Básicas del Consejo Directivo**

El Consejo Directivo tiene las siguientes responsabilidades básicas, las cuales debe asumir con la profundidad y periodicidad que se requieran de acuerdo a la complejidad de las actividades y las características de la organización:

- a. Aprobar estrategias y políticas generales, y velar por su rigurosa observancia;
- b. Comprender los riesgos asumidos por la organización, definir los niveles aceptables para esos riesgos y asegurar que la Dirección Ejecutiva toma acciones necesarias para identificar, analizar, monitorear y controlar los riesgos;
- c. Asegurar que la Dirección Ejecutiva controle la efectividad del sistema de control interno.

## **3. Responsabilidades Básicas de la Dirección Ejecutiva**

La Dirección Ejecutiva, como ejecutor de las directrices emanadas del Consejo Directivo y de la Asamblea General de Miembros, tiene las siguientes responsabilidades:

- a. Proponer e implementar las estrategias aprobadas por el Consejo Directivo;
- b. Definir políticas apropiadas de control interno, en consideración a las características y actividades críticas de la institución. Dichas políticas deberán tener en cuenta la relación costo/beneficio de su implantación;
- c. Monitorear permanentemente la efectividad de los controles internos;
- d. Promover altos estándares de ética e integridad apoyados en los valores de organización, y de definir una cultura dentro de la organización que enfatice y demuestre, en todos los niveles del personal, la importancia de los controles internos;
- e. Asegurar que los factores internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos estratégicos sean continuamente identificados y evaluados. Esta evaluación debe cubrir los diversos riesgos, tales como: i) de liquidez, ii) operacional y iii) legal, entre otros;
- f. Establecer una estructura de control apropiada para asegurar la efectividad de los controles internos, definiendo el control de las actividades en cada nivel de actividad, desde una visión preventiva y correctiva. Estos deben incluir: i) revisiones de los altos mandos, ii) actividades de control apropiadas para diferentes áreas o divisiones, iii)

- controles físicos, chequeos periódicos, iv) un sistema de aprobaciones y autorizaciones, y v) un sistema de verificación y conciliación;
- g. Asegurar periódicamente que las actividades que se ejecutan diariamente en todas las áreas de la organización estén de conformidad con las políticas y procedimientos establecidos;
  - h. Asegurar que exista una segregación adecuada de tareas y que al personal no le sean asignadas responsabilidades contrapuestas o que generen conflicto de interés. Las áreas de potenciales conflictos de interés deben ser identificadas, minimizadas (mediante controles apropiados), y cuidadosamente monitoreadas o supervisadas;
  - i. Asegurar que exista información adecuada y comprensible sobre finanzas, operaciones y de normas y reglamentaciones, así como de información externa sobre eventos y condiciones relevantes para la toma de decisiones. La información debe ser confiable, puntual, accesible, y provista de un formato consistente;
  - j. Establecer programas de capacitación, canales de comunicación eficaces para asegurar que todo el personal sea completamente consciente de las políticas y procedimientos que afecten sus tareas y responsabilidades y que toda otra información relevante llegue al personal adecuado;
  - k. Asegurar que existan sistemas de información apropiados en cada lugar y que cubran todas las actividades de la organización. Estos sistemas, incluyendo aquellos que mantienen y usan información en formato electrónico, deben ser seguros y revisados periódicamente, y
  - l. Monitorear continuamente la eficacia general de los controles internos para ayudar a lograr el objetivo de la organización. El monitoreo de los riesgos clave debe ser parte de las operaciones diarias de la organización y debe incluir evaluaciones separadas (por la auditoría interna, por la auditoría externa o por consultores independientes), si es necesario.

#### **4. Auditoría**

Debe existir una auditoría interna eficaz y comprensiva de los controles internos en su integridad, llevada a cabo por personal competente y entrenado adecuadamente. La función de auditoría interna, como parte del monitoreo, debe reportar directamente al Consejo Directivo o al Comité que se designe para efecto de control interno, y a la Dirección Ejecutiva.

Las oportunidades de mejoramiento del sistema de control interno identificadas por la Auditoría deben ser reportadas a la Dirección Ejecutiva y al Consejo Directivo en forma puntual al nivel y atendidas en forma inmediata.

#### **5. Responsabilidades del resto del personal**

Todas y cada una de las personas que forman parte de la organización, son responsables, en determinado grado (que guarda relación directa con su nivel jerárquico y autoridad delegada) del efectivo funcionamiento de los controles internos.

Esta responsabilidad se encuentra explícita o implícita en la descripción de puestos o responsabilidades que le competen a cada uno de ellos.

## **6. Integridad y Valores Éticos**

### **A. Código de Ética**

La organización observa el código de ética que incluya valores de integridad, honestidad, lealtad, responsabilidad, confidencialidad, todo de acuerdo con los valores y principios organizacionales. Estos valores éticos deben ser difundidos ampliamente mediante programas de capacitación y formación, cartillas de uso práctico, carteleras en los sistemas de información, en los manuales de procedimientos, y ser conocidos y aceptados por los empleados al momento de su contratación y durante el tiempo que trabajen en la organización. Para este último efecto, se recomienda hacerle firmar un documento de conocimiento, aceptación y acatamiento por parte de los empleados.

### **B. Cumplimiento de las Normas**

Todos los empleados están obligados, sin excepción, y empezando por el Consejo Directivo y la Dirección Ejecutiva, a cumplir las leyes, los estatutos, las políticas, las instrucciones internas y demás disposiciones que rijan la actividad de la organización, tales como las relacionadas con la selección y contratación del personal, evitando influir para la contratación o promoción de empleados si no se cumplen todos los procedimientos y requisitos establecidos para el efecto, y demás riesgos relevantes que se identifiquen para la organización.

### **C. Manejo de los Conflictos de Interés**

La organización debe evitar los conflictos de interés, identificar y tomar acciones preventivas ante las diferentes situaciones que se puedan considerar como generadoras de conflictos de interés; por ejemplo, si un miembro del Consejo Directivo tiene un conflicto de interés sobre algún asunto donde tenga poder de decisión, este miembro debe abstenerse de votar, informando las razones en la sesión de consejo respectiva.

### **D. Manejo de la información privilegiada**

Es prohibido el uso o aprovechamiento, la difusión o publicación a terceras personas ajenas a la organización, de información que con ocasión de su trabajo conozcan los empleados, en perjuicio de la organización o para beneficio personal o de terceros. Se entiende por información privilegiada aquella que no haya sido revelada, o aquella que por disposición de la organización debe quedar restringida al público.

### **E. Relaciones con proveedores**

Las relaciones con los proveedores deben ser manejadas en ambientes estrictamente de negocios, de manera que ellos no tengan la posibilidad de entender que cualquiera otra relación le puede dar ventajas en sus operaciones con la



**F. Segregación de funciones**

Las funciones de cada cargo, niveles de autoridad, responsabilidad y relaciones jerárquicas dentro de la estructura organizativa deben estar claramente definidas, mediante normas e instrucciones escritas, procurando que el empleado o funcionario sea responsable de sus actuaciones ante una sola autoridad. En este sentido, se debe definir claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro. De igual forma, las responsabilidades de autorizar, custodiar, procesar, registrar y revisar o supervisar las operaciones de la organización deben estar asignadas a distintas unidades administrativas para garantizar el control adecuado. Esto significa que ninguna instancia debe tener acceso a los registros contables en que se controlan todas y cada una de las operaciones de la organización.

**G. Conductas frente a regalos y atenciones recibidas**

Los empleados de la entidad deben abstenerse de recibir regalos o atenciones por parte de los socios, clientes o proveedores. Para hacerlo debe contarse con autorización expresa de su superior inmediato, siempre y cuando con ello no se advierta que ellos (los socios, los clientes o los proveedores) obtendrán ventajas en sus operaciones con la organización. No se hacen negocios con aquellos socios, clientes o proveedores que ofrezcan regalos o ventajas que se aparten de las normales del comercio, con el fin de obtener negocios de la organización.

Los empleados no deben ofrecer regalos o atenciones a los funcionarios encargados de la vigilancia o supervisión de la organización. Para ello los empleados deben contar con autorización expresa, y los mismos no se deben realizar con el fin de motivar conductas a favor de la organización. En lo posible, las reuniones o discusiones de asuntos que afecten a la organización deben darse en las instalaciones de los supervisores o de la organización con la participación de más de un empleado.

**H. Comité de Control Interno**

El Consejo Directivo, para mantener un control adecuado sobre los principales riesgos que afectan a la organización, creará el Comité de Control Interno, como un órgano de apoyo a la gestión que realiza el Consejo Directivo, dependiente de éste, respecto de la implementación y supervisión del sistema control interno de la organización, sin que ello sustituya la responsabilidad del mismo Consejo. El Comité será creado con el fin de garantizar el seguimiento a los objetivos estratégicos, al cumplimiento de la misión institucional, a los principales riesgos, seguimiento a las recomendaciones de auditoría, al presupuesto y, en general, al efectivo funcionamiento de control interno.

**a) Conformación del Comité**

El Comité deberá integrarse, por lo menos, con tres (3) miembros del Consejo Directivo, uno de los cuales deberá presidirlo, el Director Ejecutivo y al menos un miembro de la administración que para este efecto señale el propio Consejo, éstos últimos, participando con voz pero sin voto. A las reuniones del Comité pueden ser citados, con la frecuencia necesaria y con el fin de suministrar las explicaciones pertinentes acerca de asuntos de control interno, los empleados de la \_\_\_\_\_ que considere conveniente el Comité, estos asistirán con voz pero sin voto.

El Comité se reunirá tantas veces estime necesario frente a circunstancias tales como revelación de oportunidades de mejoramiento del sistema de control interno que requieran una evaluación y correctivos urgentes, cambios significativos en las políticas de la organización o en las políticas y procedimientos que regula las operaciones de la misma, etc. En todo caso, la periodicidad de las reuniones no podrá ser inferior a dos veces al año calendario.

**b) Funciones del Comité**

El Comité de Control Interno tendrá como funciones primordiales las siguientes:

- Examinar y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas (incluidos el presupuesto) formulados por la organización, de conformidad con la información que para el efecto presente la Dirección Ejecutiva y los resultados de las Auditorías.
- Examinar en forma detallada las cifras de los estados financieros que han de ponerse a consideración del Consejo Directivo. La presentación de esta información es responsabilidad de la Dirección Ejecutiva.
- Revisar, para ser sometidos a la aprobación por parte del Consejo Directivo, los planes de auditorías. En estos casos el comité deberá velar porque los mismos incluyan las áreas o procesos críticos o de riesgo y, además, que no se dupliquen las tareas de revisión.
- Realizar estricto seguimiento a la ejecución de los planes de mejoramiento y a las recomendaciones presentadas por las auditorías. Para este efecto, el Comité evaluará el avance en los planes de trabajo. En caso de incumplimiento, les corresponderá a responsables del cumplimiento informar las razones que dieron lugar al atraso.
- Evaluar los informes de los auditores sobre las diferentes áreas evaluadas y sus correspondientes respuestas, si éstas se han dado.
- Las demás que le fije el Consejo Directivo.

**c) Informes del Comité**

Las observaciones que presente el Comité y los informes que se produzcan deberán quedar consignados en actas debidamente suscritas por todos y cada uno de sus integrantes que serán presentadas ante el Consejo Directivo.

Cuando se detecten situaciones que revistan importancia significativa y respecto de las cuales deban tomarse acciones inmediatas, el Comité deberá remitir un informe especial para que sea considerado en la próxima reunión del Consejo Directivo y, en su defecto, a la Dirección Ejecutiva.

**d) Operación**

**En relación a la Información Financiera y Contable:** La Contabilidad y las Operaciones de la Organización deben ejecutarse de manera separadas, el Consejo Directivo y la Dirección Ejecutiva han de demostrar particular interés y resaltar la importancia de la información financiera, del correcto procesamiento de datos y de importancia de las funciones de contabilidad y auditoría, en sus reuniones periódicas, en sus evaluaciones, o al momento de tomar decisiones.

**En relación al Personal:** El Consejo Directivo y la Dirección Ejecutiva deben estar atentos a los niveles de rotación del personal en funciones claves, tales como el/la Administrador(a), el/la Contador(a), el/la Dirección Técnica y demás cargos directivos. En estos casos, el Consejo Directivo debe estar alerta a la excesiva rotación en estos cargos, por cuanto ello puede ser un indicio de asuntos que merecen un conocimiento más detallado.

El Consejo Directivo y la Dirección Ejecutiva deben mantener como política realizar reuniones periódicas de retroalimentación con las áreas operativas. Estas reuniones deben realizarse para conocer de manera directa lo que piensan los empleados de la organización sobre su trabajo, sobre el ambiente de control, sobre las políticas y prácticas de recursos humanos. Se aconseja, a menos que exista suficiente apertura y receptividad a las críticas y que las reuniones se hagan sin la presencia de los superiores de los empleados reunidos.

## **V.       NORMATIVA DE CONTROL INTERNO**

### **Control de riesgo**

Para poner en práctica cualquier manual y que funcione con resultados positivos se deberá normar dicho manual, de tal manera que sirva de reglamento interno con estricto cumplimiento, con sanciones a los que de manera voluntaria o inadvertida falte a la observación de las normas.

Los riesgos deben ser identificados y deben mantenerse políticas donde se fijen límites claros y precisos bajo criterios de prudencia, establecerse procedimientos para procurar que se lleve a cabo un control independiente de auditoría. A continuación se exponen las políticas y procedimientos para controlar y administrar estos riesgos, entre las que se cuentan las actividades de control necesarias, los criterios de información y comunicación y la supervisión que se debe dar para velar que se cumplan las políticas.

#### **A. Sobre Registro de Operaciones Contables**

Las leyes de Nicaragua por medio del código del comercio exigen que toda entidad debidamente registrada y en operación debe llevar los libros contables legales que consisten en un libro Diario y un libro Mayor, en el caso de las organizaciones no gubernamentales y fundaciones deben ser registradas ante el Ministerio de Gobernación. Además de la obligación a que está sometida la organización en relación a los libros legales, y mientras no se logre una autorización especial para que estos libros sean sustituidos por los registros que emite el sistema computarizado que utilice, será necesario de otros registros auxiliares que sirven como complementarios, éstos tendrán el manejo y control sobre lo siguiente:

Estos registros, al igual que los libros principales (Diario y Mayor) deberán llevarse en idioma español, conservando el orden cronológico y de operaciones, sin tachaduras, borrones, enmiendas y sin dejar espacios entre páginas deberán además de ser firmados por las personas que hayan registrado las operaciones, y por personas asignadas como autorizadas para legalizar dichos libros.

Aunque la organización utilice un sistema computarizado para el registro de sus operaciones, es necesario llevar en forma manual los registros auxiliares siguientes:

a) **Libro auxiliar de banco**

Este deberá ser de manera individual por cada una de las cuentas bancarias que maneje, preferiblemente utilizando un cuaderno empastado y rayado de tal manera que muestre las líneas y columnas necesarias para anotar los movimientos pertinentes derivados de las operaciones que afecten las cuentas de los bancos.

De igual forma, se deben llevar auxiliares que contenga toda la información necesaria para realizar las anotaciones que muestran los movimientos relacionados a las operaciones y transacciones que afecten a los bienes que sean controlados por medio de los auxiliares referidos, estos auxiliares controlaran las operaciones de los activos fijos y bienes.

**Instrumentos legales para el registro de las operaciones:** Los instrumentos tradicionales de carácter legal, para el registro de las operaciones son comprobantes de Diario – de Ingresos – y de Egresos, los que deben estar diseñados de manera que cumpla con las necesidades de la organización, en su estructura deberán presentar en el encabezado, el nombre de \_\_\_\_\_, fecha, y número, este último deberá conservar la secuencia consecutiva de manera ininterrumpida.

El documento debe presentar códigos, nomenclatura, cifras en forma parcial y global y el detalle de las operaciones. Estos códigos deberán estar regidos y conservando el orden establecido en el Catálogo de Cuentas que sirve de patrón para el uso de los códigos y nombre de las distintas cuentas. En el pie de página de los comprobantes se presentará las firmas de las personas involucradas en el registro de los mencionados documentos; estos serán firmados por Elaborado, Revisado y Autorizado, por las personas asignadas para tal fin. Este procedimiento le da legitimidad a los documentos.

b) **Comprobante de Ingresos**

En los comprobantes de Ingresos se anotará exclusivamente operaciones que representen entradas de dinero a la organización. De conformidad con el sistema computarizado que utiliza \_\_\_\_\_, estos comprobantes son numerados de manera automática.

c) **Comprobante de Egresos**

En los comprobantes de Egreso y/o de pago se anotarán exclusivamente operaciones por egresos de dinero, estos son exclusivamente por medio de cheques, de manera similar a los anteriores, estos serán numerados en forma ordenada, debidamente firmados por las personas que lo prepara, revisa y autoriza, además por la persona que realiza el retiro del cheque, debidamente identificado. Debe aparecer el nombre del proyecto afectado y el programa que ejecuta, así como el código presupuestado para este gasto.

d) **Comprobante de Diario**

En los comprobantes de Diario se anotarán exclusivamente operaciones que no causen movimiento de dinero sean ingresos o egresos (pagos). Estos deberán conservar la numeración

consecutiva ascendente, fecha de la preparación y las firmas respectivas. Normalmente estos documentos son elaborados para registrar operaciones resúmenes, deberán identificar el origen de las operaciones y estar soportados con la documentación relativa. Es importante mencionar que en todos y cada uno de los comprobantes de diario deberá leerse el concepto, la clase de operación/transacción que se está registrando de manera concisa y clara.

Todos los comprobantes deberán ser elaborados sin tachaduras, enmendaduras, borrones, etc., cuando por cualquier motivo determinado comprobante no proceda, deberá ser anulado con el debido sello; cuando se elabore y registre un comprobante de manera errónea, se procederá a elaborar un comprobante que sirva de reversión para anular dicho registro y corregir la operación con otro comprobante.

Válido para todos los comprobantes es que deberán ser guardados en legajos bien ordenados conservando el orden numérico en forma ascendente, protegidos y debidamente identificado con el nombre de los documentos, numeración y fecha para conocer el período correspondiente. Estos legajos deberán ser resguardados del ambiente, uso y el tiempo en un lugar y condiciones que facilite la futura ubicación cuando sea necesario. Estos comprobantes son utilizados para preparar un resumen de los mismos y elaborar la Balanza de Comprobación, dicho documento es la base para elaborar los estados financieros básicos; Balance General y Estado de Resultados.

## **B. Sobre Efectivo en Caja**

Todos los ingresos de dinero en efectivo (papel moneda y cheques), deberán ser controlados por medio de una persona asignada, ingresos por administración de proyectos o programas (incluso aquellos que se reciban por medio de transferencias bancarias). Cuando estos ingresos a Caja sean por desembolsos para cubrir gastos a realizar de los proyectos, se les extenderá un Recibo Oficial de Caja a nombre del Organismo financiador donde se plasmará claramente el período de gastos a cubrir y número de desembolso.

Al recibir estos cheques, éstos deberán estar a nombre de la organización, se revisarán para asegurarse que contenga la cantidad en número que sea igual a la descrita en letras, fechas y sin enmendaduras ni borrones, se endosará con sello de la organización y número de cuenta con que se aperturó para el control de la misma y será depositado en el Banco donde se manejan dicha cuenta.

## **C. Sobre fondos fijo de Caja Chica**

### **a) Manejo y control**

El manejo y control del Fondo Fijo de Caja Chica, está regido por el manual de procedimientos de Caja Chica. De acuerdo este procedimiento se manejará un fondo para atender erogaciones de menor cuantía y de urgente necesidad. Cuando se hagan pagos por mayor valor que el monto establecido, deberá de quedar por escrito la justificación del caso, y para evitar la descapitalización del fondo, deberá ser reembolsado a la mayor brevedad posible. Por ningún motivo deberá de tener movimiento en libros la cuenta relacionada, excepto que por circunstancias sea incrementado el monto o cancelado dicho fondo.

**b) Cancelación del Fondo**

El fondo deberá ser cancelado y/o tener movimiento contable cuando por razones no tenga necesidad el uso de dichos fondos, cuando sean incrementado o disminuido el monto del fondo, cuando por razones de cambio de puesto o que la persona encargada del fondo se retire de la organización, y tenga que cambiar el nombre del (la) responsable del mismo.

**D. Sobre el manejo de efectivo en bancos**

El manejo del efectivo será siempre manejado en custodia y control de instituciones bancarias, estas últimas prestan diferentes clases de servicios; de ahorro, cuenta corriente o de cheque o bien combinada.

**a) Apertura de cuentas bancarias**

De acuerdo a los estatutos y estructura organizativa de \_\_\_\_\_, las personas asignadas para abrir una cuenta bancaria y firmar en representación de la misma, cheques, retiros, cancelaciones de cuentas, etc., deberán ser elegidos y nombrados por el Consejo Directivo de la organización.

**b) Manejo de las cuentas**

Se realizara retiro por medio de dos firmas autorizadas; para prevenir cualquier potencial atraso en las operaciones normales de la organización se registrarán tres firmas, siendo dos clase A y una clase B, teniendo la autorización para firmar dos de ellas en forma mancomunadas, lo cual debe comunicarse de manera escrita a la institución bancaria para el registro de las firmas con los nombres respectivos, y cargo que desempeñan dentro la organización.

**c) Depósitos bancarios:**

Todos los depósitos de dinero que se realicen a las distintas cuentas bancarias, deberán partir de Caja, debidamente revisado por el responsable de Caja y el Administrador, para asegurar sean acreditado a la cuenta bancaria que corresponde. Inmediatamente y con la misma fecha del depósito, Contabilidad deberá de registrar en los libros de banco de \_\_\_\_\_ por cuenta individual registrando los movimientos pertinentes para establecer los nuevos saldos de efectivo en bancos.

**d) Retiros de efectivo en bancos**

Los retiros en efectivo de los bancos podrán efectuarse, de acuerdo a las distintas clases de cuenta que maneje la organización, por medio de cheques autorizando el pago o retiro de los mismos. En ambos casos, deberá ser firmado por dos personas autorizadas para tal fin.

Cuando se emita una orden de pago a efectuarse con cheque, se deberá cumplir con lo siguiente:

- Todos y cada uno de los cheques deberá decir el nombre del beneficiario y no “al portador”.
- Todos los Comprobantes de Egresos y/o pago deberán contar con el acuse recibo del beneficiario por medio de su firma e identificación con Cédula de Identidad.

- Por razones justificadas el beneficiario del cheque no lo retire personalmente, éste deberá extender un documento autorizando a la persona que puede retirarlo en su nombre.
- Los cheques emitidos deberán ser respaldados con fondos suficientes en el banco, y por un documento que se denomine Comprobante de Egresos, Pago y/o Cheque, el que irá adjunto al cheque debidamente codificado, con fecha, código de cuenta, nomenclatura de la cuenta, firmado por la persona que lo elaboró, revisó y autorizó.
- Las personas autorizadas a firmar cheques, nunca deberá firmar cheques en blanco, esto quiere decir; sin las correspondientes anotaciones en los documentos exigidos para la emisión de un cheque.

**e) Conciliaciones bancarias**

Las conciliaciones bancarias deberán elaborarse a más tardar en los primeros diez días de cada mes. Estas serán elaboradas por personas diferentes a las que tengan firma en la cuenta bancaria. Las partidas flotantes serán investigadas de inmediato, de acuerdo al orden siguiente:

- Todo débito hecho por el banco que no aparezca en los registros auxiliares de banco como un crédito.
- Todo crédito hecho por el banco a favor de la cuenta y que no se haya registrado en los auxiliares de la organización.
- Cheques en circulación y/o flotante con dos meses de antigüedad

El funcionario responsable de realizar la conciliación bancaria deberá realizar las siguientes operaciones:

- Todos los cheques pagados y devueltos por el banco se archivarán en consecuencia numérica, estos serán archivados en su respectivo comprobante de pago con cheques de forma inmediata; separándolos por términos de convenios.
- Los cheques anulados deberán ser mutilados en el espacio donde normalmente figuren las firmas autorizadas, y archivarse según lo descrito en el punto anterior.
- De acuerdo a regulaciones bancarias, todo cheque que no haya sido efectivo con fecha mayor de seis (6) meses deberá ser anulado y revertido contablemente la operación que dio origen la transacción.

**f) Cambios de firmas autorizadas**

En caso de cambio de una de las personas autorizadas por \_\_\_\_\_ para firmar cheques, retiros y otra gestión ante el banco, se deberá notificar de inmediato a la institución bancaria donde estuviese registrada la firma.

**g) Custodia de documentos**

Las libretas de ahorro y libretas de cheques (chequeras), deberán estar bajo la custodia de un empleado que no sea firma libradora, siendo ésta la persona idónea para preparar los cheques, Esta persona, será responsable además de la custodia, del buen uso de las chequeras, orden numérico y existencia de suficientes cheques en blanco para atender la demanda del uso de los mismos. Debe existir un lugar seguro, con cerradura de llave o combinación para la custodia de documentos sensibles, como las chequeras, etc.

**h) Manejo de efectivo/Caja**

Diariamente, todos los Recibos Oficiales de Caja pre-numerados que por alguna razón se anularon, deben mutilados y/o sellados ANULADO, y archivados con los demás en el orden numérico que corresponda, luego deben ser enviados a Contabilidad junto con los arqueos de Caja que hayan sido practicados.

El Cajero (a) no deberá tener ningún acceso a los registros contables. Solamente el Cajero(a) tendrá acceso exclusivo a su espacio debidamente aislado del público y demás empleados, como también la custodia del efectivo bajo su responsabilidad, excepto cuando sean practicados los arqueos. Cuando el cajero (a) esté fuera de su espacio de trabajo el efectivo deberá quedar guardado bajo llave en depósitos seguros, para impedir que sea sustraído con facilidad cualquier cantidad de dinero u otro documento de valor.

**i) Supervisión e Informes**

La supervisión de los fondos que sean manejados en la oficina como Caja Chica, deberá de verificarse por medio de arqueos de manera rutinaria y sin previa notificación al responsable del manejo del efectivo, los fondos deben de recontarse y confrontarlos con los Recibos Oficiales de Caja, cualquier diferencia detectada deberá informarse de inmediato a la Dirección Ejecutiva.

Responsabilidad del Cajero (a) será mantener al día los saldos de las distintas cuentas bancarias por medio de informes de POSICIÓN DIARIA DE CAJA, dicho informe consiste en utilizar una forma (formato) que indique los saldos del día anterior en Caja Chica y los movimientos o transacciones del día.

**E. Sobre anticipos para compras y gastos**

Cuando sea necesario entregar dinero para compras y/o gastos futuros, estos se harán siguiendo el procedimiento de manejo de fondo fijo de Caja Chica. Con ciertas diferencias que a continuación se describe:

- El desembolso se hará por medio de cheques, especificando el motivo del adelanto.
- Será autorizado por la Dirección Ejecutiva, el Contador lo controlará en cuanto a la rendición de cuenta y garantizará que el control interno se cumpla sin restricciones o justificación alguna.
- El plazo para rendir cuentas será no mayor de setenta y dos (72) horas hábiles a partir del desembolso, salvo que casos especiales de distancia y/o tiempo sea mayor.
- La rendición de cuenta deberá de contemplar un detalle de los documentos que muestre el gasto, y adjuntar dichos documentos, si hay sobrante deberá también de acompañar a la rendición si hay faltante se reembolsará dicho importe.
- Cuando haya transcurrido el tiempo establecido para la rendición de cuenta y el beneficiario del adelanto no la haya realizado, el Contador enviará comunicación escrita a la persona afectada orientándole que tiene que rendir cuentas inmediatamente, de no



cumplir con la orientación éste enviará comunicación al responsable de preparar la nómina solicitando la deducción del sueldo el importe del anticipo referido.

Contabilidad deberá diseñar un formato para las rendiciones de cuentas, la cual debe contener la firma del contador y la persona que rinde cuentas.

No aceptaran en las rendiciones de cuentas documentos de respaldo (facturas, recibos, lista de participantes, planillas de pagos de viáticos a participantes del evento, etc.) con manchones, enmendaduras, números repintados, sin fecha de pago, planillas de pagos adulterados, y otros tipo de alteraciones a la documentación de respaldo. Los documentos de respaldo para los gastos de los eventos o talleres, deben soportarse con lista de participantes, numero de cedula y firma de los participantes, cronograma de la actividad y una memoria técnica que describa una síntesis de todo el evento realizado.

Todos los empleados que manejan fondos en concepto de anticipo a justificar deben estar informados de estas normas de control interno de \_\_\_\_\_, la administración hará saber por escrito a cada uno de ellos, dejando evidencia escrita en el expediente de personal.

#### **F. Sobre cuentas por cobrar al personal**

No es política de \_\_\_\_\_ realizar prestamos al personal, en caso de realizarse adelantos de salarios, estos deben ser autorizados por la Dirección Ejecutiva y no pueden realizarse más de un adelanto de salario al mes que no deberá exceder más del 50% del salario mensual. La solicitud de Anticipo deben ser solicitados por escrito, dirigido a la Administración contando con el Visto Bueno de la Dirección Ejecutiva estableciendo la condición de pago por deducción a la nomina.

La responsabilidad de deducir de la nómina de pagos conforme los términos y condiciones establecidas recae directamente en el funcionario que realiza las planillas de pagos, bajo ninguna circunstancia la contabilidad o administración suspenderá las deducciones al empleado por manifestaciones administrativas o del empleado, de forma previa se hará saber al solicitante está condicionante.

#### **G. Sobre préstamos entre fondos**

No es política de \_\_\_\_\_ realizar préstamos reembolsables con fondos de un donante a para las actividades comprometidas a ser financiadas con fondos de otro donante; sin embargo, cuando la organización cuente con fondos propios, podría realizar prestamos para ejecutar actividades de los organismos donantes, este préstamo es sujeto a reembolso por el organismo donante, el registro y la contabilización de los fondos en calidad de préstamos debe realizarse de la siguiente manera:

- El préstamo deberá estar debidamente autorizado por la Dirección Ejecutiva quedando evidencia de ello.

- El instrumento contable para el control de los préstamos entre fondos será por medio de Notas de Débito y Crédito o minutas de depósitos. De tal manera que cuando fondos propios sean utilizados se deberá debitar la cuenta al fondo donante y este a la vez acreditará la cuenta del fondo propio el dinero.
- Cuando el fondo receptor pague parcial o total el monto objeto del préstamo, corresponderá un débito a la cuenta de fondos propios y éste último acreditará la cuenta del fondo que está realizando el pago quedando registrado y soportado en la Contabilidad dicha operación.

#### **H. Sobre bienes en uso**

Para las inversiones efectuadas por la organización en bienes de carácter permanente se deberá contar con la aprobación de la Junta Directiva de \_\_\_\_\_.

- a) Las inversiones en adquisiciones de terrenos y edificios serán por medio de compras directas o por aquellos bienes adjudicados que se considere conveniente destinar para el uso propio de \_\_\_\_\_
- b) Se tendrá sumo cuidado de obtener la documentación pertinente que acredite a \_\_\_\_\_ como verdadera dueña del inmueble, para ello se verificará la información siguiente: Ubicación - Número catastral (registro mercantil)- Área del terreno y de construcción - Libertad de gravamen.

Todos los distintos bienes propiedad de la organización que sean utilizados para el desempeño de las funciones, denominados Activo Fijo; se llevará registros auxiliares que contenga todos los datos necesarios para el control de los mismos, estos auxiliares deberán tener básicamente los datos siguientes:

- Nombre completo describiendo el bien
- Fecha de adquisición
- Costo de compra, construcción, adjudicación, etc.
- Ubicación y número del código asignado
- Vida estimada útil
- Cuota de depreciación mensual y anual
- Valor residual y/o de rescate
- Depreciación acumulada

Las adquisiciones que realice \_\_\_\_\_ de bienes de uso (activo fijo), como Equipo Rodante (Vehículos) y equipos informáticos que tengan un valor igual o mayor a US\$10.000.00 (diez mil Dólares estadounidenses), o su equivalente en moneda nacional deberá de ser autorizado por el Consejo Directivo de \_\_\_\_\_ y sometido a licitación, de tal manera que la adquisición sea la mejor alternativa que se obtenga.

Todos aquellos bienes que sean adquiridos para el uso propio de \_\_\_\_\_ y que su costo sea menor a C\$1.000.00 ( un mil Córdobas), no se considerará como activo fijo, pero se deberá

llevar un listado describiendo estos bienes con la información siguiente: Fecha, costo de adquisición, nombre del proveedor, ubicación donde presta servicios, etc.

Todos los activos fijos de la organización deberán estar protegidos por medio de una póliza de seguros contra incendio, robo, etc., la documentación del seguro deberá guardarse junto con las escrituras y facturas de compra de todos los activos fijos en “Caja de seguridad”.

Se deberá practicar inventarios físicos periódicamente de todos los bienes registrados como activo fijo, para confrontar la existencia de los mismos contra los registros auxiliares y cuentas de Mayor, en la toma del inventario se deberá contemplar las atribuciones siguientes: Ubicación, código, estado, si está prestando servicio. Cualquier diferencia encontrada o discrepancia con los datos comparados, deberá informarse a la Dirección Ejecutiva.

Se utilizará una hoja de trabajo (hoja de cálculo) para mostrar y controlar las adiciones y retiros de activos fijo, y en forma individual y global mostrar los costos de adquisición, depreciación acumulada y el valor en libros (saldos). Se deberá establecer la vida estimada de acuerdo a las leyes vigentes, y la naturaleza de los activos mismos. Las depreciaciones deberán ser registradas mensualmente y de manera consistente tanto el importe correspondiente como la afectación a las cuentas de resultados pertinente. Todos los activos que fueron depreciados en su totalidad, y que continúen prestando servicios, deberán de ser controlados por medio de registros especiales. También se deberá controlar aquellos activos que por razones fuera de lo normal estén fuera de uso.

En el caso de se presente la venta de cualquier activo fijo propiedad de la organización, ésta deberá ser autorizada por el Consejo Directivo.

## **I. Sobre otros activos**

### **a) Gastos Pagados Por Anticipados**

De conformidad con el Catálogo de Cuentas utilizado por la organización, dentro el rubro de Otros Activos, se clasifica los gastos pagados por anticipados, se considerarán gastos pagados por anticipados; todas las erogaciones realizadas por servicios, bienes y gastos que se espera recibir y/o consumir después de la fecha de cierre de operaciones normales de \_\_\_\_\_.

Estos se convertirán en gastos en la medida que se vaya haciendo uso de los servicios, o recibidos los bienes o, por medio del tiempo transcurrido, lo anterior está en función de la naturaleza del pago realizado en forma anticipada. A continuación ejemplos de algunos conceptos de gastos pagados por anticipados: Impuesto sobre la Renta, alquileres pagados por anticipados, seguros pagados por anticipados, otros servicios pagados por anticipados.

Se deberá tener presente la amortización respectiva de los valores respectivos a los pagos por anticipados y aplicarse a las cuentas correspondientes. En el caso de los seguros se elaborará una tabla de amortización que muestre la cuota mensual, el valor de la prima, período de validez, etc. Se deberá revisar periódicamente los saldos individuales de los gastos considerados pagados por

anticipados contra el mayor y verificar la vigencia y validez de los saldos que presenten cada uno de estos gastos.

**b) Bienes Adjudicados**

Se considerará como Bienes Adjudicados hasta que la organización tenga en su poder la documentación legal, que le acredite como propietaria y dueña absoluta del bien. Se deberá llevar un estricto control y resguardo de los documentos que sirvan para mostrar la propiedad misma, igual que la documentación de los activos fijos, estos se resguardarán en lugares seguros. Se hará inventarios físicos periódicamente de estos bienes.

**c) Depósitos en Garantía**

En ciertos casos que proveedores de servicios básicos a favor de la organización exijan cierta cantidad de dinero en concepto de garantía para el cumplimiento de los pagos respectivos proveniente por los servicios mencionados, se deberá de utilizar una cuenta de Mayor y auxiliares respectivos para el manejo y control de las cuentas de depósitos en garantía.

Los documentos que amparen estos depósitos, como copia de cheque, recibo del banco donde se ingresó el dinero en caso de transferencias, recibo oficial de caja extendido por la institución que recibió el monto del depósito, facturas, etc., deberán ser guardados en lugar seguro y tener a mano en cualquier momento para la recuperación pertinente. Cuando la organización prescinda de los servicios que fueron objeto de presentar un depósito en garantía, deberá de hacer la solicitud y gestionar el reintegro de forma inmediata.

Periódicamente se hará arqueos de los documentos que amparen dichos depósitos, confrontando con los saldos que reflejen los auxiliares y la cuenta de Mayor. Cualquier discrepancia, como estado de los depósitos deberá aparecer en el informe preparado para revelar los resultados de dicho arqueo.

**J. Sobre otras cuentas por pagar**

La organización registrará en el rubro OTROS PASIVOS, bajo la cuenta de Mayor Otras Cuentas Por Pagar, las RETENCIONES POR ENTERAR. Las retenciones efectuadas a empleados y terceras personas que por la naturaleza de las transacciones y en cumplimiento con las leyes fiscales se retiene, por períodos cortos cierta cantidad de dinero. Los casos y cuentas que se utilizan más comunes son los siguientes:

- a) Impuesto Sobre la Renta Empleados
- b) Seguro Social Empleado
- c) Impuesto Sobre la Renta Por Servicios

Obedeciendo las leyes fiscales en relación al pago de impuesto sobre la renta por ingresos personales o servicios profesionales, toda entidad está obligada a retener y enterar de manera oportuna el impuesto sobre la renta. En forma similar al caso anterior, la entidad está obligada a retener un porcentaje en concepto de cotización del Seguro Social, previamente establecida sobre

los ingresos de todos y cada uno de los empleados, servicios profesionales, y a exigir INSS patronal a proveedores de servicios de obras e infraestructura.

En el caso del I. R. de empleados y el INSS Empleado el procedimiento de la retención es por medio de las nóminas, y se entera a la Dirección General de Ingresos y al Instituto de Seguridad Social en los días posteriores del mes siguiente tal como lo establecen los decretos administrativos de la ley de Equidad fiscal y Ley de Seguridad Social, el pago se hará por medio de cheque con un detalle de las personas, fecha, cheque, que se ha retenido y a que corresponde el pago mismo.

Se deberá confrontar el monto de la factura que envía el INSS con las retenciones practicadas que refleje los auxiliares correspondientes para verificar la correcta deducción, en caso de diferencias estas deberán ser ajustadas a favor o en contra de las retenciones individuales de cada empleado. En el caso del I.R. Personal, la organización está obligada de rendir una declaración anual de todas y cada una de las retenciones realizadas y pagos parciales que se hicieron mensualmente, y determinar las cantidades de impuesto que resulte al final del año fiscal, a favor o en contra del contribuyente.

Cualquier multa por violación a las ley de equidad fiscal, ley de seguridad social, causada por descuido, olvido del empleador, declarar desconocimiento de ambas leyes, serán aplicada a los empleados responsables, esta misma se determinará previo análisis del caso por el Consejo Directivo y la Dirección Ejecutiva, emitiendo una notificación administrativa a la persona responsable, de forma previa el empleado tiene el derecho a las explicaciones del caso ante la Consejo Directivo y Dirección Ejecutiva.

#### **K. Sobre gastos acumulados por pagar**

Por todas las sub – cuentas de gastos acumulados por pagar se utilizará un medio de control efectivo para las cuentas de contrapartida de resultados, siendo la principal, y que deberá hacer uso es la cuenta de Nómina Por Pagar. De manera similar al procedimiento de Retenciones Por Enterar, la sumatoria de las cuentas auxiliares deberá ser igual al monto que muestre la cuenta de Mayor.

Deberá asegurarse que los asientos contables que afecten los gastos que se acumulen para cancelarse en una fecha futura, se acompañen de fotocopias de las facturas, recibos, o documentos originales que sirven de base para efectuar la acumulación y en caso de no contar con dicha documentación hacer referencia en el comprobante de la operación original. Al cancelar el gasto acumulado que se deba y existiera diferencia por estimaciones de más o menos de lo real, se efectuara el ajuste correspondiente afectando la cuenta de costos o gastos respectiva.

Se deberá de acumular mensualmente la cantidad estimada para el pago de Vacaciones, Décimo Tercer Mes, Indemnizaciones. Al final del período deberá de realizarse una conciliación del monto acumulado, lo pagado y dejar el importe correspondiente al saldo en deber a cargo de la organización.

#### **L. Sobre donaciones recibidas**

Para ser consideradas y registrar como Donaciones Recibidas, sea ésta en dinero efectivo, o en especie, deberá de soportarse con la documentación que acredite a la organización como beneficiaria y propietaria de determinada donación. Se deberá de redactar un acta en la cual especifique el concepto de la donación, los motivos que originaron, la aceptación de ambas partes; donante y receptor.

Por toda donación que fuera a recibir deberá de informarse con anticipación al Consejo Directivo de \_\_\_\_\_ para la debida aceptación de la misma. Se deberá llevar un registro especial donde se refleje todas y cada una de las donaciones recibidas, conteniendo la información siguiente: Monto – fecha – nombre y dirección del donante – clase de donación; efectivo o especie.

#### **M. Sobre reservas**

Estas reservas para los casos previstos en las cuentas a sanear o en otros casos previstos tanto en el establecimiento, aumento y/o disminuciones, deberán ser autorizadas por el Consejo Directivo de \_\_\_\_\_.

#### **N. Utilidades del ejercicio**

El saldo que refleje esta cuenta deberá ser el producto de la acertada administración contable, respetando los principios de contabilidad generalmente aceptados en todos los aspectos, estimaciones y aplicaciones durante todo el ejercicio. Siendo esta la diferencia entre los ingresos percibidos y los egresos ejecutados por \_\_\_\_\_.

#### **O. Resultados acumulados de ejercicios anteriores**

Esta cuenta se utilizará para trasladar los resultados de cada ejercicio, una vez iniciado el siguiente. No deberá ser afectada durante el transcurso normal del ejercicio. Los movimientos que sean propuestos por razones extraordinarias, deberán ser autorizados por la Dirección Ejecutiva y/o el Consejo Directivo de \_\_\_\_\_.

#### **P. Ajustes**

Deberá establecerse el monto máximo para efectuar ajustes a las distintas cuentas que integran en su estructura el catálogo de cuentas utilizado por la organización. El Contador y los Auditores Independientes podrán proponer ajustes, cuando estos sean mayores al monto establecido que se establezcan, deberá ser sometido a aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva, con el propósito de alcanzar un amplio conocimiento de la operación u operaciones sujeta (s) a ser corregida por medio del ajuste propuesto.

#### **Q. Sobre Administración de los Recursos Humanos**

Las funciones de la Administración de los Recursos Humanos deben estar centralizadas bajo un funcionario responsable, según lo estipula el Manual de Políticas, Normas y Procedimientos para la Administración de Recursos Humanos; para el control interno se deben observar lo siguiente:

- a) En el proceso de selección y calificación de servicios solo intervendrán los funcionarios responsables denominados para tal fin.
- b) Se debe efectuar revisión selectiva al proceso de selección, nomina y tramite de las diferentes prestaciones sociales, esta podrá efectuarse durante cualquier paso del procedimiento o en forma posterior a los mismos entendiéndose esta labor como una prueba de cumplimiento que no involucra responsabilidad ni autoridad administrativa. La responsabilidad la asume cada funcionario participe de acuerdo con las funciones señaladas en el presente manual de control interno.
- c) Ningún funcionario de la organización podrá efectuar gestiones personales tendientes a acelerar ninguno de los trámites establecidos para la Administración de Recursos Humanos.
- d) Los funcionarios participes en el procedimiento de selección, contratación, liquidación de nomina deberán mantener documentos concernientes a estos procesos bajo llave.
- e) Los funcionarios participes en el procedimiento de selección, contratación, liquidación de nomina deberán ejecutar sus funciones conforme a el orden y oportunidad descritos, no se podrá bajo ninguna circunstancia obviar pasos o realizarlos en secuencia distinta
- f) El funcionario responsable de evaluar a cada empleado es el supervisor inmediato, el empleado debe solicitar su evaluación cuando corresponda.

## **GLOSARIO DE TERMINOS**

### **a) Ambiente de Control**

Se refiere a la actitud y a las acciones del Consejo Directivo y de la Dirección Ejecutiva respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos. El entorno de control consta de los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos.
- Filosofía de dirección y estilo de gestión.
- Estructura de la organización.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.
- Compromiso de competencia profesional.

### **b) Conflicto de Intereses**

Se refiere a cualquier relación que vaya o parezca ir en contra del mejor interés de la organización. Un conflicto de intereses puede menoscabar la capacidad de una persona para desempeñar sus obligaciones y responsabilidad de manera objetiva.

### **c) Control Adecuado**

Está presente si la dirección planea y organiza (diseña) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

### **d) Cumplimiento**

Se refiere a la capacidad de asegurar razonablemente el cumplimiento y adhesión a las políticas de la organización, planes, procedimientos, leyes, regulaciones y contratos.

### **e) Monitoreo o Supervisión**

Acciones tomadas por el Consejo Directivo, la Dirección Ejecutiva y demás áreas de la organización, para evaluar la calidad del desempeño del sistema de control interno a través del tiempo.

### **f) Política**

Mandato de la administración respecto a lo que debe hacerse para efectuar el control. Una política sirve como base para proceder a su implementación.



**g) Procedimiento**

Una acción que implementa una política.

**h) Seguridad Razonable**

Significa que la probabilidad de conseguir los objetivos está limitada por los juicios humanos en la toma de decisiones, la relación costo-beneficio de implantación de controles, fallas humanas, tales como errores simples o equivocaciones, o por la colusión de dos o más personas, o porque la alta dirección puede desbordar el sistema de control interno.

**i) Sistema de Control Interno**

Es un proceso, efectuado por el Consejo de Administración, la Dirección Ejecutiva, la Administración y el resto de personal de la \_\_\_\_\_, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto de la consecución de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia en las operaciones (uso efectivo y eficiente de los recursos de \_\_\_\_\_ - objetivos de operación u objetivos básicos del negocio)
- Confiabilidad de la información financiera (relacionada con la preparación de información confiable – objetivos de información financiera)
- Cumplimiento con las leyes y demás regulaciones aplicables (objetivos de cumplimiento)

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja \_\_\_\_\_, y están integrados a los procesos administrativos. Los componentes son:

- — Ambiente de Control,
- — Valoración de Riesgos,
- — Actividades de Control,
- — Información y Comunicación y
- — Monitoreo o Supervisión.

**j) Valores Éticos**

Son los valores morales que le permiten a quienes les corresponde la toma de decisiones en la organización determinar un comportamiento que se considere adecuado para el funcionamiento institucional. Esos valores se basan en lo que se considere que es correcto para la organización, los cuales pueden ir más allá (lo que es recomendable) de lo puramente legal.