



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

## TESIS DE MAESTRÍA

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE OCOTAL AÑO 2025.

LIC. LOPEZ CARRILLO, ANGELICA AURORA

### **Asesor/Tutor**

Dra. Adelaida Sanabria Herrera

ÁREA DE CONOCIMIENTO: Ciencias Económicas y  
Administrativas

*¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!*



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

**Área de Conocimiento  
Ciencias Económicas y Administrativas**

Recinto Universitario “Rubén Darío”

**Nombre de tesis**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL  
DE OCOTAL AÑO 2025.**

Tesis para optar al título de  
Máster en Finanzas Municipales

**Autor/es**

Lic. Angelica Aurora López Carrillo

**Asesor/es**

Dra. Adelaida Sanabria Herrera

Febrero, 2025



### Carta Aval del Tutor

En cumplimiento con lo establecido en el TITULO V Capítulo Único Defensa de Proyectos y Tesis, Artículo 50 inciso a, de la Normativa de Estudios de Posgrado de la UNAN-Managua aprobada por el Consejo de Dirección máximo órgano de gobierno, en sesión ordinaria No. 28-2024, del 15 de julio 2024, a través de la presente hago constar que Angelica Aurora López Carrillo, de la Maestría en Finanzas Municipales, del Departamento de Posgrado, del Área de conocimiento de Ciencias Económicas y Administrativas, perteneciente a la UNAN-Managua reúne los méritos suficientes para presentarse a Defensa de Proyecto y/o Tesis de maestría, con el tema de investigación:

**Manual de Procedimientos Contables para la Alcaldía Municipal de Ocotol año 2025.**

Como tutor de Proyecto y/o Tesis, considero que es un estudio novedoso que aporta desde la perspectiva interdisciplinar e integradora del currículo, conocimiento particular sobre la necesidad de lograr mejores resultados en el desarrollo de las competencias del maestrando. Por ello, es una de las evidencias tangibles que permite verificar el desarrollo del Modelo para Desarrollar Competencias de la UNAN-Managua, asumido por la formación que desarrolla exitosamente esta carrera de posgrado y contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Jurado Calificador.

Por tanto, extiendo la presente, en la ciudad de Managua, Nicaragua a los diecisiete días del mes de marzo de 2025 para que sirva a los fines correspondientes.



---

Dra. Adelaida Sanabria Herrera

Tutor de Proyectos y/o Tesis.

## **AGRADECIMIENTO**

Con el corazón lleno de gratitud, quiero comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a Dios, por ser la fuente de fortaleza, sabiduría y esperanza durante este proceso. Su guía infinita me ha permitido superar cada desafío y mantenerme firme en mi propósito.

A mi madre, quien, aunque ya no se encuentra físicamente entre nosotros, sigue siendo mi principal fuente de inspiración. Su amor, sacrificio y enseñanzas me acompañan siempre. Gracias por haberme dado la vida y por tu apoyo incondicional en cada paso de mi camino.

A mi hija, mi razón de ser y mi mayor bendición. Gracias por tu amor inmenso, por tu paciencia y por comprender esos momentos en los que, aunque mi mente estaba en el trabajo, mi corazón siempre estaba contigo. Eres el motor que me impulsa a seguir adelante, incluso cuando las fuerzas parecen agotarse. Mi vida y mis logros son para ti, porque mi único propósito fue: verte crecer feliz, plena y realizada. Te amo con todo mi ser y te agradezco por ser mi luz en los momentos más oscuros.

A mi esposo, Gracias no solo por ser mi compañero de viaje, sino también por estar siempre a mi lado con tu amor incondicional, por ser mi refugio en los momentos de estrés y por brindarme tu tranquilidad y comprensión cuando más lo necesito. Tu apoyo constante me ha permitido enfocarme y avanzar con confianza. Te agradezco profundamente por ser mi compañero en todo

A mis hermanos, por su apoyo, comprensión y cariño. Cada uno de ustedes ha sido una pieza fundamental en mi vida, ayudándome a mantener el equilibrio en los momentos de dificultad. Gracias por su amor y por estar siempre presentes.

A mi sobrino, por su cariño, eres un regalo en mi vida, te quiero mucho y espero que algún día también sientas el orgullo de ver tus sueños cumplidos.

A alcaldesa de Ocotil, por su apoyo institucional y por brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos. Su respaldo ha sido crucial para el desarrollo de mi trabajo y es un honor contar con su apoyo en este importante paso de mi vida.

Al Programa SINACAM impulsado por nuestro Buen Gobierno, por darnos la oportunidad de profesionalizarnos para fortalecer nuestros conocimientos y así contribuir desde nuestros puestos de trabajo al desarrollo de nuestras municipalidades al servicio del pueblo nicaragüense.

Al personal Docente de la UNAN, que nos transmitieron sus conocimientos y valores para nuestra formación profesional, dedicándonos su tiempo, comprensión y motivación.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por su amor infinito, guía y fortaleza para seguir adelante y alcanzar nuestras metas.

A mi querida mamá, que, aunque ya no esté físicamente, su amor y sabiduría siguen presentes en mi corazón. Esta tesis es también un tributo a su sacrificio y enseñanzas.

A mi hija, por ser la razón de mi esfuerzo diario.

A mi esposo, por su paciencia, apoyo y por caminar a mi lado en cada paso de este proceso. Tu amor y comprensión han sido fundamentales.

A mis hermanos, por su solidaridad y amor constante. Gracias por ser mi soporte en los momentos más difíciles.

## RESUMEN

El Manual de Procedimientos Contables para la Alcaldía de Ocotlán, año 2025, subraya la importancia de implementar un manual formalizado para modernizar la gestión financiera, promoviendo eficiencia, transparencia y control interno. En un contexto donde la rendición de cuentas y el cumplimiento de normativas fiscales son prioritarios, este manual se presenta como una herramienta integral para estandarizar y optimizar los procesos contables. Su principal objetivo es uniformar la aplicación de las normativas vigentes, reducir riesgos asociados al manejo de fondos, detectar errores de manera temprana y prevenir fraudes, lo que fortalece la credibilidad de la administración municipal. La formalización de los procedimientos contables establece directrices claras y medibles, lo que facilita tanto la supervisión interna como la verificación externa de las operaciones financieras. La inclusión de auditorías periódicas y la realización de arqueos sorpresivos son mecanismos clave para asegurar el registro oportuno y preciso de cada transacción. Estos procedimientos no solo ayudan a identificar desviaciones y anomalías, sino que también fomentan una cultura de transparencia y responsabilidad entre los funcionarios. Asimismo, el manual de procedimientos contribuye a la eficiencia operativa de la Alcaldía al reducir la redundancia de procesos y disminuir los tiempos de respuesta. La sistematización y accesibilidad de la información contable facilitan una toma de decisiones más informada y estratégica, alineada con los estándares internacionales. De esta manera, se consolida la confianza de la ciudadanía y se asegura el adecuado manejo de los recursos públicos.

**Palabras Claves:** Manual de procedimientos contables, Alcaldía de Ocotlán, Gestión Financiera, Eficiencia y Transparencia, Control interno.

## **ABSTRACT**

The Accounting Procedures Manual for the Ocotol Municipality, 2025, underscores the importance of implementing a formalized manual to modernize financial management, promoting efficiency, transparency, and internal control. In a context where accountability and compliance with tax regulations are priorities, this manual is presented as a comprehensive tool to standardize and optimize accounting processes. Its main objective is to standardize the application of current regulations, reduce risks associated with the management of funds, detect errors early, and prevent fraud, thereby strengthening the credibility of the municipal administration. Formalizing accounting procedures establishes clear and measurable guidelines, facilitating both internal oversight and external verification of financial operations. The inclusion of periodic audits and the performance of surprise audits are key mechanisms to ensure the timely and accurate recording of each transaction. These procedures not only help identify deviations and anomalies but also foster a culture of transparency and accountability among officials. Furthermore, the procedures manual contributes to the operational efficiency of the Mayor's Office by reducing process redundancy and shortening response times. The systematization and accessibility of accounting information facilitates more informed and strategic decision-making, aligned with international standards. This strengthens public trust and ensures the proper management of pub

**KEYWORDS:** Accounting Procedures Manual, Ocotol City Hall, Financial Management, Efficiency and Transparency, Internal Control.

## Indice

Carta Aval del Tutor .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
PRIMERA PARTE: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.    Introducción.....	1
2.    Antecedentes .....	2
3.    Marco contextual del problema .....	3
4.    Planteamiento del problema.....	4
5.    Justificación del Tema .....	5
6.    Objetivos de Investigación .....	7
6.1.    General .....	7
6.2.    Específicos.....	7
6    Preguntas de investigación // hipótesis de investigación.....	8
SEGUNDA PARTE: FUNDAMENTACION TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
1.    Teoría y contextualización: .....	9
2.    Marco teórico .....	11
2.1.1 Elaboración de Presupuesto Municipal. ....	12
2.1.1.1 Generalidades y supuestos .....	12
2.1.1.2 Presupuesto (Modificaciones).....	14
2.1.1.3 Presupuesto (Ejecución y Registro de la Ejecución).....	15
2.1.1.4 Presupuesto (Cierre y Liquidación).....	17
2.1.2 Procedimiento para Manejo de Fondos de la Municipalidad .....	18

2.1.3 Procedimiento para Ingresos de la Municipalidad.....	19
2.1.4. Procedimientos para realización de pagos.....	20
2.1.5 Manejo de Caja Chica .....	21
2.1.6 Registro en libros y conciliaciones bancarias .....	23
2.1.7 Declaración de Impuestos .....	24
2.1.8 Registro de Inventario .....	25
2.1.9 Arqueos Sorpresivos. ....	25
2.1.10 Procedimientos de Cierre Contable.....	26
TERCERA PARTE: MARCO METODOLOGÒGICO .....	27
1.Marco general del diseño metodològico.....	27
1.1 Enfoques de investigación .....	27
2.Diseño de la Investigación.....	28
2.1 Población .....	28
2.2 Marco Muestral: .....	29
2.3 Unidades de análisis.....	29
2.4 Matriz de operacionalización de las variables.....	29
1.    Metodos o Técnicas e instrumentos de recogida de datos .....	31
2.    Confiabilidad y validez de los Instrumentos. ....	31
3.    Procesamiento y análisis de datos .....	32
CUARTA PARTE: ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	33
1.Resultado de discusión (Hallazgo) .....	54
2.Conclusiones.....	61
3.Recomendaciones:.....	63
QUINTA PARTE: ASPECTOS FINALES.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	64

ANEXOS .....	65
1.Encuesta para la Elaboración del Manual de Procedimientos Contables .....	65
2.Entrevista para la Elaboración de Manual de Procedimientos Contables Alcaldía de Ocotlán.....	70
3.Manual de Procedimientos Contables .....	72

## **PRIMERA PARTE: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. Introducción**

En toda Institución, es fundamental establecer procesos estructurados y entrelazados que permitan definir las unidades de gestión y su respectivo manual de procedimientos. Por esta razón, surge la necesidad de elaborar manuales dentro de las entidades, que permitan verificar, revisar y aplicar los procesos de manera oportuna y confiable, asegurando un buen funcionamiento.

La presente tesis tiene como objetivo la elaboración de un manual de procedimientos que apoye la mejora del control interno de la municipalidad. En este manual, se detallarán las instrucciones de forma ordenada y sistemática, integrando los procesos que se llevan a cabo en el área correspondiente.

Este manual abarca los procedimientos contables, los cuales incluyen las actividades más directamente relacionadas con los procesos contables de la municipalidad de Ocotál. Un manual de procedimientos recopila toda la información necesaria para detallar los pasos a seguir, así como las responsabilidades dentro de los procesos establecidos, según los controles internos de la municipalidad.

El propósito es dotar a la municipalidad de una referencia integral y actualizada para adecuar sus procesos contables, adaptando el contenido del manual a sus condiciones, necesidades y capacidades específicas. La descripción de los procedimientos se presentará de forma detallada, en la medida que lo permita la naturaleza y complejidad de las operaciones, pero siempre con el objetivo de asegurar la correspondencia con las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República (CGR). Además, se busca favorecer el cumplimiento de las leyes municipales directamente relacionadas con la gestión administrativa y financiera de la alcaldía. Al final de cada procedimiento, se especificarán los aspectos de control críticos correspondientes.

Este manual se basa en los modelos suministrados por la Contraloría General de la República, los cuales incluyen actividades o grupos de actividades directamente relacionadas con la gestión de los recursos financieros, materiales, logísticos y humanos de la municipalidad de Ocotál.

El trabajo se organiza en varias secciones, que incluyen: el planteamiento del problema, donde se define la situación o problemática a abordar; el marco teórico y conceptual, donde se presentan los fundamentos normativos y metodológicos que respaldan el manual; y el marco metodológico, en el que se describe la metodología utilizada para la elaboración del manual. Se evalúan y explican los resultados obtenidos, y se realizan comentarios finales. Posteriormente, se desarrolla el manual de procedimientos contables, en el que se detallan los procesos clave y los controles internos aplicables. Finalmente, el trabajo culmina con conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión contable de la municipalidad.

## **2. Antecedentes**

La Alcaldía de Ocotol, como entidad gubernamental encargada de la administración municipal, tiene la responsabilidad de gestionar los recursos financieros de manera eficiente, transparente y conforme a las normativas legales vigentes. En este sentido, la contabilidad gubernamental juega un papel fundamental en la rendición de cuentas y en la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo del municipio.

A lo largo de los años, la administración municipal ha implementado diversos procedimientos contables con el objetivo de garantizar el uso adecuado de los fondos públicos y el cumplimiento de los principios de legalidad, eficiencia, eficacia y transparencia. Sin embargo, la constante evolución de las normativas y los requerimientos de control interno hacen necesario documentar y actualizar los procesos contables en un manual estructurado que sirva de guía para los funcionarios responsables de la gestión financiera.

Este Manual de Procedimientos Contables surge como una necesidad para estandarizar y formalizar las prácticas contables en la Alcaldía de Ocotol. Su elaboración se basa en las leyes y normativas vigentes en Nicaragua, tales como la Ley de Régimen Presupuestario Municipal, la Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario y otras disposiciones aplicables. Asimismo, se incorporan las mejores prácticas en contabilidad gubernamental y principios de control interno definidos por los órganos de fiscalización y auditoría del país.

El presente manual tiene como propósito establecer directrices claras para la ejecución de las actividades contables, asegurando que los procedimientos se realicen de manera uniforme, con apego a la normativa y con la debida documentación de cada operación

financiera. De esta manera, se busca fortalecer la gestión municipal, facilitando la auditoría, la supervisión y la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los entes reguladores.

Con la implementación de este manual, la Alcaldía de Ocotlán reafirma su compromiso con la mejora continua de sus procesos administrativos y financieros, promoviendo una gestión pública eficiente y orientada al bienestar de la comunidad.

El interés de la municipalidad por poseer un Manual de Procedimientos se fundamentó inicialmente en un área, en el Departamento Contable ya que la Contraloría General de la República exigió a este departamento elaborar un Manual de Procedimientos Contables siendo este parte de una de las herramientas que ayudara a la ejecución de las Normas de Control Interno.

Se pretende facilitar el cumplimiento de las tareas de manera que exista menor confusión a la hora de realizarlas, reduciendo los errores y ganando tiempo valioso para obtener un cumplimiento de labores más efectivo.

### **3. Marco contextual del problema**

La Alcaldía de Ocotlán enfrenta serias dificultades en la gestión contable debido a la ausencia de un manual de procedimientos contables formalizado. Este vacío normativo y organizacional ha generado desorganización en la ejecución de las actividades financieras, afectando directamente la eficiencia, transparencia y control de los recursos públicos. Sin un marco operativo claro, los procesos contables no están estandarizados, lo que incrementa el riesgo de errores, inconsistencias en los registros financieros y la posibilidad de irregularidades que pueden comprometer la correcta toma de decisiones administrativas.

La falta de procedimientos formales en la contabilidad dificulta la implementación de un control adecuado sobre los recursos del municipio, lo que, a su vez, puede generar una mala gestión de los fondos públicos y disminuir la confianza de la ciudadanía en la administración municipal. Además, la ausencia de un manual estandarizado no solo afecta el cumplimiento de las normativas contables, sino que también dificulta la capacitación y orientación del personal, aumentando la probabilidad de fallos operativos.

Para abordar esta problemática, se trabajará en el desarrollo y formalización de un **Manual de Procedimientos Contables** para la Alcaldía de Ocotlán. Este manual será una herramienta esencial para la organización y mejora de las funciones del área de contabilidad. Con la implementación de este manual, se busca optimizar el registro de la información

financiera y promover una mejor coordinación con el resto de las áreas de la municipalidad, fortaleciendo la integridad y precisión de los registros contables.

El manual servirá como una guía para los funcionarios encargados de la contabilidad, proporcionando un marco claro para analizar, clasificar y reportar las transacciones contables de la municipalidad. Asimismo, se establecerán procedimientos detallados para la identificación y cuantificación de las transacciones, con el objetivo de asegurar un procesamiento y registro eficiente y preciso de las operaciones financieras. Esto no solo contribuirá a la mejora en la gestión de los recursos materiales y financieros, sino también a la reducción de riesgos y errores en las operaciones contables, fortaleciendo así el control interno y promoviendo una administración pública más transparente y responsable.

#### **4. Planteamiento del problema**

La ausencia de un manual formalizado implica que no existan directrices unificadas para el registro y manejo de la información contable generando procesos improvisados o inconsistentes entre distintos departamentos o funcionarios, lo que retrasara la elaboración de informes dificultando una gestión coordinada y rápida de los recursos.

Sin procedimientos claros, cada área puede seguir métodos distintos para llevar la contabilidad, lo que complica la verificación y comparación de los datos financieros. La falta de uniformidad en los registros puede ocultar errores o posibles irregularidades, afectando la claridad y confiabilidad de la información que se pone a disposición de la ciudadanía y de organismos de control.

Un sistema contable sin un marco normativo específico aumenta riesgo de mal manejo o uso inadecuado de los fondos. La carencia de un manual dificulta la implementación de controles internos rigurosos. Lo que puede derivar en problemas para la detección de desviaciones, fraudes o malversaciones. En consecuencia, se debilita la capacidad de la Municipalidad para supervisar y proteger los recursos públicos de manera adecuada.

Implementar un manual formalizado establece procedimientos uniformes para el registro, análisis y reporte de las operaciones financieras. Esto permite que todos los

funcionarios y departamentos trabajen bajo las mismas pautas, facilitando la coordinación la comparación de datos y la detección oportuna de discrepancias.

Con procesos definidos se reducen la redundancia y se mejora la eficiencia en la realización de tareas contables. La capacitación del personal sería de manera mas sencilla y dirigida ya que se contaría con un documento de referencia que detalla cada paso, lo cual minimiza errores y agiliza la toma de decisiones

Un registro contable homogéneo y preciso brinda información clara y oportuna al responsable de la administración esto permitiría evaluar de manera efectiva la situación financiera de la Municipalidad identificar áreas de mejora y planificar estrategias basadas en datos confiables, lo que tendría como resultado el buen manejo de los recursos públicos.

Un manual bien estructurado integra las normativas vigentes en materia fiscal y legal, asegurando que todos los procedimientos contables cumplan con las obligaciones y regulaciones establecidas, esto no solo evitaría sanciones y multas, sino que también refuerza la credibilidad y la transparencia de la Institución ante la ciudadanía y los organismos de control.

La falta de un manual formalizado debilita la capacidad de la Alcaldía de Ocotlán para gestionar sus recursos de manera eficiente, transparente y segura.

## **5. Justificación del Tema**

El objetivo principal de este trabajo es elaborar un manual contable para la municipalidad de Ocotlán, con el fin de ordenar y tecnificar la gestión contable, implementando las normativas necesarias para garantizar un manejo eficiente de los recursos financieros. La implementación de este manual es clave para asegurar una correcta administración de los recursos públicos, fortalecer el cumplimiento de las normativas fiscales, mejorar la transparencia y optimizar los sistemas de control interno. También servirá como herramienta de capacitación continua para el personal contable y como base para una rendición de cuentas efectiva.

La contabilidad que se encarga de recolectar, clasificar, registrar, resumir e informar sobre las operaciones valorables en dinero realizadas por un ente económico. Su función principal es llevar en forma histórica y sistemática la vida económica de una empresa de tal manera que se logre la optimización de los recursos de la empresa, el buen manejo y

aprovechamiento de cada uno de ellos, mantener un crecimiento y desarrollo económico permanente para la entidad y sus relaciones con la sociedad.

En la actualidad el área contable de la municipalidad de Ocotlán no cuenta con un manual en el que se establezcan líneas de seguimiento a seguir para sus procedimientos por tal motivo se elaborará un manual que ayude al personal a facilitar el trabajo.

Por lo tanto, se recomienda proceder con la elaboración y aplicación de este manual, con el compromiso de actualizarlo periódicamente para adaptarse a cualquier cambio normativo o mejora en los procesos internos.

## **6. Objetivos de Investigación**

### **6.1. General**

6.1.1 Elaborar un manual de procedimientos contables para la Alcaldía de Ocotlán, con el propósito de estandarizar, regular y optimizar los procesos contables, garantizando la transparencia, eficiencia y un control adecuado de los recursos públicos, además de facilitar la toma de decisiones fundamentadas y asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y legales.

### **6.2. Específicos**

6.2.1 Proponer estrategias para optimizar los procesos contables, asegurando que la información financiera esté disponible de manera oportuna y precisa, facilitando la toma de decisiones y la actualización del manual conforme a cambios normativos

6.2.2 Garantizar la transparencia y veracidad en el manejo de los recursos públicos, permitiendo una supervisión continua y la identificación temprana de irregularidades, además de asegurar la actualización constante del manual.

6.2.3 Optimizar los procesos contables para asegurar que la información financiera esté disponible de manera oportuna y precisa, facilitando la toma de decisiones y la actualización del manual conforme a cambios normativos.

## **6 Preguntas de investigación // hipótesis de investigación**

¿Cuáles son los mecanismos y requisitos necesarios para la implementación de un manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotlán, y cómo pueden estos asegurar la correcta aplicación de normas contables y un control interno adecuado, considerando la necesidad de actualizaciones periódicas ante cambios normativos y mejoras en los procesos?

¿De qué manera la implementación de un manual de procedimientos contables puede garantizar la veracidad y transparencia en el manejo de los recursos públicos, facilitando la supervisión continua de las actividades contables, y permitiendo la identificación temprana de posibles irregularidades?

¿Cómo contribuye la optimización de los procesos contables a la disponibilidad de información financiera oportuna y precisa, y cómo puede el manual de procedimientos garantizar que esta información sea utilizada para la toma de decisiones informadas, teniendo en cuenta las actualizaciones requeridas por cambios normativos y mejoras operativas?

## **SEGUNDA PARTE: FUNDAMENTACION TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. Teoría y contextualización:**

El manual de procedimientos contables que se pretende elaborar en esta tesis estará dirigido a llevar un adecuado manejo de los procesos contables de la Alcaldía de Ocotlán, con esto se busca delegar tareas y funciones al personal para que se responsabilicen de las obligaciones derivadas de dichos procesos, de esta manera se buscará que las políticas o normativas diseñadas se cumplan con el propósito de mejorar el control de las actividades relacionadas con los procedimientos contables permitiendo contar con un efectivo manejo de los recursos.

Es importante aclarar que es la primera vez que se realiza un manual de procedimientos contables para la Alcaldía, poder contar con una herramienta que facilite a la municipalidad realizar de una manera correcta el desarrollo de sus funciones es de vital importancia para el correcto funcionamiento.

Una mayor frecuencia y eficacia en las auditorías sugiere un manual donde se establezca procedimientos de control que permiten detectar y prevenir el mal manejo de fondos, lo que se alinea directamente con el objetivo de mejorar la supervisión y el control interno.

En la actualidad los procesos se han venido realizando, pero sin tener un manual que oriente al personal como realizar determinada función, en esta área la mayoría del personal son de nuevo ingreso por tal motivo es de suma importancia la elaboración de este manual ya que si en el área no estuviera personal que conozca estos procesos para los nuevos ingresos sería un poco difícil realizar dichos procesos.

A través del tiempo las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar manuales de procedimientos, los cuales han sido fundamentales para el crecimiento y funcionamiento.

Según Greco (2007), el manual contable consiste en "normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización, que incluyen el plan de cuentas, su descripción y clasificación.

Un manual de esta índole es un instrumento de información en el que se recogen, de forma secuencial y cronológica las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones del departamento contable. La manera de archivar las facturas, la contabilización de bancos, el registro de alta de inmovilizado, etc. Son ejemplos de operaciones que deben ser definidas para que se utilicen criterios uniformes, de forma que su comprensión sea más clara. El manual debe asignar tareas a cada uno de los empleados de la sociedad, asegurar el cumplimiento de las políticas internas y asegurar la fiabilidad e integridad de la información financiera. Los manuales contables son documentos que sirven de guía para realizar los procedimientos contables en una organización en el cual se detallan las políticas a seguir para el correcto manejo de cada cuenta para poder garantizar que la información financiera sea más transparente

Los manuales de procedimiento son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización en las cuales se especifican políticas, aspectos legales, procedimientos, controles para realizar actividades de una manera eficaz y eficiente.

Los manuales de procedimientos son una herramienta eficaz para transmitir conocimientos y experiencias, porque documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema" (Álvarez, 1996; Gómez, 2001).

El manual de procedimientos es *"un instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa"*. (Gomez, 2001).

De acuerdo con la definición anterior se puede concluir que, si un manual de procedimientos se encarga de describir de forma detallada, y enfatiza en cada paso de una determinada actividad, entonces, dicho documento adquiere mucha relevancia para las personas que pertenezcan a una organización.

El manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización (Palma, 2005).

Los Manuales de Procedimiento son *"un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo"*. (DuhatKizatus, 2007).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente se puede decir que un manual de procedimientos es un documento de apoyo para el personal de una entidad, en el cual contiene políticas, controles un detalle exhaustivo de todas las actividades a realizarse en una tarea específica.

Los procedimientos especifican y detallan un proceso, los cuales conforman un conjunto ordenado de operaciones o actividades determinadas secuencialmente en relación con los responsables de la ejecución, que deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Por ejemplo: procedimiento para pago de nómina, cobro de cuentas, etc.

Los reglamentos municipales constituyen uno de los elementos gubernativos clave para ejercer la autoridad del municipio y para fundamentar y dar seguridad jurídica a la actuación de sus autoridades y la ejecución de todos los actos de la administración municipal entre estos podemos mencionar Ley de Régimen Presupuestario, Ley de Contrataciones, Ley No 40 Ley de municipios, Ley No 502 de Carrera Administrativa Municipal, Normas Técnicas de Control Interno, Normativas y Manuales existentes en la municipalidad

## **2. Marco teórico**

La contabilidad es un sistema de información cuya función principal es registrar, medir y comunicar los hechos económicos de una entidad. Los objetivos específicos mencionan la necesidad de aplicar normas contables y optimizar procesos, lo que se relaciona con la Teoría de la Contabilidad Financiera, que busca garantizar la confiabilidad y transparencia de la información financiera.

Manual de procedimientos se puede considerar que es un libro en el que se sintetiza lo más sustancial relevante de un tema específico, pueden existir muchas clases de manuales: Operativos, administrativos, de políticas, de normas, de procedimientos, e incluso, manuales específicos para cada área o ámbito de aplicación.

El control interno es un mecanismo de supervisión y regulación que permite garantizar el cumplimiento de normas y la correcta administración de los recursos. La Teoría del Control

Interno de COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013) es una referencia clave, ya que establece cinco componentes esenciales para un sistema de control interno efectivo: Ambiente de control (normas y valores dentro de la organización), Evaluación de riesgos (identificación y gestión de posibles problemas), Actividades de control (procesos y procedimientos para mitigar riesgos), Información y comunicación (transparencia en la gestión de la información), Monitoreo (supervisión continua y auditoría interna).

Esta teoría explica la relación entre los ciudadanos (principales) y los administradores públicos (agentes), destacando la necesidad de mecanismos que reduzcan la asimetría de información y los riesgos de corrupción o mal manejo de recursos. La implementación de un manual de procedimientos contables contribuye a reducir estos riesgos, promoviendo la rendición de cuentas y la transparencia.

En el ámbito gubernamental, la gestión eficiente y transparente de los recursos es fundamental. La Teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP) es un Enfoque de reforma administrativo que surgió en las décadas de 1980 y 1990 en respuesta a la necesidad de modernizar y mejorar la eficiencia del sector público, influenciada por las teorías de la gestión privada y la eficiencia administrativa entre los autores se puede mencionar ( Banco Mundial, Junio 1944) (Internacional, Julio 1944) enfatiza la importancia de aplicar principios de eficiencia, eficacia y responsabilidad en la administración pública. Un manual de procedimientos contables permite mejorar la supervisión y la toma de decisiones informadas, alineándose con esta teoría.

### **2.1.1 Elaboración de Presupuesto Municipal.**

Este proceso consiste en proyectar los ingresos y los egresos, necesarios para la gestión del periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del mismo año, mediante este proceso se determina los ingresos municipales factibles para la gestión del año siguiente, así como los egresos en los que incurrirá el municipio y son debidamente aprobados por el consejo municipal.

#### **2.1.1.1 Generalidades y supuestos**

La elaboración del presupuesto municipal por programas (PMPP) es un proceso cuyo producto deriva del Programa de Inversiones, el que a su vez deriva del Plan de Desarrollo

Municipal. La elaboración del PMPP es responsabilidad del alcalde o alcaldesa, quien regula y coordina los procedimientos internos necesarios.

El alcalde o alcaldesa debe presentar el Anteproyecto de Presupuesto a más tardar el 15 de octubre de cada año al consejo Municipal y a más tardar el 15 de diciembre debe ser aprobado.

Se debe remitir copia del presupuesto aprobado a Contraloría General de la Republica y a Procuraduría de las Municipalidades.

La municipalidad mantendrá registros actualizados y elaborará informes periódicos sobre la ejecución presupuestaria, atendiendo a la estructura programática.

Principios Presupuestarios: La eficiencia del Proceso Presupuestario estará asegurada por la observación sistemática de los principios siguientes:

Normatividad y Publicidad: El presupuesto municipal de Ocotál se establece mediante ordenanza aprobada por el Concejo Municipal; su objeto es regular los ingresos y egresos de la administración municipal. Los informes y estados Financieros y toda información financiera y presupuestaria del municipio son pública. En ningún caso se podrá presupuestar gastos o egresos confidenciales, ni negar información de esta materia a los ciudadanos. (*Ley No. 40, Ley de Municipios arto 28, inciso 4 Dictar y aprobar Ordenanzas y Resoluciones municipales.*)

Anualidad: La Ordenanza Presupuestaria Municipal de Ocotál se elabora y aprueba anualmente. Su vigencia inicia el primero de enero y concluye el treinta y uno de diciembre de cada año.

Unidad presupuestaria: El Presupuesto es único para toda la administración municipal de Ocotál; comprende la totalidad de los ingresos y egresos del municipio. Por tanto, no debe haber ingresos, egresos ni gastos ordinarios o extraordinarios que no estén debidamente incluidos y aprobados.

Equilibrio: La municipalidad de Ocotál debe observar estrictamente el equilibrio entre la totalidad de los ingresos que razonablemente estime captar y la totalidad de los egresos que se prevean.

Especialidad cualitativa: Los créditos para gastos o egresos se destinarán exclusivamente a la finalidad específica para la que se autorizan en el Presupuesto y las modificaciones aprobadas.

Especialidad cuantitativa: No podrá adquirirse compromisos o egresos por montos superiores al crédito autorizado. Serán considerados nulos los actos administrativos en contra de este principio.

Especialidad temporal: Con cargo a los créditos del presupuesto sólo podrán contraerse obligaciones derivadas de prestaciones o gastos que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario

### **2.1.1.2 Presupuesto (Modificaciones)**

Cuando se habla de modificaciones nos referimos a ajustes que pueden realizarse durante la ejecución del presupuesto, para adecuarlo a cambios en las condiciones económicas, financieras o sociales que no habían sido previstas al momento de la aprobación inicial del presupuesto anual, el Analista Contable Responsable de Modulo de Presupuesto en conjunto con la Dirección de Administración Financiera le corresponde elaborarlas para ser presentadas al Concejo Municipal para su debida aprobación y luego deben remitirse a Contraloría General de la Republica y Procuradurías de las Municipalidades

Las modificaciones pueden considerar:

1.Ampliación: Incrementos en partidas ya consideradas en el Presupuesto siempre que correspondan a gastos financiados con recursos expresamente afectados. Debe constar el recurso financiero específico que financiará el incremento. También se podrá modificar el Presupuesto para suplir mayores créditos para cubrir gastos específicos que no puedan esperar hasta el ejercicio siguiente. Las ampliaciones al presupuesto se dan al momento

2.Traslado: Destinar créditos inicialmente previstos para una determinada finalidad a otra distinta, no prevista o dotada con un crédito insuficiente.

3.Dotación de Crédito: Creación de nuevas partidas de egresos, financiadas con los ingresos efectivamente obtenidos de operaciones específicamente calificadas.

El trámite de modificaciones al presupuesto no requiere de un proceso de Consulta Pública, excepto cuando se refieran a partidas contenidas en el Programa de Inversiones Públicas.

Traslados Menores: se consideran traslados menores aquellos que no excedan el techo presupuestario, no superen en más del 5% la partida original y sean de ejecución inmediata. Estos traslados únicamente serán comunicados al Concejo Municipal mediante Informe rendido

por alcalde o alcaldesa, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas o penales correspondientes a su aplicación improcedente.

Trámite de Urgencia: En casos de siniestros, calamidades públicas o similares, para las que no se disponga crédito o éste sea insuficiente. El alcalde o alcaldesa podrá solicitar al Concejo Municipal dar trámite de urgencia a la iniciativa de modificación, para su discusión y aprobación, sin requerir informe o dictamen de la comisión competente.

### **2.1.1.3 Presupuesto (Ejecución y Registro de la Ejecución)**

La ejecución presupuestaria municipal se refiere al proceso mediante el cual un gobierno municipal lleva a cabo la implementación de su presupuesto aprobado. Es decir, se refiere al manejo y control de los recursos económicos destinados para financiar los distintos proyectos, programas y actividades dentro del municipio, asegurando que los fondos se utilicen de acuerdo con las disposiciones establecidas en el presupuesto anual. Algunos puntos clave en la ejecución presupuestaria municipal son: Planificación: Antes de la ejecución, se realiza una planificación detallada de las necesidades del municipio, que es reflejada en el presupuesto. Esto incluye la asignación de recursos a diferentes áreas como salud, educación, infraestructura, seguridad, entre otras y la asignación de recurso.

A medida que se realizan los gastos y los ingresos, cada acción debe ser registrada en los libros contables del municipio, de acuerdo con las categorías o partidas que hayan sido asignadas en el presupuesto. Los registros presupuestarios se deben clasificar según las categorías del presupuesto aprobado, como ingresos corrientes, inversiones, gastos de personal, gastos de funcionamiento, entre otros. De esta forma, se asegura que el dinero se esté utilizando de acuerdo con lo planificado.

Es fundamental que cada partida del presupuesto (como salud, educación, infraestructura) sea registrada y controlada para garantizar que no haya desvíos de fondos o gastos excesivos.

La ejecución del Presupuesto de Egresos municipal consiste en poner en práctica las políticas y medidas aprobadas y expresadas en objetivos y metas en el Plan Operativo Anual y cuantificadas en el PMPP: (Presupuesto municipal por programas)

1. Autorización del Gasto: Corresponde a la aprobación de destinar una parte del presupuesto para gastar en determinado concepto. La municipalidad no puede adquirir

compromisos por encima del monto aprobado, al agotarse la asignación, o cuando la disponibilidad resulte insuficiente.

2. Disposición o Compromiso del Gasto: Momento en que se reserva o compromete una parte de la disponibilidad para gastarse en un Programa, unidad organizativa y concepto determinados.

3. Reconocimiento o Liquidación de la Obligación: Momento en que se reconoce la legitimidad y exigibilidad de una obligación.

4. Ordenación del Pago: Momento en que se instruye la emisión de un cheque para cubrir una obligación exigible.

5. Registro Contable: Momento en que se registran los egresos, disminuyendo la disponibilidad presupuestaria, con base en los comprobantes y documentos soporte, atendiendo a la estructura de cuentas del presupuesto.

6. Corresponde al alcalde o alcaldesa el reconocimiento de obligaciones, la disposición de gastos y la autorización de pagos, atendiendo al límite de los créditos aprobados y la disponibilidad.

7. El alcalde o alcaldesa o el funcionario en quien la municipalidad delegue estas facultades podrá abarcar en un mismo acto administrativo dos o más momentos de la ejecución, en dependencia del desarrollo particular de la transacción de que se trate.

8. Todo el proceso presupuestario, desde su formulación hasta el cierre y liquidación, se rige por una clasificación de cuentas de ingresos y egresos relativamente común entre las municipalidades.

La perspectiva de desarrollo del SIAFM considera el uso de los clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos, el plan de cuentas y sus relacionado, utilizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con el objetivo de integrar con esa institución la información necesaria para la consolidación de la hacienda pública. En este caso la municipalidad cuenta con el sistema contable SIAFM únicamente. (Sistema de Administración Financiera Municipal) implementado desde el año 2011 en la Alcaldía de Ocotlán

En rigor técnico, independientemente de los medios empleados para el registro contable y presupuestario (puede ser manual o computarizado), el registro de la ejecución presupuestaria se inicia desde el momento mismo en que se codifica la operación (momento en

que se define el programa, unidad organizativa y concepto específico del gasto) en el Comprobante en que se evidencia su realización.

Análogamente para los egresos: Al emitirse un cheque debe elaborarse un Comprobante de Egreso en el que debe anotarse el código correspondiente a la cuenta específica que debe afectarse. En este caso, el código incluye el Programa y unidad organizativa a la que se han destinado los insumos o servicios pagados, para disminuir la disponibilidad presupuestaria. Un egreso puede afectar a distintos programas y unidades organizativas.

#### **2.1.1.4 Presupuesto (Cierre y Liquidación)**

La municipalidad debe cerrar las operaciones de registro de la ejecución de su presupuesto a más tardar el treinta y uno de enero del año siguiente al del ejercicio presupuestario. (*Ley 376, Capítulo V, Art 48*)

La municipalidad sólo puede contraer obligaciones que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario, los créditos para egresos que el último día del ejercicio presupuestario municipal no estén comprometidos para cumplir obligaciones ya reconocidas quedarán anulados, en relación con la recaudación y el pago de obligaciones, el presupuesto concluye el treinta y uno de diciembre del año correspondiente.

Aunque el presupuesto se haya cerrado, 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 saldo de caja que resulte del ejercicio presupuestario cortado al 31 de diciembre de cada año, será considerado como un ingreso en el ejercicio presupuestario siguiente.

La cuantificación del remanente debe realizarse teniendo en cuenta los posibles ingresos afectados y los derechos pendientes de cobro considerados de difícil o imposible recaudación.

Corresponde Dirección Administrativa Financiera elaborar el informe de cierre presupuestario y someterlo a la aprobación del Consejo Municipal, para su posterior justificación en Cabildo ordinario, además remitir copia del cierre presupuestarios a Contraloría General de la Republica y Procuraduría de las Municipalidades.

### **2.1.2 Procedimiento para Manejo de Fondos de la Municipalidad**

Todos los fondos de la alcaldía de Ocotál se manejarán en Cuentas Corrientes o de Ahorro en la sucursal bancarias que existan en el municipio.

La apertura y cierre de toda cuenta bancaria (corriente o de ahorro) debe ser autorizada por la máxima autoridad de la municipalidad de Ocotál alcalde o alcaldesa, a fin de que dicha autoridad tenga control y conocimiento de este tipo de transacciones. (*Normativa de Manejo de Cuentas Bancarias y depósitos*).

Para apertura y cierre de cuentas debe ser presentado al Concejo Municipal para su debida aprobación, las cuentas bancarias serán abiertas a nombre de la Alcaldía de Ocotál, nunca a nombre de funcionarios de la Alcaldía ni de terceras personas y la cantidad de estas se limitará a lo mínimo posible, a fin de poder ejercer un mejor control interno sobre ellas.

La máxima autoridad de la Alcaldía de Ocotál acreditará por escrito ante las instituciones bancarias donde manejan sus cuentas, a los funcionarios firmas "A" y "B" autorizados para firmar cheques de igual manera la liberación de cheque debe ser por dos firmas "A" y "B" es decir contar siempre con el respaldo de dos firmas mancomunadas previamente autorizadas, las personas autorizadas para firmar cheques no deberán ejercer las siguientes funciones: actuar como cajero, ni tener acceso a los ingresos de caja; manejar registros principales y auxiliares de contabilidad; elaborar cheques o comprobantes de pago; preparar conciliaciones bancarias, recibir o distribuir inventarios, materiales y suministros. Así mismos ccuando se produzca el retiro o traslado de cualquiera de los funcionarios municipales acreditados para firmar cheques, deberán cancelar tal función de forma inmediata en los respectivos bancos y proceder al registro de la nueva firma, para mantener la condición de firmas mancomunadas.

Las chequeras en uso deberán resguardarse diariamente en archivo o caja de seguridad de la Municipalidad para evitar su uso indebido, las aun no utilizadas deberán resguardarse en caja de seguridad, bajo la custodia de la Oficina Contable.

### **2.1.3 Procedimiento para Ingresos de la Municipalidad.**

Todo ingreso a la Alcaldía debe ser registrado en el día emitiendo por cada operación un Recibo de Tesorería o Recibo Oficial de Caja debidamente impreso, membretado, pre numerado; sin borrones, enmendaduras, ni partes sobrescritas. Este documento deberá especificar claramente el origen del ingreso (enterante y concepto) y será firmado y sellado por la Cajera o Colector de Impuesto. (Manual Administrativo Financiero)

Su registro contable debe hacerse a más tarde dentro de las 24 horas hábiles de recibido, la función de recepción, manejo y resguardo de dinero serán funciones totalmente exclusiva de la cajera y colector de impuestos los que tendrán la responsabilidad de depositar total e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas de la municipalidad el mismo día de recepción o a primera hora de la mañana del día siguiente en el caso de Caja General con respecto a Colector de Impuesto en casos que un contribuyente realice su pago una vez que esté cerrado la institución bancaria; el efectivo recibido que por cualquier causa no pueda depositarse oportunamente en el Banco deberá quedar debidamente resguardado en caja de seguridad.

Los formatos de Recibos de Tesorería, en blanco deben ser custodiados y controlados por el analista contable responsable de inventario de boletería, Minuta original y una copia debe ser entregada al departamento de contabilidad para su verificación y registro posterior.

Los cheques recibidos como ingresos deberán ser expedidos a favor de la municipalidad de Ocotál y deberán ser endosados y sellados de inmediato para su depósito al banco. No se recibirán cheques endosados por terceros.

Los depósitos deben contener la totalidad de los ingresos para garantizar cualquier tipo de revisión y facilitar el auditoraje del área de efectivo, bajo ninguna circunstancia se utilizará el dinero proveniente de los ingresos para cambiar cheques o para efectuar desembolsos de la municipalidad de Ocotál.

La persona encargada de caja y colector de impuesto deberá presentarse diariamente al área de Contabilidad con su reporte emitido por Sistema de Caja, Minuta Original y Fotocopia, Duplicado y Triplicados de Boletas emitidas para que el Analista Contable responsable de realizar los arqueos diarios verifique que los ingresos del día fueron depositados en su totalidad, que las boletas elaboradas no estén manchadas ni con enmendaduras y luego estos documentos serán archivados en el área de Contabilidad de manera consecutiva.

En caso de los Centros de Desarrollo Infantil Dulce Sonrisa, Los Zorzales y Nuevo Amanecer deberá presentarse semanal a realizar arqueo de fondos recibidos por pago de mensualidades antes de ser depositados en caja general de la municipalidad presentando talonarios de recibos de caja utilizados y sin utilizar y el dinero que será depositado.

En caso de recibirse donaciones en efectivo en moneda extranjera, se emitirá el correspondiente Recibo de Tesorería, registrando contablemente el valor recibido en Córdoba.

#### **2.1.4. Procedimientos para realización de pagos.**

La Dirección de Administración y Finanzas y/o Gerencia Municipal recibe las solicitudes de órdenes de pago con sus respectivos soportes para luego ser entregadas al analista encargado de elaborar las solicitudes de pago en el sistema de Presupuesto. (*Módulo de Sistema de Administración Financiera (SIAFM) implementado en el año 2011 en la Alcaldía de Ocotlán con la colaboración del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM) (INIFOM, 2011).*)

Todos los desembolsos superiores a los C\$3,501.00, deberán hacerse por medio de cheques debidamente pre numerados y emitidos en forma secuencial y a nombre del beneficiario claramente identificable, salvo los que estén autorizados para efectuarse en efectivo por medio del fondo de caja chica, se exceptúan los gastos para inversión menores a C\$ 3,500.00.

Antes de tramitar la emisión de un cheque la Dirección de Administración Financiera y/o Gerencia deberá confirmar disponibilidad presupuestaria y de fondos así como la autenticidad de la documentación soporte la cual debe ser respaldo suficiente y con la información que permita su registro de acuerdo al clasificador de gastos vigente para luego ser entregada al analista contable para la realización de solicitud para posteriormente ser elaborado en el modulo de Banco por el encargado de realización de cheques.

Los funcionarios que autorizan pagos y los que elaboran el cheque deberán, preferiblemente, ser personas distintas, al menos uno de los funcionarios autorizados para librar cheques deberá responsabilizarse de la revisión de la documentación soporte, antes de librar el cheque, los funcionarios autorizados para librar cheques no podrán actuar como cajero, preparar conciliaciones bancarias, ni preparar cheque o Comprobantes de Pago.

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, Proforma o Cotizaciones originales; Solicitud de Compra, Estudio Previo cuando lo amerite firmadas por el Responsable del área solicitante, Contrato y Convenios sellado y firmado, Orden de Servicio original, Planilla de pago original y cualquier otro documento que llene los requisitos de legalidad, en original actas de recepción final en caso de liquidaciones, hoja de cálculos .

La documentación soporte de un cheque debe cancelarse (sellándola) al momento de entregar el cheque al beneficiario a fin de evitar duplicidad en el pago, nunca deben librarse cheques soportados por copias o fotocopias ni deben emitirse cheque al portador, ni en blanco, ni posdatados.

Al momento de revisión el responsable de Contabilidad deberá revisar los siguientes aspectos: Facturas debidamente membretadas sin manchones ni enmendaduras, Precio de los servicios o bienes recibidos, Entrada y salida de bodega en su oportunidad, Revisión de extensiones, cálculos, descuentos e impuestos, Que tenga todos sus documentos soporte según ley, Aprobación para su pago.

A excepción de los pagos por caja chica, todos los desembolsos se efectuarán mediante cheque intransferible a nombre del beneficiario y expedido contra las cuentas bancarias de la municipalidad.

Los comprobantes pagados deberán permanecer archivados por grupo presupuestarios lo que corresponde a gastos corriente y por Proyectos

### **2.1.5 Manejo de Caja Chica**

Para la atención diligente de gastos y pagos de menor cuantía, para los cuales no resulte práctico ni económico la emisión de un cheque, se establece un fondo de Caja Chica, el cual deberá utilizarse exclusivamente para apoyos sociales, viáticos, compras que no estén planificadas en el año y servicios menores (máximo C\$3,500.00) previamente autorizados y que no correspondan a gastos de inversión (útiles de oficina, accesorios de reparación, servicios de mantenimiento y reparación, acarreos y envíos, útiles de limpieza,) El monto de ese fondo deberá atender a la razonabilidad y frecuencia de este tipo de gastos. Todas las erogaciones de este fondo requieren autorización previa del alcalde o alcaldesa o de otro

servidor público delegado formalmente por el alcalde o alcaldesa. (*Dirección de Administración Financiera*)

El fondo se creará mediante emisión de cheque a nombre de analista contable designado para su manejo, quien deberá firmar un pagaré a favor de la municipalidad y no podrá delegar su manejo ni custodia, ni podrá tener acceso a los registros contables relacionados ni podrá aprobar desembolsos de este fondo este fondo será reembolsado al gastarse un 50% del monto autorizado siempre que todos los gastos autorizados se hallen debidamente soportados con documentos no se tramitarán reembolsos en los que no estén soportados todos los gastos efectuados se tramitará un máximo de 5 reembolsos del fondo por mes calendario, no debe ser utilizado para cambiar cheques ni para préstamos o anticipos a empleados y estará sujeto a arqueos periódicos o sorpresivos de parte de la Contadora y el auditor interno de la Alcaldía de Ocotál.

A excepción de los funcionarios facultados para efectuar arqueos (Contabilidad y Auditoría), ninguna otra persona podrá tener acceso a los documentos y valores que estén bajo la responsabilidad de la persona encargada del fondo, el monto inicial fondo de Caja Chica y sus posibles incrementos será autorizado por el alcalde o alcaldesa y no podrá utilizarse para pagar o efectuar desembolsos que excedan el monto máximo autorizado y cada erogación se documentará conforme el procedimiento ya descrito en su normativa vigente.

Todo gasto o compra pagada con el fondo deberá estar soportado con documentos (facturas, recibos comprobantes de egresos) a nombre de la alcaldía de Ocotál, los casos de gastos o compras por los que no sea posible obtener facturas debe elaborarse un recibo o comprobante de egresos firmado por el proveedor y adjuntarlo al Comprobante.

Los anticipos de fondos amparados por Vale tienen carácter transitorio y deberán presentarse a rendición en un plazo máximo de 72 horas hábiles. La persona encargada del fondo será responsable de solicitar la justificación de los anticipos en el plazo establecido.

Los comprobantes de Caja Chica deben ser pre numerados y archivarse en secuencia cronológica; si por alguna razón debe anularse alguno, debe ponerse el sello de ANULADO y archivarlo en el orden correspondiente. La encargada del fondo no podrá hacer pagos a nombre propio con los recursos bajo su responsabilidad.

### **2.1.6 Registro en libros y conciliaciones bancarias**

El registro de movimientos en libros se realiza con los documentos en físico de todos los movimientos de entradas y salidas de las diferentes cuentas bancarias de la municipalidad, por medio de este proceso se realiza una comparación de lo registrado y sus saldos con lo reportado por el banco respectivo, obteniendo así un saldo de bancos y un saldo de libros debidamente ajustado y revisado se registran todos los movimientos de entradas y salidas de dinero, de las diferentes cuentas bancarias de la municipalidad así como la elaboración de una conciliación bancaria por saldos ajustados para cuadrar los ingresos y egresos, con el fin de poder conciliar los saldos bancarios. (*Normativa de Conciliaciones Bancarias*)

Las conciliaciones bancarias se elaborarán mensualmente por personas que no tengan responsabilidad en el manejo de efectivo, ni en el registro o emisión de cheques y dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente, a fin de permitir la toma de decisiones y aplicación de acciones correctivas.

El propósito de las conciliaciones bancarias es comparar el movimiento registrado por el Banco con el movimiento registrado en los libros contables de la municipalidad, a fin de asegurar la veracidad del saldo y revelar cualquier error u omisión, ya sea por parte del banco o de la municipalidad.

Los estados de cuentas mensuales de las cuentas corrientes deberán entregarse directamente al empleado encargado de efectuar las conciliaciones sin abrir el sobre que los contiene, una vez que hayan sido recibidos en la municipalidad.

Las conciliaciones bancarias deben comprender los siguientes aspectos : Control de la secuencia numérica de los cheques, Investigación de las partidas de conciliación las cuales deben contener los débitos y los créditos operados por el banco y no registrados en la municipalidad, Comparación de las fechas y los valores de los depósitos diarios, según los registros de la municipalidad contra el estado de cuentas del banco, Los cheques no presentados al cobro durante un período largo de tiempo (seis meses) deben investigarse a fondo, para determinar las causas correspondientes y revertir la operación contable, y colector de impuesto, La investigación de traspasos entre bancos con el objetivo de verificar si su registro ha sido el adecuado, La investigación de partidas depositadas en cuentas bancarias cuyo origen se desconoce, Todo ajuste contable por partidas de conciliación debe ser aprobado por la Dirección de Administración Financiera.

Una vez preparadas las conciliaciones deberán ser verificadas y firmadas (dejando constancia de su labor) por el jefe de contabilidad y autorizadas por un funcionario competente se efectuarán mensualmente análisis y aclaraciones de las diferencias entre los registros contables de las cuentas bancarias y de ahorro 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 30 días después de haber sido incluida dentro de una conciliación. Las conciliaciones bancarias estarán bajo el compromiso de personas que no tengan responsabilidad por el manejo de efectivo o la emisión de cheques.

Las conciliaciones bancarias deberán documentarse y dejar constancia en ellas de los responsables de prepararlas y revisarlas, para mantener la confiabilidad de la información, un funcionario autorizado e independiente del manejo de ingresos y egresos, deberá confirmar periódicamente con los Bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la municipalidad. Dicha confirmación deberá quedar constada por escrito.

### **2.1.7 Declaración de Impuestos**

Consiste en la declaración del Impuesto sobre la renta deducido a proveedores, funcionarios y miembros del Concejo Municipal a la Dirección General de Ingresos y el Impuesto Municipal. Se realiza un documento donde se detalla los montos deducidos por concepto del impuesto al salario, renta a las dietas de concejales y deducción por compras a los proveedores de la municipalidad, para posteriormente ser presentado ante Dirección General de Ingresos mediante su sistema de declaración y cancelar el monto respectivo así mismo en la caja general de la municipalidad.

Cada Analista Contable que tenga asignada una cuenta bancaria y de las cuales se realizó deducción de impuestos debe realizar el informe de retenciones de manera mensual.

Se debe realizar un consolidado en Excel el impuesto deducido al salario en las planillas mensuales, renta en las planillas mensuales de Dietas y deducción a proveedores y contratistas por servicios, una vez completa la información de los montos totales a pagar por concepto de impuesto sobre la renta (en forma digital) se carga la planilla de impuestos en sistema de pago de dirección general de ingresos a más tardar los cinco de cada mes el Responsable del Departamento de Contabilidad posteriormente se envía el pago a la sucursal de Banpro con la boleta que emite el sistema para el respectivo pago.

En el caso del impuesto municipal este se elabora informe de manera individual por cada cuenta de la municipalidad se elabora los cheques de pago y se envían a caja general de la Municipalidad.

Se debe archivar comprobante de pago y detalles impresos en los ampos de contabilidad del mes.

### **2.1.8 Registro de Inventario**

El área Contable es responsable de registrar el inventario de Activo fijo con la documentación correcta donde se incluyan todos los artículos y bienes comprados o donados a la municipalidad para lo cual estará asignada una analista para esta función la cual debe mantener los expedientes de inventarios por áreas archivados y actualizados con sus soportes correspondientes, llevar actualizada la información correspondiente a las compras, traslados, bajas mensuales (*Dirección de Administración Financiera 2024*)

El Servidor Público responsable del Inventario de Activo Fijo debe cumplir con varios procedimientos. El Analista Contable revisa mensualmente los pagos por compras en el sistema bancario, selecciona los comprobantes que afectan el inventario, y verifica que estén pagados y cuenten con toda la documentación necesaria. Se realiza una fotocopia de las facturas canceladas y recibos de materiales, asegurándose de que estén firmados y sellados. Luego, se actualiza el inventario, registrando los artículos nuevos o donados con la información requerida. Finalmente, se emite un acta de asignación, que debe ser firmada por quien recibe el artículo, archivándose en los expedientes de activo fijo y etiquetando el bien con su código correspondiente.

### **2.1.9 Arqueos Sorpresivos.**

Los arqueos sorpresivos son una herramienta fundamental en la auditoria y control interno de cualquier institución que maneje recursos financieros. El objetivo principal es verificar la existencia y correcta contabilización del efectivo y otros valores en poder la municipalidad, reduciendo el riesgo de fraudes, errores o mal manejo de los fondos.

Al realizar de manera inesperada estos arqueos genera un efecto disuasorio, ya que los empleados encargados del manejo de efectivo y valores saben que en cualquier momento pueden ser sometidos a una verificación. Esto promueve la disciplina financiera y el cumplimiento estricto de los procedimientos contable establecidos, se deja constancia escrita y

firmada por las personas que participen en los arqueos, Los arqueos deben realizarlos empleados independientes del manejo de efectivo o de su registro contable, por lo menos una vez al mes, sin crear rutina.

Al realizar arqueos sorpresivos dentro de la Institución fortalece la gestión financiera mediante detección de irregularidades antes de que se convierta en problemas mayores, mayor confianza en la información financiera lo que facilita la toma de decisiones, cumplimiento de normativas y regulaciones evitando sanciones legales, cultura organizacional basada en la transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos.

Todos los fondos de la entidad estarán sujetos a comprobaciones periódicas por medio de arqueos sorpresivos, los arqueos serán efectuados sobre todos los fondos y valores propiedad de la entidad, en forma simultánea, incluyendo los que se encuentran en poder de recaudadores u otros funcionarios y empleados.

#### **2.1.10 Procedimientos de Cierre Contable**

Sintetiza el resultado contable con la entrega de los estados financieros, informes y reportes contables, los cuales deben estar detallados con información desagregada, para poder tener una óptima información cuantitativa y cualitativa sobre los acontecimientos contables y financieros de la alcaldía. Cabe recalcar que la finalidad de estos procesos será útil para una óptima toma de decisiones sobre los planes, programas y proyectos de la municipalidad. También deben verificarse y confrontarse los saldos de los libros frente a los saldos de los Estados, Informes y Reportes Contables. Para una mejor comprensión de la información, deben determinarse los aspectos o situaciones que ameritan ser explicados a través de las notas a los estados financieros.

Es el proceso mediante el cual se concluye los registros contables para un período determinado (mensual, trimestral, anual), con el objetivo de preparar los estados financieros que reflejan la situación económica y financiera de la Alcaldía de Ocotlán. Se deben realizar los primeros diez días de cada mes para ser presentados en sesión ordinaria de consejo municipal el informe mensual por Gerencia Municipal en informe de gestión de equipo técnico, informe trimestral y anual presentado por Dirección de Administración Financiera se debe tener el debido cuidado de realizar todos los registros del mes.

## **TERCERA PARTE: MARCO METODOLOGÒGICO**

### **1.Marco general del diseño metodològico**

La presente tesis busca analizar la implementación de un manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotál, evaluando su impacto en la transparencia, eficiencia y control de los recursos pùblicos. Para ello, se estructura un diseño metodològico que permite abordar el problema de manera integral.

El diseño metodològico propuesto permite una evaluación integral de la implementación del manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotál. A través de una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas, se busca generar hallazgos sólidos que contribuyan a mejorar la gestión contable y la transparencia en la administración pùblica.

#### **1.1 Enfoques de investigación**

En la presente tesis sobre el Manual de Procedimientos Contables para la Alcaldía de Ocotál, Año 2025, se adopta un enfoque mixto, que integra tanto el análisis cualitativo como cuantitativo. Este enfoque permite obtener una visión integral sobre la implementación del manual y su impacto en los procesos contables y administrativos.

El componente cualitativo se enfoca en comprender la percepción de los funcionarios acerca de la efectividad de los controles contables. Se exploran sus experiencias, opiniones y actitudes con respecto a los procedimientos contables y administrativos, lo cual brinda una visión profunda de cómo los empleados interactúan con las nuevas normativas y procedimientos.

Por otro lado, el componente cuantitativo busca medir de manera objetiva el cumplimiento de las normativas contables y la mejora en la eficiencia de los procesos administrativos. Para ello, se recolectan y analizan datos numéricos relacionados con indicadores de desempeño, tiempos de procesamiento y la precisión de los registros contables, lo que permite evaluar de forma precisa el impacto de la implementación del manual.

Este enfoque mixto se justifica por la necesidad de combinar tanto las experiencias cualitativas de los involucrados como los resultados cuantitativos medibles, con el fin de obtener una evaluación más completa y precisa de la implementación del manual de procedimientos contables.

Las investigaciones se desarrollan en varias fases para garantizar un proceso ordenado y riguroso. Entre las fases se encuentran las siguientes:

1. **Fase Exploratoria:** Revisión de antecedentes sobre normativas contables, procesos administrativos y experiencias similares en otras instituciones.
2. **Fase de Diseño:** Definición del enfoque, metodología y planificación de la recolección de datos.
3. **Fase de Recopilación de Datos:** Aplicación de entrevistas, encuestas y revisión documental.
4. **Fase de Análisis e Interpretación:** Procesamiento de la información recolectada mediante técnicas cualitativas y cuantitativas.
5. **Fase de Conclusiones y Recomendaciones:** Síntesis de hallazgos y elaboración de propuestas de mejora para la gestión contable.

## **2. Diseño de la Investigación**

El estudio es de tipo descriptivo, ya que busca caracterizar la gestión contable actual y determinar el impacto del manual de procedimientos en la optimización de procesos administrativos dentro de la Alcaldía de Ocotlán, recopilando información necesaria para el análisis de los procedimientos contables y también para las encuestas del personal que trabajan en el área cuyos conocimientos aportaran a conocer mejor la calidad con la que se desenvuelven los procesos.

### **2.1 Población**

Los sujetos de investigación son los funcionarios de la Alcaldía de Ocotlán, específicamente Autoridades Municipales, Gerente Municipal y personal contable, quienes manejan los procesos de control interno y gestión de recursos.

Para realizar esta tesis se cuenta con una población de Seis servidores públicos los cuales son: Alcaldesa, Vicealcaldesa, Gerente Municipal y Cuatro Analistas contables que son Funcionarios administrativos y contables claves para la realización de Manual de Procedimientos Contables de la Alcaldía de Ocotlán.

## 2.2 Marco Muestral:

Se selecciono mediante un muestreo intencional a aquellos servidores publicos que realizan gestiones en el area contable para saber que tanto conocen sobre los procedimientos contables existente en esta municipalidad con mayor conocimiento en normativas contables y procesos administrativos.

## 2.3 Unidades de análisis

Entre las unidades de análisis podemos establecer las siguientes: Procedimientos contables implementados, Normativas contables aplicadas, Control interno y supervisión financiera, Impacto del manual en la optimización de procesos.

## 2.4 Matriz de operacionalización de las variables

**Tabla No. 1**

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuente de Información</b>	<b>Técnicas de Recolección</b>
1. Analizar los mecanismos y requisitos necesarios para implementar un manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotol	Mecanismos y requisitos para la implementación	1. Existencia de normativas contables actuales. 2. Identificación de los procesos contables clave. 3. Procedimientos internos de control. 4. Requisitos legales y fiscales aplicados.	Documentación de la Alcaldía, entrevistas con el personal contable y administrativo	Revisión documental, entrevistas semiestructuradas
2. Determinar los procesos contables clave	Transparencia y control de los recursos	1. Regularidad en las auditorías internas.	Informes de auditoría, registros	Análisis de documentos, entrevistas

<p>para el Manual de Procedimientos, asegurando la transparencia, el cumplimiento de normativas fiscales y la existencia de registros contables completos y accesibles.</p>	<p>públicos</p>	<p>2. Cumplimiento de las normativas fiscales y legales. 3. Existencia de registros contables completos y accesibles</p>	<p>contables, entrevistas con los funcionarios clave.</p>	<p>estructuradas</p>
<p>3. Proponer estrategias para optimizar los procesos contables, asegurando que la información financiera esté disponible de manera oportuna y precisa, facilitando la toma de decisiones y la actualización del manual conforme a cambios normativos</p>	<p>Optimización de los procesos contables</p>	<p>1. Tiempo promedio de procesamiento de pagos y compras. 2. Precisión de los registros contables. 3. Tiempo de respuesta para la toma de decisiones.</p>	<p>Informes contables, encuestas al personal, observación directa de los procesos</p>	<p>Encuestas, observación directa,</p>

**Fuente: Elaboración Propia**

## **1. Metodos o Técnicas e instrumentos de recogida de datos**

Se emplearon diversas técnicas para asegurar una recolección de datos precisa: Entrevistas semiestructuradas a funcionarios clave, Encuestas a empleados administrativos, Revisión documental de normativas y auditorías previas, Arqueos sorpresivos para verificar control interno y manejo de fondos y observación directa.

Las Técnica e instrumentos son procesos de pasos a seguir para alcanzar una meta, y de procedimientos de los recursos de que se vale la ciencia para llegar a su fin, la técnica se puede repetir según el investigador lo considere para que su trabajo tenga validez.

## **2. Confiabilidad y validez de los Instrumentos.**

En esta investigación, se utilizarán diversos instrumentos para la recolección de datos, como entrevistas semi-estructuradas, encuestas, y la revisión documental. Para garantizar que los resultados obtenidos sean fiables y válidos, se han tomado en cuenta los siguientes aspectos:

**Confiabilidad:** La confiabilidad de los instrumentos se refiere a la consistencia y estabilidad de los resultados a lo largo del tiempo. Para asegurar que los instrumentos de recolección de datos sean confiables, se ha realizado una prueba piloto con un grupo reducido de funcionarios de la Alcaldía de Ocotlán, quienes han participado en las entrevistas y encuestas. Los resultados de esta prueba piloto se evaluaron en términos de coherencia y repetibilidad, ajustando las preguntas y la estructura de los instrumentos en función de los comentarios recibidos, con el fin de mejorar su claridad y asegurar que las respuestas obtenidas sean consistentes.

Además, en cuanto a la revisión documental, se seleccionaron fuentes primarias y secundarias confiables, tales como informes de auditoría y registros contables, para garantizar que la información utilizada en el análisis sea precisa y de alta calidad.

**Validez:** La validez de los instrumentos se refiere a la capacidad de estos para medir lo que realmente se pretende medir. En este caso, los instrumentos utilizados están diseñados para evaluar con precisión los procedimientos contables, la transparencia en el manejo de los recursos públicos, y la optimización de los procesos administrativos en la Alcaldía de Ocotlán.

Para garantizar la validez de las entrevistas y encuestas, se ha contado con la colaboración de expertos en el área contable y administrativa, quienes revisaron el contenido de los instrumentos para asegurarse de que cubren todas las dimensiones clave de la investigación. Además, se emplearon instrumentos validados en estudios previos sobre temas relacionados con el control interno y la gestión pública, lo que fortalece la validez externa de la investigación.

En cuanto a la revisión documental, se seleccionaron documentos institucionales oficiales que cuentan con validez legal y administrativa, lo que asegura que la información obtenida para la evaluación de los procedimientos contables y la implementación del manual sea representativa y válida.

Con estas medidas, se busca garantizar que los resultados de la investigación sean tanto confiables como válidos, lo cual permitirá obtener conclusiones precisas y útiles para la mejora de la gestión contable en la Alcaldía de Ocotlán.

### **3. Procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento y análisis de los datos recolectados en esta investigación se llevará a cabo de manera sistemática y rigurosa, con el objetivo de generar hallazgos que permitan evaluar la implementación del manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotlán, y su impacto en la transparencia, eficiencia y control de los recursos públicos.

Una vez que los datos hayan sido recolectados a través de las entrevistas, encuestas y revisión documental, se procederá a su procesamiento, el cual incluirá las siguientes etapas:

Los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas serán analizados mediante la escucha de las grabaciones, y posteriormente, se transcribirán de manera precisa en un documento de Microsoft Word. Esta transcripción permitirá identificar y organizar los temas clave y las percepciones de los entrevistados. Una vez transcritos, los textos serán clasificados y codificados manualmente, con el fin de agrupar las respuestas en categorías relacionadas con los objetivos de la investigación. Este proceso se llevará a cabo de forma detallada, garantizando que cada fragmento relevante sea adecuadamente representado y que se pueda identificar fácilmente la información esencial.

Por otro lado, los datos cuantitativos provenientes de las encuestas serán procesados utilizando Microsoft Excel, lo cual facilitará la evaluación de los indicadores clave como el cumplimiento de las normativas contables, la eficiencia en los procesos administrativos y el

impacto de la implementación del manual. Se calcularán indicadores como tiempos de procesamiento, precisión en los registros contables y frecuencias de cumplimiento de normativas. Además, se realizarán análisis de correlación para explorar las relaciones entre los indicadores de desempeño y las percepciones de los empleados. Todos los resultados obtenidos se organizarán en tablas y gráficos dentro de Microsoft Excel, lo que permitirá una presentación visual clara de los hallazgos.

En conjunto, el uso de Microsoft Word para el procesamiento de la información cualitativa y Microsoft Excel para los datos cuantitativos asegurará un manejo ordenado y eficaz de los datos recolectados, facilitando el análisis integral de los resultados.

#### **CUARTA PARTE: ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

La Alcaldía de Ocotol es la sede del gobierno municipal del municipio de Ocotol, que se encuentra en el departamento de Nueva Segovia, en el norte de Nicaragua. Este lugar es un centro clave de administración local, encargada de coordinar, gestionar y promover el desarrollo del municipio, así como de ejecutar proyectos relacionados con infraestructura, educación, salud, seguridad, y otros aspectos sociales y económicos.

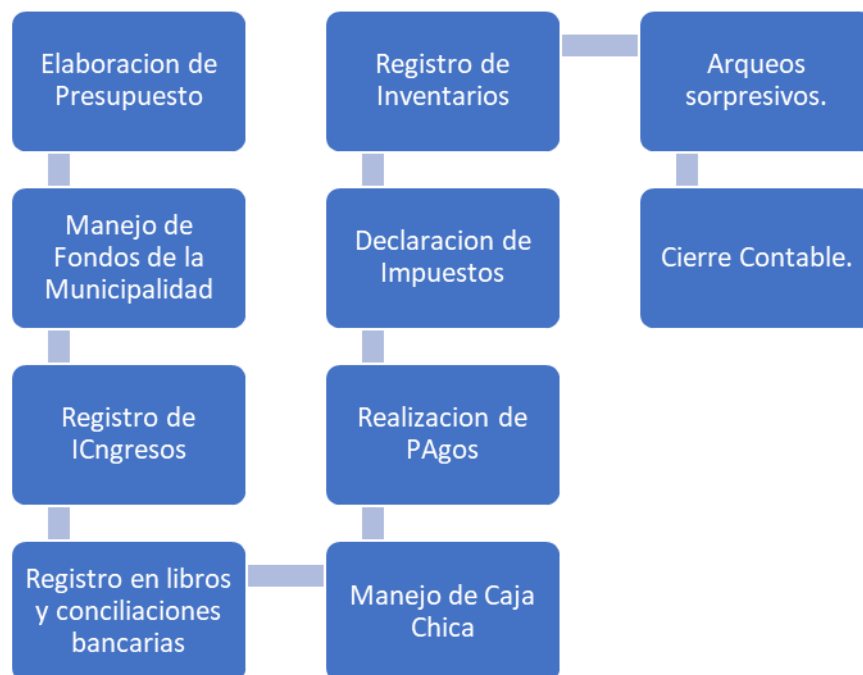
Ocotol, ubicada en una región montañosa cerca de la frontera con Honduras, es un punto estratégico tanto para el comercio como para la interacción cultural entre ambos países. Su alcaldía se encuentra en un edificio que cumple funciones administrativas y tiene áreas de atención al público, mientras que la infraestructura urbana está en proceso de modernización, con mejoras viales y urbanísticas que facilitan el acceso.

La población de Ocotol es diversa, su población se dedica principalmente al comercio y los servicios. Las tradiciones y festividades locales reflejan la rica cultura de la región.

En términos económicos, la ciudad depende del sector comercial y de servicios.

En cuanto a los desafíos, la alcaldía enfrenta retos en la mejora de la infraestructura, el acceso a servicios básicos y la implementación de políticas de desarrollo económico y social. Su trabajo es clave para coordinar esfuerzos que promuevan una mejor calidad de vida para los ciudadanos.

Figura No. 1 Procedimientos Contables.



**Fuente: Resumen de la información obtenida para elaboración del Manual de Procedimientos Contables.**

### 1. Elaboración de Presupuesto

El presupuesto municipal es el plan financiero anual que fija cómo la municipalidad obtendrá y asignará sus recursos para cumplir con las metas de desarrollo local, se elabora para cada ejercicio fiscal (por lo general el año calendario) El proceso de elaboración comienza con la identificación de necesidades y proyectos, el borrador de presupuesto se discute internamente y se somete a aprobación del Concejo Municipal quien lo ratifica mediante ordenanza.

### 2. Manejo de Fondos de la Municipalidad

El manejo de fondos se refiere al control y la distribución de los recursos financieros de la municipalidad. Esta labor recae principalmente en el Área de Finanzas, cuya misión es supervisar la recaudación de ingresos y la ejecución de los pagos de las obligaciones contraídas según el presupuesto y velar porque todos los recursos (rentas, tasas, transferencias) se depositen íntegramente en las cuentas oficiales y que los desembolsos a

proveedores, contratistas o empleados se realicen conforme al presupuesto aprobado. El objetivo es «administrar los recursos del Tesoro Municipal en forma adecuada para mantener el equilibrio y saneamiento de las finanzas municipales Para ello se implementan procedimientos de control interno: uso de formularios oficiales para cada registro de ingreso o egreso, conciliaciones regulares y autorización jerárquica de pagos. La unidad financiera provee información periódica del movimiento de fondos, lo que facilita la toma de decisiones y garantiza que los gastos se ajusten a los lineamientos presupuestarios. En resumen, el manejo de fondos abarca la vigilancia de la liquidez municipal, asegurando que los recursos disponibles se utilicen de forma transparente y eficiente, respetando las asignaciones presupuestarias.

### 3. Registro de Ingresos

Este registro auxiliar sirve para efectos de control interno y rendición de cuentas, ya que facilita la conciliación de los ingresos contables con los depósitos bancarios y con los informes de recaudación emitidos por las entidades encargadas

### 4. Registro en Libros y Conciliaciones Bancarias

La municipalidad mantiene libros auxiliares de contabilidad para documentar todos sus movimientos financieros, registra cronológicamente cada movimiento de fondos en las cuentas corrientes y de ahorro municipales. Cada operación (cobro o pago) se contabiliza con su respectivo cargo o abono y el saldo resultante. De forma complementaria, se realiza la conciliación bancaria de manera periódica (al menos mensualmente). Este proceso consiste en confrontar los registros internos del libro bancario con los estados de cuenta emitidos por el banco. De esta comparación se identifican diferencias (cargos por cheques pendientes de cobro, comisiones bancarias, errores de registro, etc.) y se realizan los ajustes necesarios. En conjunto, los registros en los libros contables y las conciliaciones bancarias aseguran que los saldos de caja y bancos reflejen la realidad, evitando errores y fraudes.

### 5. Manejo de Caja Chica

El manejo de la caja chica se refiere al control de un pequeño fondo fijo de efectivo destinado a cubrir gastos operativos menores e imprevistos (por ejemplo, materiales de oficina urgentes, transporte local, viáticos). Se establece un monto máximo autorizado y se designa un funcionario responsable (administrador de caja chica), quien custodia el efectivo bajo su clave o resguardo. El fondo de Caja Chica será entregado a nombre del empleado nombrado como responsable del manejo y administración del mismo; este deberá mantener el efectivo con las

seguridades apropiadas bajo su custodia, e ir utilizando el fondo de Caja Chica conforme las necesidades lo requieran. Cuando el saldo de la caja chica llega al monto mínimo establecido del 50%, se procede a rendir cuentas: el responsable presenta todos los comprobantes y solicita el reintegro del fondo hasta su monto original. Este proceso de comprobación periódica garantiza que los gastos menores queden debidamente documentados y evita el uso indebido de estos recursos.

## 6. Registro de Inventarios

La municipalidad lleva un inventario detallado de sus bienes patrimoniales (mobiliario, equipo, vehículos, inmuebles, herramientas, etc.) con el fin de controlar los recursos materiales de la administración. Cada elemento se registra incluyendo descripción, ubicación, fecha de adquisición, valor y responsable del bien. El control de inventarios tiene como propósito identificar cambios en los inventarios, como nuevas adquisiciones o la baja de un bien (desuso, obsolescencia o venta). Mediante estas revisiones, se informa con precisión al Concejo Municipal sobre el estado, cantidad y valor de los bienes públicos. Este registro garantiza la protección del patrimonio municipal y la correcta elaboración de informes financieros, mostrando qué bienes existen y en qué condiciones se encuentran.

## 7. Declaración de Impuestos

Como toda entidad legal, la municipalidad debe cumplir con sus obligaciones tributarias. Esto incluye presentar las declaraciones de impuestos que correspondan (nacionales, estatales o locales) y pagar oportunamente los tributos asociados. Por ejemplo, la institución retiene impuestos sobre la renta de los salarios pagados a su personal, liquida aportes a la seguridad social y declara el IVA o impuesto similar sobre adquisiciones que realice. Además, debe reportar tributos propios del sector público. El cumplimiento de esta función se realiza en el área de contabilidad y el ente recaudador, asegurando que se presenten los formularios oficiales en los plazos legales y se archive la documentación de soporte requerida.

## 8. Realización de Pagos

La gestión de pagos en la municipalidad sigue un procedimiento formal. Para cada adquisición de bienes o servicios se genera una Orden de Compra o Contrato, previa cotización y autorización interna. Para sueldos y salarios se confeccionan planillas de nómina aprobadas por la entidad. Antes de emitir cualquier pago, se revisan y archivan los comprobantes (facturas, boletas, recibos) que justifican el gasto. Todo egreso se registrará en los formularios

ejemplo: Órdenes de Compra, Planillas, Contratos. Una vez autorizada la solicitud, Contabilidad ejecuta el pago mediante cheque o transferencia bancaria. Cada pago se carga a la partida presupuestaria correspondiente, garantizando que no se excedan los montos aprobados. Este proceso asegura que los desembolsos sean oportunos, estén autorizados por las autoridades competentes y queden correctamente anotados en los libros contables.

#### 9. Arqueos Sorpresivos

Los arqueos sorpresa son conteos de caja o verificaciones de efectivo que se realizan sin aviso previo para asegurar la integridad de los fondos. La municipalidad programa estos arqueos periódicos (por ejemplo, diarios o semanales) en las dependencias que manejan efectivo. Durante un arqueo sorpresa, se cuenta el efectivo y se comparan los resultados con los registros contables y formularios oficiales. La normativa indica que «la existencia de fondos y valores, cualquiera que sea su origen, deberá estar sujeta a comprobaciones físicas mediante arqueos sorpresivos periódicos», ejecutados por la comisión de finanzas interna o auditores designados. Este control detecta discrepancias de forma temprana (faltantes o sobrantes en caja) y desincentiva irregularidades, contribuyendo a la vigilancia del patrimonio municipal.

#### 10. Cierre Contable

El cierre contable marca la conclusión del ejercicio fiscal. Al finalizar el año presupuestario (normalmente el 31 de diciembre), la municipalidad efectúa los asientos de ajuste y cierre correspondientes. Se procede a cerrar las cuentas de resultados (ingresos y gastos): sus saldos se trasladan a una cuenta de resultados del ejercicio para determinar el superávit o déficit del año. Al mismo tiempo, se cierran las cuentas por cobrar y por pagar para obtener los saldos finales de activos y pasivos. Todos los auxiliares e inventarios se actualizan a valor de cierre. Con esta información consolidada, se preparan los estados financieros finales (balance general, estado de resultados, informes de ejecución presupuestaria, etc.), que resumen la situación económico-financiera de la municipalidad al cierre del ejercicio. Estos informes son presentados a las autoridades municipales y entidades de control, para cumplir con las normas de rendición de cuentas y elaborar la base del presupuesto del año siguiente. El cierre contable asegura que se rinda debida cuenta de los recursos utilizados y se establezcan correctamente las partidas iniciales del nuevo ejercicio.

La implementación de sistemas automatizados para el seguimiento y cobro de cuentas pendientes permite optimizar la eficiencia en la recaudación de ingresos municipales. Estos sistemas informáticos integran bases de datos de contribuyentes, automatizan el envío de facturas y notificaciones de pago, y generan reportes de gestión en tiempo real. De este modo, se agiliza el proceso de cobro mediante comunicaciones oportunas y se fortalece la liquidez institucional, al incrementar la recaudación efectiva y reducir la morosidad.

**Cobro oportuno:** Establecer recordatorios automáticos por correo electrónico, SMS u otros medios que aseguren que los deudores reciban avisos de pago con anticipación, reduciendo retrasos en la cancelación de deudas.

**Monitoreo en tiempo real:** Incorporar paneles de control e informes automáticos que permitan supervisar el estado de las cuentas por cobrar en cualquier momento, facilitando la detección temprana de mora.

**Registro integrado:** Garantizar que la información contable se actualice directamente en el sistema financiero municipal al registrarse los pagos, minimizando errores manuales y duplicidades en registros contables.

**Liquidez fortalecida:** Al mejorar la recaudación y bajar la morosidad, se aumentan los recursos disponibles en caja, reforzando la capacidad de la institución para financiar sus operaciones cotidianas y responder a obligaciones inmediatas.

Es fundamental invertir en la formación continua del personal encargado de las finanzas municipales. La capacitación regular en normativas fiscales, contables y de gestión pública garantiza una administración moderna y conforme. En este sentido, el personal contable debe recibir actualizaciones periódicas sobre cambios en la legislación tributaria, adopción de tecnologías emergentes y buenas prácticas en control interno. El conocimiento actualizado permite reducir errores en el registro y reporte de operaciones, facilitar la rendición de cuentas y mejorar la confianza de la ciudadanía en la gestión municipal. Un plan de capacitación presupuestado anualmente, que incluya talleres, cursos y seminarios especializados, asegura que el equipo financiero esté al día en los requisitos legales y tecnológicos más recientes, integrando así un componente clave de control interno institucional.

**Actualización normativa:** Organizar talleres y cursos sobre reformas fiscales, presupuestarias y estándares internacionales de contabilidad pública para que el personal aplique correctamente la normativa vigente.

Tecnologías financieras: Capacitar en el manejo de herramientas digitales de contabilidad para adoptar soluciones innovadoras que agilicen procesos y mejoren la eficiencia.

Buenas prácticas contables: Ofrecer seminarios sobre control interno, auditoría gubernamental y gestión de riesgos, que promuevan procedimientos sólidos y transparentes en el manejo de fondos públicos.

Desarrollo profesional: Fomentar la participación del personal en certificaciones, diplomados o congresos especializados en contabilidad pública, fortaleciendo así su competencia técnica y vocación de servicio.

#### Optimización tecnológica de la gestión de inventarios

La gestión de inventarios mediante herramientas digitales permite controlar eficazmente los recursos materiales de la municipalidad. Una gestión de inventarios ineficiente puede generar sobrecostos por pérdidas. En cambio, la adopción de soluciones tecnológicas (por ejemplo, software especializado, sistemas de identificación con código de barras) facilita mantener niveles de existencias adecuados y reponer insumos en el momento oportuno.

Estas recomendaciones fortalecen los procesos financieros municipales mediante la modernización tecnológica y el desarrollo profesional, promoviendo una gestión más eficiente, transparente y sostenible. Cada mejora propuesta contribuye a consolidar un control interno sólido y a mejorar la capacidad de la municipalidad para planificar sus finanzas y atender a la comunidad con responsabilidad.

Para una alcaldía como la de Ocotlán, donde los procesos administrativos y de gestión pública son clave para ofrecer servicios de calidad a la comunidad, las estrategias de control deben enfocarse en mejorar la eficiencia, transparencia, y la efectividad en la gestión de recursos.

Implementar un sistema de gestión de proyectos para controlar el avance de obras públicas, mejoras de infraestructura y otros proyectos municipales, con reportes periódicos que permitan evaluar el cumplimiento de plazos y presupuesto.

Se debe realizar monitoreo y evaluación de servicios públicos estableciendo indicadores de desempeño para los servicios municipales, como recolección de basura, seguridad,

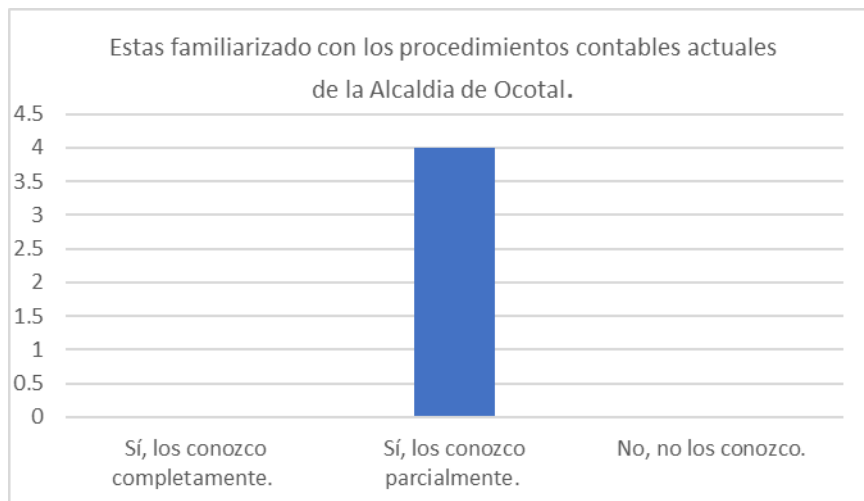
alumbrado público. Implementar un sistema de seguimiento y control que permita evaluar la calidad del servicio y detectar posibles deficiencias.

Realizar encuestas periódicas a la población para medir su satisfacción con los servicios que se brindan y usar esa retroalimentación para hacer ajustes necesarios.

Asegurar que el personal de la alcaldía reciba formación en nuevas tecnologías, gestión pública moderna y herramientas de administración, lo que les permitirá manejar de forma más eficiente los procesos.

Para optimizar los procesos en la Alcaldía de Ocotlán, se deben implementar controles enfocados en la eficiencia administrativa, la transparencia en la gestión pública, la mejora continua, la participación ciudadana y la adecuada utilización de los recursos. El uso de tecnología y herramientas digitales también es esencial para modernizar los procesos y hacerlos más ágiles y accesibles para los ciudadanos. Con un sistema de control bien estructurado, la alcaldía podrá mejorar la calidad de los servicios que ofrece y aumentar la confianza de la comunidad en la gestión pública.

Gráfico No. 1



**Fuente: Información encuesta realizada a analistas contables de Alcaldía de Ocotlán**

El correcto manejo de los procedimientos contables en una alcaldía es fundamental para asegurar la transparencia, eficiencia y sostenibilidad financiera de las finanzas municipales. En este contexto, es crucial que el personal administrativo y contable esté plenamente familiarizado con los procesos establecidos para registrar, controlar y reportar las

operaciones financieras de la institución. Para evaluar el nivel de conocimiento del personal sobre los procedimientos contables actuales, se aplicó una encuesta en la Alcaldía de Ocotlán, cuyos resultados se presentan en el gráfico adjunto.

El gráfico refleja que la mayoría de los encuestados reporta un conocimiento parcial de los procedimientos contables de la Alcaldía de Ocotlán. Específicamente, el 100% de los participantes seleccionó la opción "Sí, los conozco parcialmente", mientras que no se registraron respuestas para las categorías de conocimiento completo o desconocimiento total.

Esta distribución de respuestas indica que, si bien el personal tiene un nivel básico de comprensión sobre los procesos contables, existe una brecha significativa que limita la capacidad de la alcaldía para garantizar un control financiero efectivo. La falta de conocimiento completo puede aumentar el riesgo de errores en la contabilidad, afectar la precisión de los informes financieros y comprometer el cumplimiento de normativas fiscales y regulatorias.

Además, la ausencia de respuestas que indiquen un conocimiento profundo sugiere que los esfuerzos actuales de capacitación podrían no estar alcanzando su objetivo de formar personal altamente competente en el manejo contable. Esto puede reflejar desafíos relacionados con la actualización de normativas, la rotación de personal o la falta de recursos adecuados para la formación continua.

Para la Gestión Municipal La familiaridad parcial con los procedimientos contables puede tener varias implicaciones críticas:

**Riesgo de Inconsistencias Financieras:** Sin un conocimiento completo, es más probable que se produzcan errores en el registro de transacciones, lo que podría distorsionar los informes financieros y complicar los procesos de auditoría.

**Cumplimiento Normativo:** La falta de dominio pleno de las normativas contables podría resultar en sanciones o incumplimientos legales, afectando la reputación institucional y la relación con entidades reguladoras.

**Eficiencia Operativa Reducida:** Los empleados que no comprenden completamente los procedimientos contables pueden requerir más tiempo para completar sus tareas, lo que impacta negativamente en la eficiencia administrativa.

Se recomienda para Mejorar la Familiaridad Contable

**Capacitación Continua y Especializada:** Implementar programas de formación regular sobre normativas contables, procesos internos y mejores prácticas de gestión financiera para asegurar que el personal esté siempre actualizado.

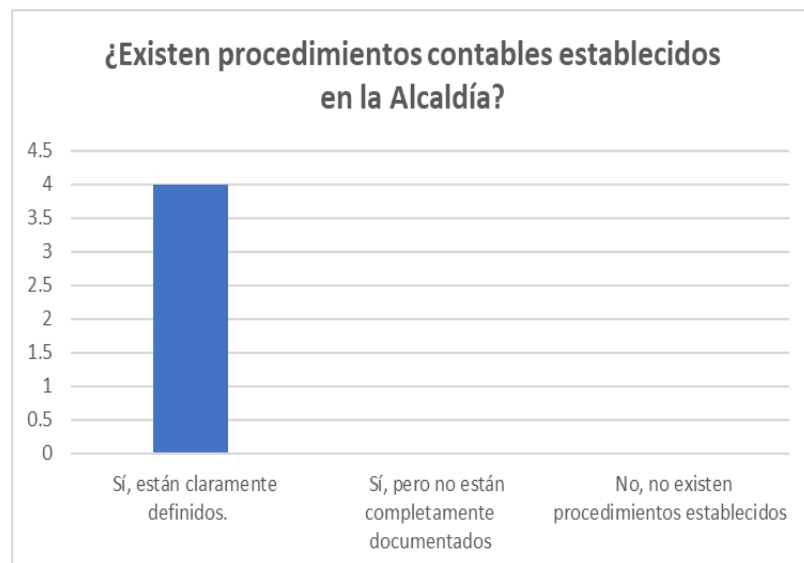
**Manuales y Guías Internas:** Desarrollar y distribuir manuales claros y accesibles que describan en detalle cada procedimiento contable para facilitar la consulta diaria y reducir la dependencia de la memoria institucional.

**Evaluación Periódica del Conocimiento:** Realizar evaluaciones regulares para medir el nivel de familiaridad del personal con los procedimientos contables y ajustar los programas de capacitación según las áreas de mejora identificadas.

**Uso de Tecnología para Apoyo Didáctico:** Aprovechar plataformas digitales para ofrecer cursos en línea, tutoriales y simulaciones de escenarios contables reales que refuercen el aprendizaje práctico.

Existe una necesidad crítica de fortalecer el conocimiento contable del personal en la Alcaldía de Ocotlán. Solo mediante un enfoque integral de capacitación y desarrollo continuo se podrá cerrar esta brecha y asegurar una gestión financiera sólida, transparente y sostenible para la institución.

Gráfico No. 2



**Fuente:** Información encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán

El establecimiento de procedimientos contables claros es esencial para el adecuado control y registro de las operaciones financieras en cualquier institución pública. En el caso de las alcaldías, contar con normativas bien definidas garantiza la transparencia, eficiencia y precisión en la gestión de los recursos públicos. Para evaluar la situación actual en la Alcaldía de Ocotlán, se realizó una encuesta para determinar si existen procedimientos contables claramente definidos y documentados, cuyos resultados se presentan en el gráfico adjunto.

El gráfico muestra que todos los encuestados indicaron que en la Alcaldía de Ocotlán los procedimientos contables están "claramente definidos". Esto es un indicio positivo, ya que refleja la existencia de estructuras administrativas organizadas para el manejo de los recursos financieros. Sin embargo, la ausencia de respuestas en las categorías "no están completamente documentados" y "no existen procedimientos establecidos" plantea varias consideraciones importantes para la gestión contable:

El hecho de que todos los participantes reconozcan la claridad de los procedimientos sugiere que la alcaldía ha establecido un marco normativo robusto para el control financiero. Esto es fundamental para asegurar la confiabilidad de los registros contables y facilitar las auditorías internas y externas.

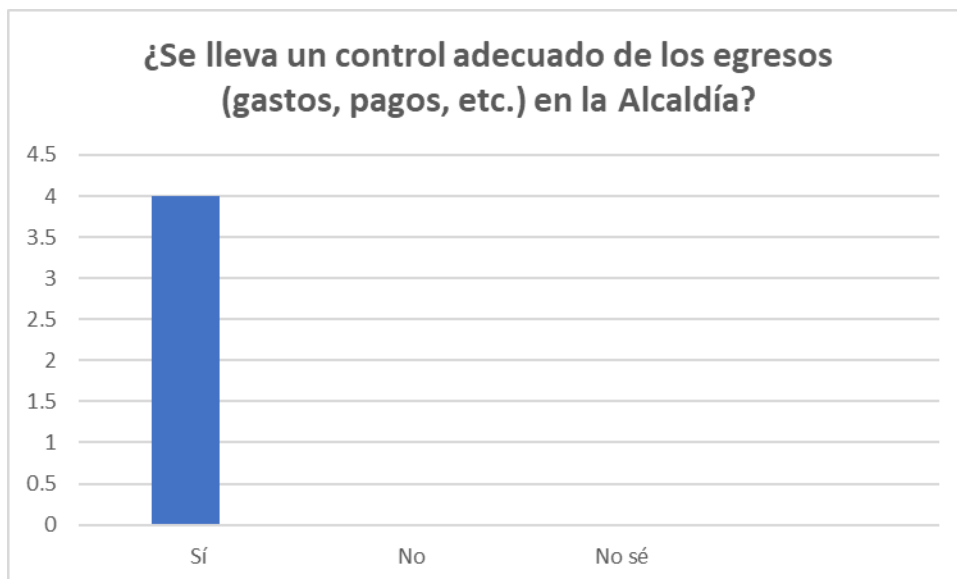
Aunque los procedimientos pueden estar claramente definidos, esto no necesariamente implica que estén completamente documentados o que se sigan de manera consistente en la práctica. La falta de documentación completa podría limitar la capacidad de capacitación del personal y dificultar la continuidad operativa en caso de rotación de empleados o cambios administrativos.

Sin una adecuada documentación, los procesos contables pueden ser interpretados de manera inconsistente, lo que aumenta el riesgo de errores en los informes financieros, incumplimientos normativos y problemas de transparencia.

Formalizar todos los procedimientos en manuales internos que describan paso a paso cada operación contable, incluyendo ejemplos prácticos y formatos estandarizados.

El análisis sugiere que, aunque la Alcaldía de Ocotlán cuenta con procedimientos contables definidos, es necesario fortalecer la documentación para asegurar una mayor consistencia y eficiencia en la gestión financiera. Esta medida contribuirá a reducir los riesgos operativos, mejorar la transparencia y fortalecer la confianza de los ciudadanos en la administración municipal.

Gráfico No 03



**Fuente: Información encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

El gráfico muestra que la totalidad de los encuestados afirmó que sí se lleva un control adecuado de los egresos en la Alcaldía, lo cual evidencia una percepción positiva respecto a la gestión financiera institucional. Este resultado sugiere que los mecanismos administrativos para el manejo de gastos y pagos se perciben como organizados, confiables y transparentes dentro del entorno consultado.

La unanimidad de las respuestas afirmativas apunta hacia una administración financiera que, al menos desde la percepción de los encuestados, funciona de manera adecuada. Sin embargo, para obtener una conclusión sólida y científica, se recomienda profundizar en el análisis cualitativo y cuantitativo del sistema de control de egresos implementado por la Alcaldía.

Gráfico No 04



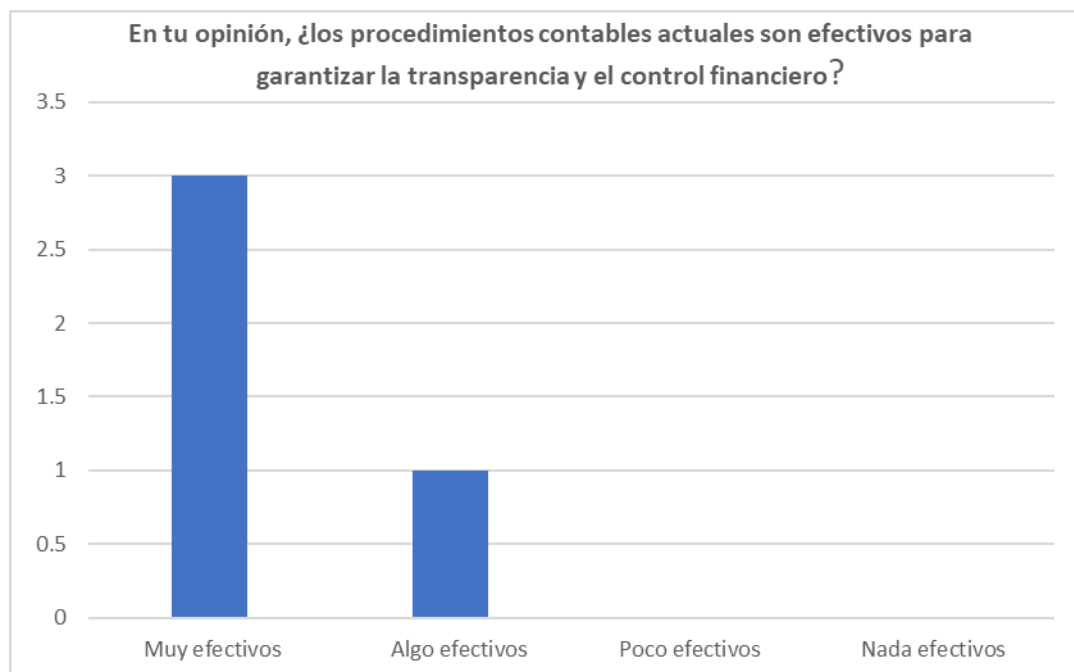
**Fuente:** obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán

Los resultados obtenidos reflejan una división equitativa en la percepción sobre la gestión del registro de ingresos en la Alcaldía, mientras que un 50% de los encuestados considera que el proceso se realiza de manera adecuada y oportuna, el otro 50% manifiesta lo contrario. Esta situación evidencia una falta de consenso en cuanto a la eficiencia y eficacia del sistema actual de registro de ingresos provenientes de tributos, transferencias u otras fuentes oficiales.

La percepción negativa de un 50% de los encuestados podría estar indicando la presencia de irregularidades o deficiencias en el proceso, tales como demoras en el registro, falta de precisión en la documentación, o ausencia de controles efectivos. Asimismo, la ausencia de respuestas en la categoría “No sé” sugiere que los encuestados tienen una opinión clara, lo cual fortalece la relevancia del dato.

Los datos muestran una situación ambigua en cuanto a la percepción del registro de ingresos, lo cual debe interpretarse como una señal de alerta para la administración. Se recomienda realizar un diagnóstico más profundo mediante auditorías internas, revisión de procedimientos y entrevistas a personal clave. Además, este hallazgo constituye una oportunidad para explorar más a fondo los factores que afectan la calidad del registro financiero en instituciones públicas.

Grafico No 05



**Fuente:** obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán

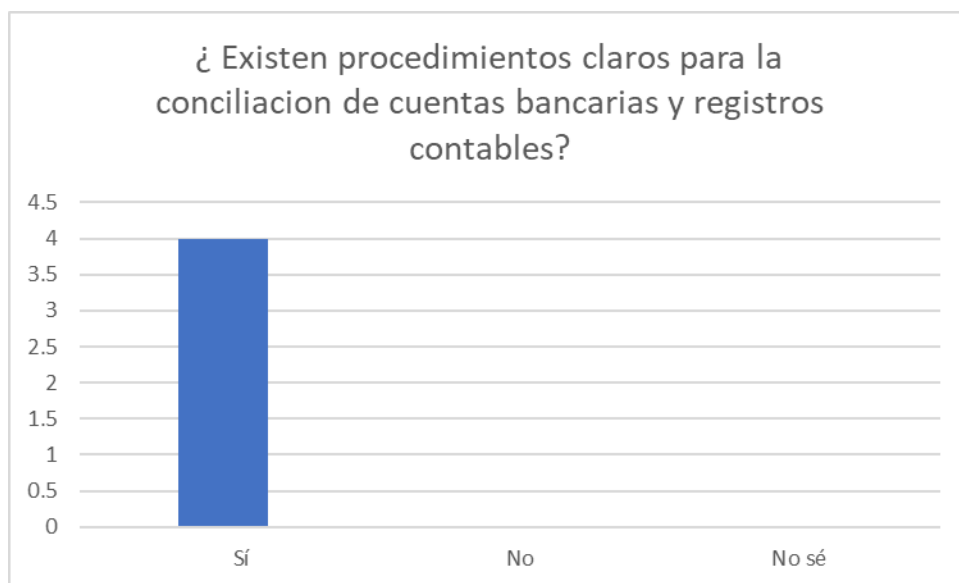
Los resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva respecto a la efectividad de los procedimientos contables actuales en la Alcaldía, donde el 75% de los encuestados considera que dichos procedimientos son muy efectivos y el 25% los califica como algo efectivos. No se registraron respuestas en las opciones poco efectivos, ni nada efectivos, lo cual indica una ausencia de percepciones críticas o negativas dentro del grupo consultado.

Desde una perspectiva técnica, esta tendencia positiva puede estar asociada con la implementación de mecanismos contables formalizados, sistemas de control interno eficientes, capacitación del personal, y la aplicación de normativas contables públicas que contribuyen a una gestión transparente de los recursos financieros. Además, estos resultados sugieren que la Alcaldía ha logrado construir un entorno administrativo en el que la rendición de cuentas y la precisión contable son aspectos valorados y visibles por quienes interactúan con el sistema.

Sin embargo, la existencia de una respuesta que califica los procedimientos como solo algo efectivos también sugiere la posibilidad de áreas de mejora o de brechas en la implementación, que podrían estar relacionadas con falta de modernización tecnológica, demoras en procesos de conciliación, o insuficiente seguimiento en ciertos departamentos.

Los datos reflejan una percepción general favorable hacia los procedimientos contables implementados por la Alcaldía, lo que podría interpretarse como una señal de eficacia en el manejo financiero.

Gráfico No 06



**Fuente: obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

La totalidad de los encuestados (100%) respondió afirmativamente a la existencia de procedimientos claros para la conciliación de cuentas bancarias y registros contables en la Alcaldía. Esta unanimidad refleja una percepción sólida y uniforme de que dichos procesos están definidos, documentados y son comprensibles para el personal que los aplica o supervisa.

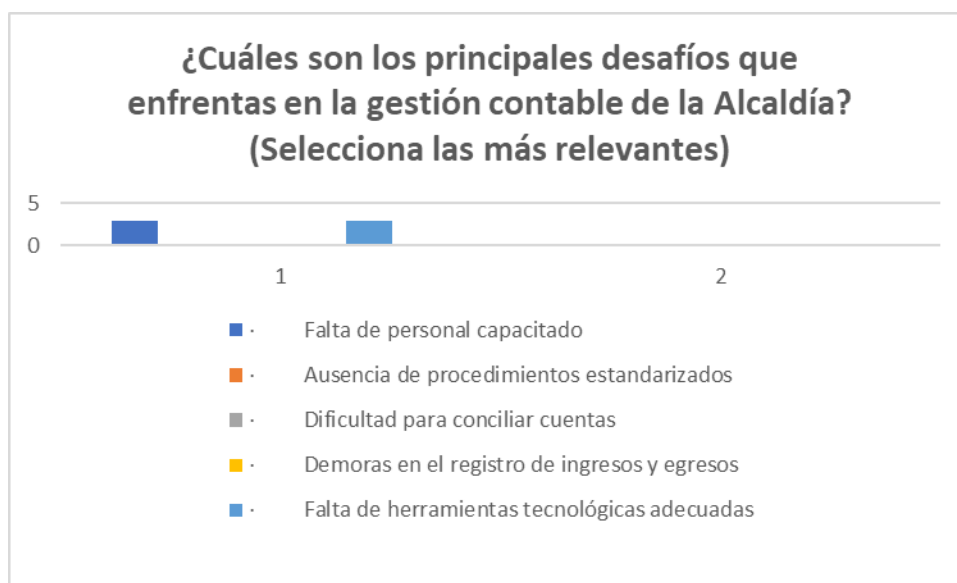
Desde un enfoque contable y administrativo, la conciliación bancaria es una práctica fundamental para garantizar la confiabilidad de la información financiera, detectar errores u omisiones, y prevenir posibles fraudes. La percepción positiva y unánime observada en los resultados puede estar vinculada a la implementación de manuales de procedimientos, uso de sistemas contables digitalizados, capacitaciones periódicas o la existencia de una supervisión efectiva de los movimientos financieros.

Este dato adquiere mayor valor considerando que no se registraron respuestas negativas ni de desconocimiento (“No” o “No sé”), lo que sugiere que los procedimientos no solo existen, sino que también son conocidos y aplicados por quienes están involucrados en la gestión financiera institucional.

La percepción de que los procedimientos de conciliación bancaria y contable son claros y bien establecidos constituye una fortaleza institucional clave para la transparencia y el control financiero de la Alcaldía

Encuestas de áreas de Mejora Y Propuestas de Mejora.

Gráfico No 07



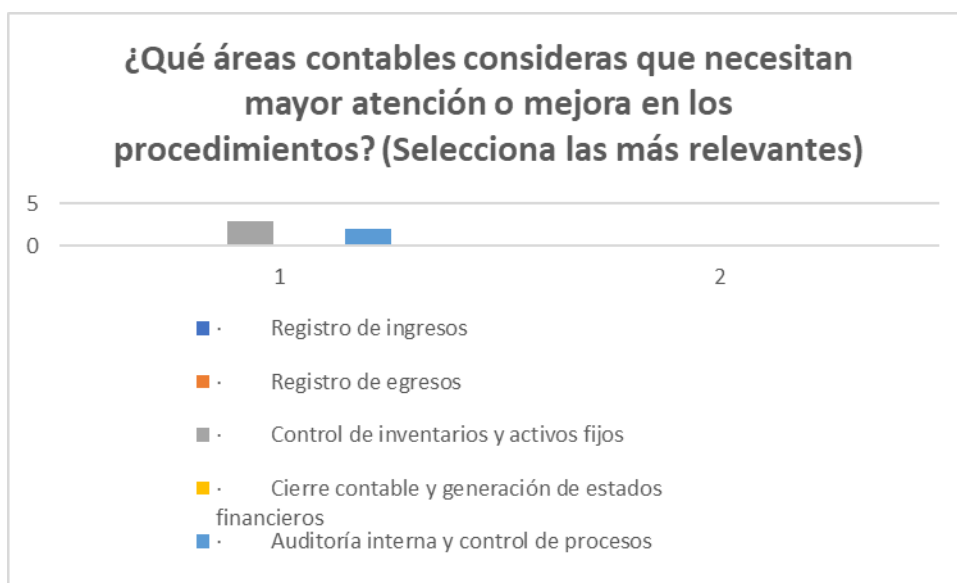
**Fuente: obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

Los resultados de la consulta evidencian que los dos principales desafíos identificados por los encuestados en la gestión contable de la Alcaldía son la falta de personal capacitado y la carencia de herramientas tecnológicas adecuadas, ambos con igual nivel de respuesta (3). Esta coincidencia permite inferir que las debilidades en la estructura operativa y tecnológica representan los mayores obstáculos para el cumplimiento eficiente de las funciones contables institucionales.

Desde una perspectiva administrativa, estos desafíos reflejan limitaciones estructurales y funcionales que pueden afectar directamente la calidad de la información financiera, la oportunidad en el registro de operaciones, y la capacidad de control interno. La falta de personal capacitado puede derivar en errores en la contabilización, omisiones en los registros, deficiencias en la interpretación de normativas contables y dificultades en la conciliación de cuentas. Asimismo, la falta de herramientas tecnológicas adecuadas implica una gestión manual o semi-manual de los procesos contables, lo que incrementa el riesgo de errores, retrasa la generación de informes y limita la eficiencia operativa.

Es significativo que opciones como “dificultad para conciliar cuentas” o “ausencia de procedimientos estandarizados” no hayan sido seleccionadas, lo que sugiere que, a pesar de los desafíos mencionados, existen procedimientos relativamente definidos y aplicables para las tareas clave del sistema contable. Esto puede interpretarse como un indicio de organización en la estructura procesal, pero con necesidades urgentes de fortalecimiento en recursos humanos y tecnológicos.

Gráfico No 08



**Fuente: obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

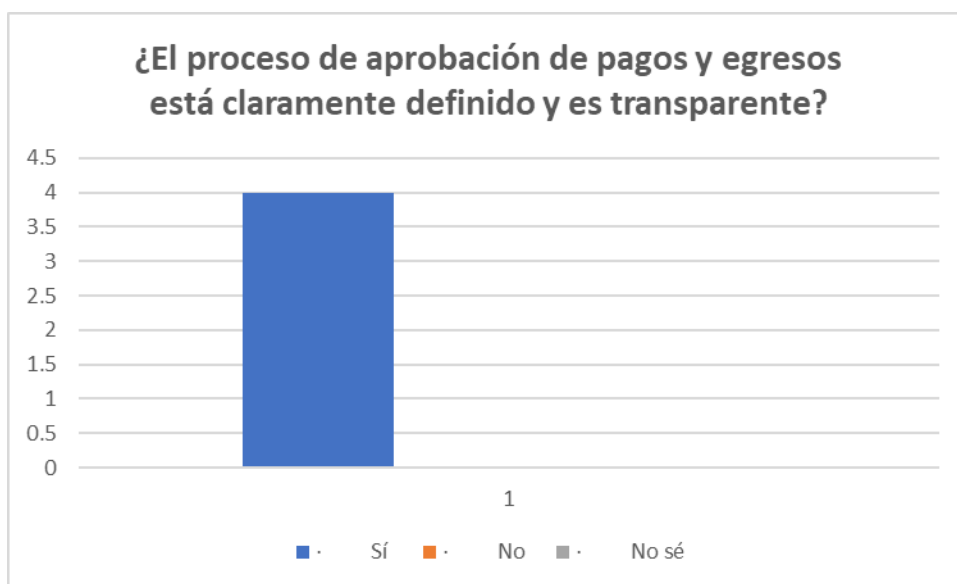
Los resultados de la encuesta revelan que el control de inventarios y activos fijos es el área contable que mayor atención requiere, siendo señalada por tres encuestados. Le sigue en importancia la auditoría interna y control de procesos, mencionada por dos personas. La ausencia de selección en áreas fundamentales como el registro de ingresos, egresos o cierre contable sugiere que estos procesos están relativamente consolidados o no representan, desde la percepción del personal, problemas críticos en la gestión contable actual.

La necesidad de mejorar el control de inventarios y activos fijos podría estar relacionada con debilidades en el registro físico y contable de los bienes públicos, falta de actualizaciones periódicas, o deficiencias en la trazabilidad y valuación de los activos. Esta situación puede generar riesgos significativos como pérdida, deterioro o uso indebido de bienes municipales, lo cual afecta la transparencia patrimonial y la presentación razonable de los estados financieros.

Por otro lado, la mención de la auditoría interna y el control de procesos como un área necesitada de mejora evidencia preocupaciones respecto al seguimiento y evaluación del cumplimiento normativo y procedimental. Una auditoría interna débil puede impedir la detección oportuna de errores, fraudes o desviaciones presupuestarias, comprometiendo así la rendición de cuentas y la toma de decisiones basada en información confiable.

La concentración de respuestas en estas dos áreas revela que los desafíos actuales en la gestión contable de la Alcaldía no solo están relacionados con el registro financiero diario, sino también con la supervisión, control y gestión del patrimonio institucional, aspectos esenciales para garantizar una administración pública eficiente, transparente y sostenible.

Gráfico No 09



**Fuente: obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

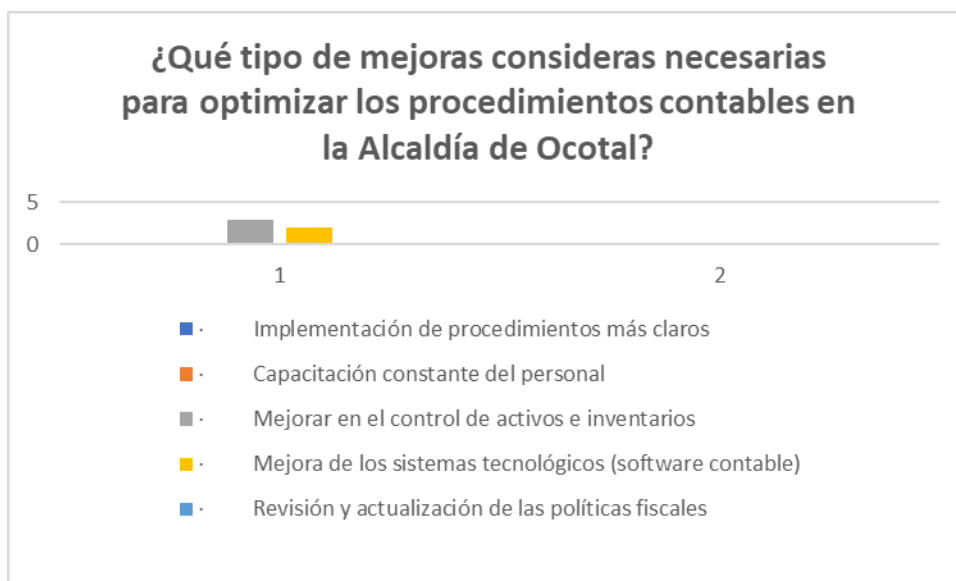
Los resultados muestran una unanimidad total en la percepción de que el proceso de aprobación de pagos y egresos en la Alcaldía está claramente definido y se lleva a cabo con transparencia. Esta evaluación positiva por parte de los encuestados refleja una confianza institucional en los mecanismos de control y revisión establecidos para autorizar salidas de fondos públicos.

Desde una perspectiva técnico-contable y de gestión pública, esta percepción puede deberse a la existencia de procedimientos formalizados, como manuales administrativos, flujos de autorización con firmas jerárquicas, uso de sistemas contables digitalizados y auditorías internas que regulan y fiscalizan el uso de los recursos. La transparencia en los procesos de

egreso es esencial no solo para el control financiero interno, sino también para la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los entes reguladores.

El hecho de que no existan respuestas negativas ni de desconocimiento también puede interpretarse como un indicador de que los procedimientos son conocidos y comprendidos por el personal, lo que fortalece la efectividad del sistema y reduce los riesgos de discrecionalidad, corrupción o malversación.

Gráfico No 10



**Fuente:** obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotál

Los datos reflejan que la principal necesidad de mejora en la gestión contable de la Alcaldía de Ocotál se concentra en el control de activos e inventarios, señalada por el mayor número de encuestados (3). En segundo lugar, se encuentra la mejora de los sistemas tecnológicos contables (2). El resto de las opciones no fueron seleccionadas, lo cual indica que, aunque podrían ser relevantes, no representan una prioridad inmediata según la percepción de los participantes.

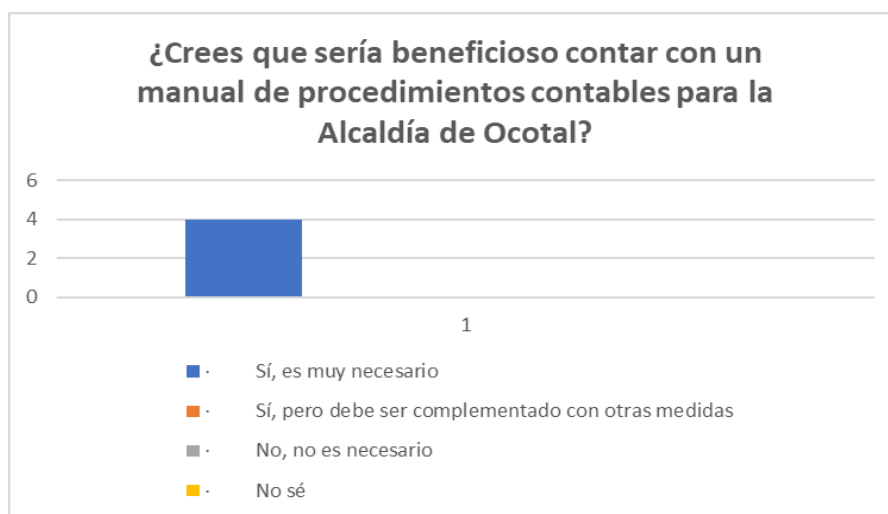
El control de activos e inventarios es fundamental en la gestión contable pública, ya que permite salvaguardar los bienes del Estado, mantener actualizados los registros patrimoniales, y presentar información financiera veraz. La necesidad de mejorar esta área sugiere la existencia de posibles debilidades como registros desactualizados, falta de conciliación física-contable, o ausencia de mecanismos sistematizados de seguimiento.

La mejora en los sistemas tecnológicos (software contable) es también una necesidad clave, que apunta a la necesidad de modernización y automatización de procesos contables. Un sistema obsoleto o inadecuado no solo dificulta el trabajo del personal contable, sino que limita la generación oportuna de informes financieros, incrementa el margen de error, y debilita los controles internos.

El hecho de que no se haya identificado como prioritaria la “capacitación constante del personal” o la “implementación de procedimientos más claros” podría interpretarse como un reconocimiento de que estos elementos ya se encuentran parcialmente cubiertos. Sin embargo, esto no descarta su importancia, y su ausencia como prioridad inmediata podría estar condicionada por la percepción de que los problemas más urgentes son operativos y tecnológicos.

El análisis indica que los esfuerzos de mejora en la Alcaldía de Ocotlán deben centrarse en fortalecer el control patrimonial de activos e inventarios y modernizar las herramientas tecnológicas contables. Estas mejoras son esenciales para garantizar una gestión financiera más eficaz, precisa y transparente. Estos hallazgos pueden utilizarse como base para proponer estrategias concretas de optimización administrativa, tales como la implementación de un sistema de gestión de activos integrado con el software contable y la digitalización de procesos clave.

Gráfico No 11



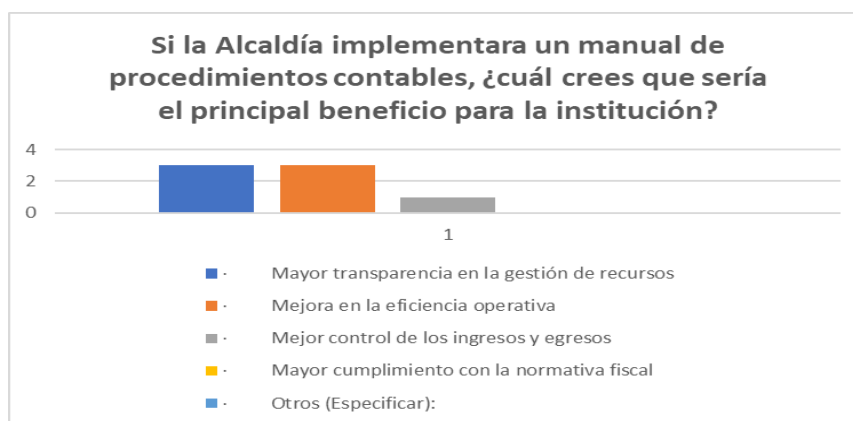
**Fuente: obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

Los resultados reflejan una opinión unánime por parte de los encuestados en cuanto a la necesidad de contar con un manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotlán, lo que evidencia una carencia estructural significativa en la estandarización de procesos contables y administrativos. La totalidad de respuestas afirmativas (“Sí, es muy necesario”) señala que los actores involucrados reconocen la importancia de establecer normas y directrices claras para la ejecución de las actividades contables.

Desde el punto de vista técnico y normativo, un manual de procedimientos contables es una herramienta esencial para garantizar la uniformidad, coherencia y cumplimiento normativo en el registro de operaciones financieras, así como para facilitar auditorías, mejorar los controles internos y asegurar la transparencia en el manejo de fondos públicos. Su ausencia puede dar lugar a inconsistencias en la aplicación de criterios contables, duplicidades, omisiones y errores operativos, especialmente en contextos donde hay rotación de personal o deficiencias en la capacitación.

El hecho de que ninguna respuesta haya considerado innecesaria la existencia del manual, ni siquiera como medida secundaria o complementaria, refuerza la idea de que su elaboración e implementación no solo es urgente, sino también prioritariamente valorada por el personal. Esto también puede interpretarse como una oportunidad para desarrollar una herramienta que, además de normar los procedimientos, contribuya a la capacitación y estandarización de buenas prácticas contables dentro de la institución.

Grafica No 12



**Fuente: obtenida en encuesta realizada a analistas contables de la Alcaldía de Ocotlán**

Los resultados muestran que los encuestados identifican dos beneficios clave de la implementación de un manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotlán: Mayor transparencia en la gestión de recursos, Mejora en la eficiencia operativa, ambos seleccionados por igual número de participantes (3).

Estas respuestas indican que los principales aportes del manual serían tanto en el ámbito del control institucional y la rendición de cuentas, como en la optimización de los procesos internos. Esto sugiere que actualmente la Alcaldía podría enfrentar desafíos relacionados con la formalización de tareas contables, trazabilidad de operaciones y claridad en los roles y responsabilidades del personal.

La transparencia es un principio fundamental en la gestión pública, y su fortalecimiento a través de procedimientos estandarizados permitiría mejorar la confianza ciudadana, facilitar auditorías internas y externas, y reducir el margen de errores o prácticas discrecionales en el manejo de recursos. Por su parte, la eficiencia operativa implica que los procesos serían más ágiles, coherentes y predecibles, con menor dependencia del conocimiento empírico o la experiencia individual de cada funcionario.

Aunque el “mejor control de ingresos y egresos” solo fue seleccionado por un encuestado, este beneficio está implícito en los dos anteriores, ya que la estandarización contribuye indirectamente a una contabilidad más precisa y controlada. La ausencia de respuestas en “mayor cumplimiento con la normativa fiscal” puede interpretarse como una percepción de que el cumplimiento legal no es el área más crítica, o bien que ya se encuentra relativamente controlado.

La implementación de un manual de procedimientos contables es percibida como una herramienta estratégica que generaría mayor transparencia y eficiencia operativa, dos pilares clave en la gestión financiera pública.

## **1.Resultado de discusión (Hallazgo)**

La encuesta aplicada a analistas contable en la Alcaldía de Ocotlán sobre la elaboración del Manual de Procedimientos Contables ha permitido recopilar información relevante sobre la situación actual de la gestión contable y financiera de la institución. A partir de los datos obtenidos, es posible identificar aspectos fundamentales que requieren atención y mejora para optimizar el funcionamiento de los procesos administrativos y contables.

Uno de los hallazgos más importantes de esta encuesta es que existe la percepción generalizada de que los procedimientos contables no están completamente documentados ni estandarizados, lo que puede generar inconsistencias en la gestión de los recursos financieros.

Aunque la mayoría de los encuestados afirma conocer los procedimientos en cierta medida, aunque no existe ningún documento que detalle los procedimientos, este conocimiento es parcial en la mayoría de los casos, lo que sugiere la necesidad de contar con un manual detallado que sirva como referencia clara y accesible para todos los involucrados en la contabilidad municipal.

La falta de documentación en los procedimientos contables tiene un impacto directo y significativo en la eficiencia y transparencia de las actividades financieras de una organización. La falta de documentación adecuada en los registros contables dificulta la labor de los contadores y otros involucrados en la gestión financiera, ya que deben reconstruir la información o buscar detalles adicionales.

Una de las bases para la transparencia contable es la capacidad de rastrear cada transacción, desde su origen hasta su contabilización final. Si la documentación es insuficiente o está mal organizada, se pierde esa trazabilidad, lo que reduce la capacidad de verificar cómo y por qué se tomaron ciertas decisiones financieras, aumenta las posibilidades de fraudes o mal manejo.

La documentación contable también es crucial para cumplir con las normas legales y fiscales. Si no se tiene una documentación adecuada, la organización puede enfrentar sanciones o multas por no cumplir con los estándares de contabilidad establecidos por las autoridades. Esto afecta no solo la transparencia ante los reguladores, sino también ante el público en general.

La documentación es el pilar de la organización y la confianza en los procesos contables. Su ausencia no solo genera ineficiencia en los procedimientos internos, sino que también pone en riesgo la transparencia, integridad y credibilidad de la información financiera. Por tanto, garantizar una correcta gestión de los documentos contables es esencial para el buen funcionamiento de cualquier entidad económica.

Asimismo, los resultados indican que la transparencia y el control financiero en la Alcaldía dependen en gran medida de la efectividad de los procedimientos contables. Sin embargo, solo una parte de los encuestados considera que estos procedimientos son

altamente efectivos, mientras que otros opinan que son solo parcialmente eficaces. Esta diversidad de opiniones refleja la existencia de áreas que deben fortalecerse mediante una mejor documentación de procesos y la capacitación continua del personal.

Los procedimientos contables deben ser eficaces no solo para registrar y clasificar correctamente las transacciones, sino también para garantizar que la información financiera sea accesible, clara y verificable, la efectividad de los procedimientos contables asegura que todas las transacciones financieras se registren de manera precisa y detallada estos procedimientos deben ser adecuados y eficaces, para que se logre una información financiera veraz, lo cual es fundamental para la transparencia, de lo contrario serían procedimientos ineficaces lo que oscurece la verdadera situación financiera de la municipalidad.

La Transparencia y control financiero analiza cómo la efectividad de los procedimientos contables impacta la transparencia en la organización. Se destacan opiniones variadas sobre su funcionamiento, identificando fortalezas y debilidades. Entre las áreas de mejora señaladas están la falta de documentación clara, deficiencias en controles internos, necesidad de capacitación y mejor uso de herramientas tecnológicas. En general, se enfatiza que procedimientos bien definidos aumentan la confianza en la información financiera y reducen riesgos de errores o fraudes.

Otro aspecto crucial identificado es la necesidad de contar con herramientas tecnológicas adecuadas para la gestión contable. Una proporción significativa de los encuestados considera que la falta de tecnología apropiada es uno de los principales desafíos que enfrenta la Alcaldía. Esto resalta la importancia de implementar sistemas contables automatizados, software especializado para el control de inventarios y herramientas para la conciliación bancaria. Estas soluciones permitirían mejorar la precisión y eficiencia en el manejo de los registros financieros, reduciendo errores y facilitando la toma de decisiones informadas.

Se analiza la percepción de que la falta de herramientas tecnológicas adecuadas afecta la gestión contable y reduce la eficiencia. La falta de capacitación en los sistemas contables puede generar errores, retrasos y dificultades en el control financiero. Como solución, se recomienda la implementación de capacitación sistemas contables automatizados para optimizar procesos, mejorar la precisión y fortalecer la transparencia.

En cuanto a las principales áreas de mejora, se identificaron las siguientes prioridades: Control de inventarios y activos fijos, ya que su manejo inadecuado puede derivar en pérdidas

económicas y dificultades en la auditoría de bienes municipales, Auditoría interna y control de procesos, para fortalecer la supervisión y garantizar el cumplimiento de la normativa vigente, Capacitación del personal, con el objetivo de mejorar el conocimiento sobre las normas de control interno y los procedimientos contables, Actualización y estandarización de procedimientos, para garantizar que todas las áreas trabajen con las mismas directrices y evitar ambigüedades en la gestión financiera.

Control de inventarios y activos fijos: Se destaca la importancia de gestionar de forma adecuada el inventario y los activos fijos, ya que un manejo deficiente puede conducir a pérdidas económicas. Además, la falta de control dificulta la realización de auditorías precisas sobre los bienes municipales, lo que podría comprometer la fiabilidad de la información financiera y la rendición de cuentas.

Auditoría interna y control de procesos: Se propone reforzar la auditoría interna para mejorar la supervisión de los procesos y garantizar que se cumpla la normativa vigente. Un sistema de auditoría robusto permite identificar posibles errores o irregularidades a tiempo, lo que fortalece el control interno y reduce riesgos de fraudes o desviaciones en la gestión financiera.

Capacitación del personal: Mejorar la formación del personal es fundamental para que conozca y aplique correctamente las normas de control interno y los procedimientos contables. La capacitación continua no solo incrementa la eficiencia en la ejecución de tareas, sino que también promueve una cultura de cumplimiento y responsabilidad en toda la organización.

Actualización y estandarización de procedimientos: La implementación de procedimientos actualizados y estandarizados busca que todas las áreas trabajen bajo las mismas directrices. Esto ayuda a evitar ambigüedades en la gestión financiera, mejora la coordinación interdepartamental y asegura que la información contable se maneje de manera uniforme y transparente.

Además, la encuesta confirma que el personal contable reconoce la importancia de un manual de procedimientos contables y lo considera necesario para mejorar la transparencia, la eficiencia operativa y el control de ingresos y egresos.

La existencia de un documento de referencia permitirá unificar criterios y optimizar la ejecución de tareas contables dentro de la Alcaldía, minimizando riesgos y errores en la administración de los recursos públicos.

Por otro lado, una de las recomendaciones más destacadas de los encuestados es que la implementación del manual de procedimientos contables debe ir acompañada de una estrategia de capacitación. No basta con la creación del documento; es fundamental que el personal reciba formación continua sobre su contenido y aplicación. Además, se debe garantizar la difusión adecuada del manual en todas las áreas involucradas, asegurando que se convierta en una herramienta de uso cotidiano en la gestión financiera.

Finalmente, la información obtenida a través de esta encuesta proporciona un diagnóstico claro sobre las fortalezas y debilidades de la gestión contable actual en la Alcaldía de Ocotlán. A partir de estos resultados, se recomienda avanzar en la elaboración e implementación del Manual de Procedimientos Contables, asegurando que se adapte a las necesidades específicas de la institución y que sea una herramienta funcional para la mejora de los procesos financieros. La correcta ejecución de estas medidas contribuirá no solo a la eficiencia administrativa, sino también al fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión municipal.

En conclusión, la encuesta ha permitido evidenciar que la Alcaldía de Ocotlán necesita una modernización de sus procesos contables, fortaleciendo la documentación, la capacitación y el uso de tecnología. La implementación del Manual de Procedimientos Contables no solo responderá a estas necesidades, sino que también permitirá establecer una cultura organizacional basada en la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento normativo, lo que beneficiará a la institución y a la comunidad en general.

Con respecto a la entrevista realizada a alcaldesa, Vicealcalde y Gerente Municipal analizamos que el sistema de procedimientos contables de la Alcaldía de Ocotlán está diseñado para garantizar la correcta aplicación de normativas y estándares contables, asegurando la transparencia y eficiencia en la gestión financiera. Se basa en manuales formales que establecen el orden en la ejecución de las actividades contables, lo que minimiza errores e irregularidades. Sin embargo, a pesar de contar con una estructura normativa clara y definida, existen desafíos en la adaptación de los procedimientos a las constantes actualizaciones legales y en la capacitación del personal para su correcta implementación.

Uno de los principales puntos a destacar es que, aunque los procedimientos son adecuados en áreas clave como Administración Financiera, Adquisiciones, Inversión Pública y Recaudación, hay otras dependencias municipales que requieren un mayor nivel de capacitación para comprender y aplicar correctamente estos procesos. La capacitación es

fundamental, especialmente en aspectos relacionados con normativas fiscales, retenciones según la DGI, gestión de planillas y liquidaciones, entre otros temas. La falta de actualización constante en estos temas puede generar inconsistencias en la ejecución de los procedimientos contables, afectando la toma de decisiones financieras y administrativas.

En cuanto a la eficiencia del sistema, se reconoce que los procedimientos actuales permiten la recopilación, registro y análisis de la información contable de manera adecuada. Sin embargo, aún existen áreas de mejora en la optimización de tiempos, eliminación de tareas redundantes y fortalecimiento del control interno. Se identifican desafíos importantes, como la reducción de costos operativos, el cumplimiento riguroso de estándares regulatorios y la eliminación de cuellos de botella que dificultan la fluidez en los procesos administrativos y contables.

La implementación y uso de herramientas tecnológicas es otro factor clave en la eficiencia de los procedimientos contables. Aunque los sistemas tecnológicos actuales permiten generar información oportuna y precisa, se observa que la alcaldía enfrenta limitaciones en cuanto a la disponibilidad de equipos adecuados y la capacitación del personal en el uso de estas herramientas. La mejora en este aspecto permitiría optimizar la ejecución de tareas, reducir errores manuales y facilitar la generación de informes financieros con mayor rapidez y precisión.

Desde el punto de vista de la transparencia, se identifican retos relacionados con el fortalecimiento de una cultura institucional basada en la precisión y claridad de la información. La confianza pública en la gestión de los recursos municipales depende en gran medida de la calidad de los procesos contables y de la accesibilidad de la información financiera para la ciudadanía y los organismos de control. En este sentido, es fundamental incentivar el cumplimiento estricto de las operaciones administrativas y operativas, asegurando que toda la información generada sea veraz, verificable y conforme a la normativa vigente.

En términos de control interno, la planificación y cuantificación de los procesos contables juegan un papel esencial en la optimización de gastos y la mejora de la planificación presupuestaria. Un control interno sólido permite evaluar el desempeño financiero de la municipalidad, detectar posibles desviaciones en el uso de los recursos y tomar decisiones oportunas para corregir cualquier anomalía.

La implementación de un manual de procedimientos contables formalizado traería múltiples beneficios para la alcaldía. Entre ellos, se destacan la mejora en la eficiencia

operativa al reducir tareas repetitivas y eliminar cuellos de botella, el aumento en la calidad de los procesos mediante la estandarización de instrucciones claras, y la reducción de errores gracias a la aplicación de normas y protocolos definidos. Además, el establecimiento de procedimientos estructurados facilitaría la capacitación del personal, asegurando que todos los trabajadores sigan un mismo estándar en la ejecución de sus funciones contables.

Para garantizar que el manual de procedimientos contables sea efectivo, debe incluir aspectos esenciales como los procedimientos de control interno, normativas contables y tributarias, lineamientos para la elaboración de informes financieros y el cumplimiento de las disposiciones fiscales establecidas a nivel nacional. También es crucial actualizar y mejorar los procesos tecnológicos, asegurando que la gestión contable de la alcaldía se mantenga alineada con las mejores prácticas y herramientas disponibles en el ámbito financiero y administrativo.

En conclusión, la Alcaldía de Ocotlán cuenta con un sistema contable estructurado que permite la aplicación de normas y regulaciones de manera eficiente. Sin embargo, para mejorar su desempeño, es necesario fortalecer la capacitación del personal, actualizar los procedimientos a las normativas fiscales vigentes, modernizar los sistemas tecnológicos y establecer mecanismos de control interno más rigurosos. La formalización de un manual de

procedimientos contables no solo facilitaría la ejecución de tareas administrativas y financieras, sino que también contribuiría a mejorar la eficiencia operativa, garantizar la transparencia en la gestión de recursos y fortalecer la confianza pública en la administración municipal.

## 2. Conclusiones

El manual de procedimientos contables de una alcaldía, como la de Ocotlán, tiene como objetivo establecer lineamientos claros y consistentes para la gestión financiera y contable, garantizando el uso adecuado de los recursos públicos y la transparencia en su administración. A continuación, te comparto algunas conclusiones generales que podrían derivarse de un manual de procedimientos contables típico en una institución pública como una alcaldía.

Un manual de procedimientos contables define de manera detallada las normas que deben seguir los responsables de la contabilidad en la alcaldía. Esto incluye la clasificación de los ingresos y egresos, la forma de registrar las transacciones y la corrección.

Una de las conclusiones fundamentales es que el manual tiene como fin establecer mecanismos de control interno que garanticen la transparencia en la ejecución del presupuesto municipal. Esto asegura que los recursos sean utilizados de manera eficiente y conforme a lo establecido en las Normas de Control Interno.

Los Manuales de procedimientos son de mucha importancia en las organizaciones, lo cual permite que el personal siga los métodos y técnicas empleados para las actividades a realizarse dentro de la Alcaldía, además de precisar las responsabilidades para un control adecuado. La implementación de los Manuales de Procedimientos Contables de acuerdo a las necesidades de cada organización podrá obtener una información financiera veraz y oportuna, de tal manera que, si el personal de dicha área tuviese que salir de su trabajo, la persona sucesora podrá guiarse con el Manual y de esa manera cumplirá con los objetivos que la Alcaldía de Ocotlán tiene previsto, ya que tiene como referencia el documento de los Manuales de Procedimientos Contables. Tiene como finalidad orientar las acciones del personal de los departamentos, de tal forma que se lleven a cabo cumpliendo responsablemente con las directrices asignadas.

Es importante que los trabajadores del área Contable de la Alcaldía tengan conocimiento de los procedimientos y comunicación adecuada que les corresponden y de los cuales son responsables, además se deberá tomar en cuenta lo siguiente: Realizar las actividades conforme a lo establecido en el manual, Cada vez que el empleado se sienta inseguro del procedimiento, deberá consultar el documento, Para cualquier modificación deberá ser necesario una solicitud y trámites con la unidad correspondiente para su autorización, Se deberá actualizar el manual periódicamente para considerar el surgimiento de nuevos

procedimientos, El manual deberá reservarse para información de carácter estable relacionada con la alcaldía y por tanto se prohíbe la divulgación sin autorización previa.

### **3.Recomendaciones:**

Para lograr una mayor eficiencia y transparencia, es fundamental que todos los procedimientos contables queden debidamente documentados y estandarizados.

Además, se recomienda establecer un programa de capacitación continua para el personal, de modo que estén actualizados en las normativas contables y en el uso de herramientas tecnológicas.

La incorporación de sistemas contables automatizados y software de gestión financiera ayudará a reducir errores, optimizar la planificación y disminuir los costos operativos, permitiendo una respuesta ágil y precisa a las demandas de la gestión municipal.

Realizar un registro adecuado de los inventarios y activos fijos es esencial para evitar pérdidas económicas y garantizar la fiabilidad de la información sobre los bienes municipales, por lo que recomienda desarrollar e implementar un sistema de control que permita el seguimiento en tiempo real de estos elementos, integrando soluciones tecnológicas que automaticen el registro y la actualización de datos. Esta medida no solo fortalecerá la capacidad de respuesta ante auditorías, sino que también facilitará la toma de decisiones estratégicas sobre la administración de los recursos.

La modernización de los procesos contables y el robustecimiento del control de inventarios y activos fijos constituyen un enfoque integral que impulsará la eficiencia operativa, la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión municipal de Ocotlán. Adoptar estas recomendaciones permitirá a la institución adaptarse a las mejores prácticas y responder de manera más efectiva a los desafíos financieros y administrativos.

Se recomienda fortalecer la capacitación del personal, asegurando su actualización en normativas fiscales y procedimientos contables.

Modernizar los sistemas tecnológicos, implementando herramientas digitales que optimicen la gestión financiera.

Actualizar y estandarizar los procedimientos para garantizar el cumplimiento normativo y reducir errores.

Se recomienda reforzar los mecanismos de control interno, estableciendo auditorías y supervisión automatizada para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas. Estas acciones permitirán una gestión más eficiente, precisa y confiable.

## QUINTA PARTE: ASPECTOS FINALES

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, T. (1996). *Manual para Elaborar Manuales y Políticas de Procedimientos*. Panorama Editorial.
- Banco Mundial. (1944, junio). Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/about/history>
- COSO. (2013). *Internal Control - Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- DuhatKizatus. (2007). *Los Manuales de Procedimientos como Herramientas de Control Interno de Una Organización*. Revista Universidad y Sociedad.
- Gómez, G. (2001). *Auditoría de Control Interno*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/Auditoría-del-control-interno/>
- Greco. (2007). *Diccionario Contable*. Buenos Aires: Editores SRL.
- Internacional, F. M. (1944, julio). Recuperado de <https://www.imf.org/en/About/Factsheets/Sheets/2022/IMF-World-Bank-New>
- Palma, S. (2005). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/517899041/MANUAL-DE-PROCESOS>

## ANEXOS

### 1. Encuesta para la Elaboración del Manual de Procedimientos Contables

#### Para la Alcaldía de Ocotlán

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información para la elaboración de un manual de procedimientos contables que mejore los procesos administrativos y contables de la Alcaldía de Ocotlán. Agradecemos tu colaboración y te pedimos responder las siguientes preguntas con sinceridad.

#### Instrucciones para la Encuesta:

Por favor, contesta cada pregunta de manera honesta y detallada.

La encuesta será confidencial y solo se utilizará con fines de mejora de los procedimientos contables. La información recabada a través de esta encuesta servirá como base para la elaboración del manual de procedimientos contables, el cual buscará optimizar los procesos de gestión financiera y contable, garantizando la transparencia y el buen uso de los recursos públicos.

La encuesta es completamente confidencial y los datos que nos proporciones serán utilizados exclusivamente para mejorar los procedimientos contables y administrativos de la Alcaldía de Ocotlán.

#### 1. Información General

Nombre del área: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeñas: \_\_\_\_\_

#### 2. Conocimiento y Aplicación de Procedimientos Contables

¿Estás familiarizado con los procedimientos contables actuales de la Alcaldía de Ocotlán?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Poco \_\_\_\_\_

**¿Existen procedimientos contables establecidos en la Alcaldía?**

Sí, están claramente definidos. \_\_\_\_\_

Sí, pero no están completamente documentados. \_\_\_\_\_

No, no existen procedimientos establecidos. \_\_\_\_\_

**En tu opinión, ¿los procedimientos contables actuales son efectivos para garantizar la transparencia y el control financiero?**

Muy efectivos \_\_\_\_\_

Algo efectivos \_\_\_\_\_

Poco efectivos \_\_\_\_\_

Nada efectivos \_\_\_\_\_

**¿Existen procedimientos claros para la conciliación de cuentas bancarias y registros contables?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No sé \_\_\_\_\_

**¿Consideras que el registro de ingresos (tributos, transferencias, etc.) se realiza de manera adecuada y oportuna?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No sé \_\_\_\_\_

**¿Se lleva un control adecuado de los egresos (gastos, pagos, etc.) en la Alcaldía?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No sé \_\_\_\_\_

### 3. Identificación de Áreas de Mejora

**¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentas en la gestión contable de la Alcaldía?  
(Selecciona las más relevantes)**

Falta de personal capacitado \_\_\_\_\_

Ausencia de procedimientos estandarizados \_\_\_\_\_

Dificultad para conciliar cuentas \_\_\_\_\_

Demoras en el registro de ingresos y egresos \_\_\_\_\_

Falta de herramientas tecnológicas adecuadas \_\_\_\_\_

Otros (Especificar): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**¿Qué áreas contables consideras que necesitan mayor atención o mejora en los procedimientos? (Selecciona las más relevantes)**

Registro de ingresos \_\_\_\_\_

Registro de egresos \_\_\_\_\_

Control de inventarios y activos fijos \_\_\_\_\_

Cierre contable y generación de estados financieros \_\_\_\_\_

Auditoría interna y control de procesos \_\_\_\_\_

Otros (Especificar): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**¿El personal contable tiene acceso a la capacitación necesaria para realizar sus funciones de manera eficiente?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No sé \_\_\_\_\_

**¿El proceso de aprobación de pagos y egresos está claramente definido y es transparente?**

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

No sé \_\_\_\_\_

#### **4. Propuestas de Mejora**

**¿Qué tipo de mejoras consideras necesarias para optimizar los procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotlán?**

Implementación de procedimientos más claros \_\_\_\_\_

Capacitación constante del personal \_\_\_\_\_

Mejorar en el control de activos e inventarios \_\_\_\_\_

Mejora de los sistemas tecnológicos (software contable) \_\_\_\_\_

Revisión y actualización de las políticas fiscales \_\_\_\_\_

Otros (Especificar): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**¿Qué herramientas o tecnologías consideras necesarias para mejorar el control contable en la Alcaldía? (Selecciona las que apliquen)**

Sistema contable automatizado \_\_\_\_\_

Software de control de inventarios \_\_\_\_\_

Plataforma para conciliación bancaria \_\_\_\_\_

Herramientas de auditoría interna en línea \_\_\_\_\_

Otros (Especificar): \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**¿Crees que sería beneficioso contar con un manual de procedimientos contables para la Alcaldía de Ocotlán?**

Sí, es muy necesario \_\_\_\_\_

Sí, pero debe ser complementado con otras medidas \_\_\_\_\_

No, no es necesario \_\_\_\_\_

No sé \_\_\_\_\_

**Si la Alcaldía implementara un manual de procedimientos contables, ¿cuál crees que sería el principal beneficio para la institución?**

Mayor transparencia en la gestión de recursos \_\_\_\_\_

Mejora en la eficiencia operativa \_\_\_\_\_

Mejor control de los ingresos y egresos \_\_\_\_\_

Mayor cumplimiento con la normativa fiscal \_\_\_\_\_

Otros (Especificar): \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

## **5. Sugerencias Adicionales**

**¿Tienes alguna sugerencia o comentario adicional para mejorar los procedimientos contables de la Alcaldía de Ocotlán?**

## **2. Entrevista para la Elaboración de Manual de Procedimientos Contables Alcaldía de Ocotál**

El objetivo de esta entrevista es recoger sus experiencias y conocimientos sobre los procedimientos contables de la Alcaldía de Ocotál. Esta información será fundamental para crear un manual de procedimientos, que optimice los procesos administrativos, aumentando la eficiencia y transparencia en la gestión contable.

1. ¿Cómo describiría el actual sistema de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotál?
2. ¿Cómo calificaría la claridad de los procedimientos contables actuales?
3. Desde su punto de vista, ¿los procedimientos contables actuales son lo suficientemente eficientes para cumplir con los objetivos del municipio (cumplir con plazos de entrega de informes financieros, evitar errores contables, etc.)?
4. ¿Cree que el personal involucrado en los procedimientos contables tiene la capacitación adecuada? Si no es suficiente, ¿qué tipo de capacitación considera importante incluir?
5. En cuanto a las herramientas y sistemas tecnológicos utilizados, ¿qué opina sobre su eficacia para la ejecución de los procedimientos contables?
6. ¿Cuáles son, a su juicio, los mayores retos relacionados con la eficiencia en los procedimientos contables de la Alcaldía?
7. ¿Cuáles son, a su juicio, los mayores retos relacionados con la transparencia en los procedimientos contables de la Alcaldía?
8. En términos de control interno, ¿cómo considera que la Alcaldía asegura que los recursos se gestionen adecuadamente interno (¿ej., auditorías internas, registros de pagos, etc.)?
9. ¿Qué beneficios cree que traería la implementación de un manual de procedimientos contables formalizado para la Alcaldía?
10. ¿Qué elementos considera indispensables que deben estar incluidos en el manual de procedimientos contables?
11. ¿Qué aspectos específicos de los procedimientos contables actuales cree que deberían modificarse o actualizarse en el manual?
12. ¿Qué tan involucrado/a estaría en el proceso de creación del manual de procedimientos contables?

13. ¿Qué cambios o innovaciones le gustaría ver en los procedimientos contables de la Alcaldía a largo plazo?
14. ¿Hay algún otro comentario o sugerencia que le gustaría agregar respecto a la gestión contable o al proceso de elaboración del manual de procedimientos?
15. ¿Algún tema o recomendación adicional que considera relevante para mejorar la eficiencia contable en la Alcaldía de Ocotlán?

### 3.Manual de Procedimientos Contables



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES PARA LA  
ALCALDIA DE OCOTAL

## Contenido

I. Introducción .....	75
II Antecedentes .....	76
Capítulo 1: Objetivos .....	77
1.1 Objetivos Generales: .....	77
1.2 Objetivos Específicos .....	77
Capítulo 2: Misión y Visión .....	77
2.1 Misión .....	77
2.2 Visión .....	77
Capítulo 3: Base Legal .....	78
Capítulo 4: Marco Normativo y Conceptos Claves .....	78
4.1 Normativa: .....	78
4.2 Manual: .....	78
4.3 Normas Técnicas de Control Interno .....	78
4.4 Procesos Contables .....	78
4.5 Control Interno: .....	79
Capítulo 5: Ámbito de aplicación: .....	79
Capítulo 6: Divulgación .....	79
Capítulo 7: Uso y Cumplimiento .....	79
Capítulo 8: Procedimientos .....	79
8.1 Elaboración de Presupuesto Municipal .....	80
8.1.1 Generalidades y supuestos .....	81
8.1.2 Presupuesto (Modificaciones) .....	82
8.1.3 Presupuesto (Ejecución y Registro de la Ejecución) .....	83
8.1.4 Presupuesto (Cierre y Liquidación) .....	85

8.2 Procedimiento para Manejo de Fondos de la Municipalidad .....	86
8.3 Procedimiento para Ingreso de la Municipalidad. ....	87
8.4 Procedimientos para realización de pagos. ....	88
8.5 Manejo de Caja Chica .....	90
8.6 Registro en libros y conciliaciones bancarias .....	91
8.7 Declaración de Impuestos .....	93
8.8 Registro de Inventario.....	93
8. 9 Arqueos Sorpresivos.....	94
8.10 Procedimientos de Cierre Contable .....	95
Capítulo 9: Análisis de Riesgos y Control Interno .....	95
Capítulo 10: Capacitación al Personal Contable. ....	97
Capítulo 11: Conclusiones.....	97

## Introducción

En toda Institución es fundamental establecer procesos estructurados y entrelazados que permitan definir las unidades de gestión y su respectivo manual de procedimientos es por tal motivo que surge necesidad principal de elaborar dentro de las entidades manuales, que permitan verificar, revisar y aplicar procesos de forma oportuna y confiable para un buen funcionamiento.

La presente tesis consiste en la creación de un manual de procedimientos que apoye mejorar el control interno de la municipalidad, detallare instrucciones de forma ordenada y sistemática, integrando los procesos que se llevan a cabo dentro del área sobre el cual se esté estructurando.

Este Manual comprende los Procedimientos Contables en el cual se incluyen aquellas actividades más directamente relacionadas con los procesos contables de la municipalidad de Ocotál.

En un manual se recopila toda la información a partir de la cual se detallan los pasos a seguir así mismo las responsabilidades en los procesos establecidos según los controles internos de la municipalidad.

Dotar a la municipalidad de una referencia integral y actualizada para adecuar sus procesos contables, adaptando el contenido del Manual a sus propias condiciones, necesidades y capacidades.

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.

Este Manual comprende los Procedimientos Contables tomando 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 Ocotál.

## II Antecedentes

La Alcaldía de Ocotol, como entidad gubernamental encargada de la administración municipal, tiene la responsabilidad de gestionar los recursos financieros de manera eficiente, transparente y conforme a las normativas legales vigentes. En este sentido, la contabilidad gubernamental juega un papel fundamental en la rendición de cuentas y en la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo del municipio.

A lo largo de los años, la administración municipal ha implementado diversos procedimientos contables con el objetivo de garantizar el uso adecuado de los fondos públicos y el cumplimiento de los principios de legalidad, eficiencia, eficacia y transparencia. Sin embargo, la constante evolución de las normativas y los requerimientos de control interno hacen necesario documentar y actualizar los procesos contables en un manual estructurado que sirva de guía para los funcionarios responsables de la gestión financiera.

Este Manual de Procedimientos Contables surge como una necesidad para estandarizar y formalizar las prácticas contables en la Alcaldía de Ocotol. Su elaboración se basa en las leyes y normativas vigentes en Nicaragua, tales como la Ley de Régimen Presupuestario Municipal, la Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario y otras disposiciones aplicables. Asimismo, se incorporan las mejores prácticas en contabilidad gubernamental y principios de control interno definidos por los órganos de fiscalización y auditoría del país.

El presente manual tiene como propósito establecer directrices claras para la ejecución de las actividades contables, asegurando que los procedimientos se realicen de manera uniforme, con apego a la normativa y con la debida documentación de cada operación financiera. De esta manera, se busca fortalecer la gestión municipal, facilitando la auditoría, la supervisión y la rendición de cuentas ante la ciudadanía y los entes reguladores.

Con la implementación de este manual, la Alcaldía de Ocotol reafirma su compromiso con la mejora continua de sus procesos administrativos y financieros, promoviendo una gestión pública eficiente y orientada al bienestar de la comunidad.

El interés de la municipalidad por poseer un Manual de Procedimientos se fundamentó inicialmente en un área, en el Departamento Contable ya que la Contraloría General de la República exigió a este departamento elaborar un Manual de Procedimientos Contables siendo este parte de una de las herramientas que ayudara a la ejecución de las Normas de Control Interno

Se pretende facilitar el cumplimiento de las tareas de manera que exista menor confusión a la hora de realizarlas, reduciendo los errores y ganando tiempo valioso para obtener un cumplimiento de labores más efectivo.

## **Capítulo 1: Objetivos**

### **1.1 Objetivos Generales:**

Desarrollar e implementar un manual de procedimientos contables para la Alcaldía de Ocotlán, con el propósito de estandarizar, regular y optimizar los procesos contables, garantizando la transparencia, eficiencia y un control adecuado de los recursos públicos, además de facilitar la toma de decisiones fundamentadas y asegurar el cumplimiento de las normativas fiscales y legales.

### **1.2 Objetivos Específicos**

- Analizar los mecanismos y requisitos necesarios para implementar un manual de procedimientos contables en la Alcaldía de Ocotlán, asegurando la aplicación de normas contables, control interno adecuado y la posibilidad de actualizaciones periódicas.
- Garantizar la transparencia y veracidad en el manejo de los recursos públicos, permitiendo una supervisión continua y la identificación temprana de irregularidades, además de asegurar la actualización constante del manual.
- Optimizar los procesos contables para asegurar que la información financiera esté disponible de manera oportuna y precisa, facilitando la toma de decisiones y la actualización del manual conforme a cambios normativos.

## **Capítulo 2: Misión y Visión**

### **2.1 Misión**

Somos un buen gobierno con una administración transparente, eficiente, organizada y productiva, garantizando la prestación de los servicios y la realización de obras con calidad y calidez para el bienestar y seguridad de las personas, familias y comunidad.

### **2.2 Visión**

Un municipio con un desarrollo económico y social justo y humano, con el protagonismo de las familias y barrios, siendo más atractivo y seguro, generando una cultura de trabajo productivo y sostenible, en armonía con el medio ambiente, para reducir la pobreza y las desigualdades sociales.

### **Capítulo 3: Base Legal.**

Los reglamentos municipales constituyen uno de los elementos gubernativos clave para ejercer la autoridad del municipio y para fundamentar y dar seguridad jurídica a la actuación de sus autoridades y la ejecución de todos los actos de la administración municipal entre estos podemos mencionar Ley de Régimen Presupuestario, Ley de Contrataciones, Ley No 40 Ley de municipios, Ley No 502 de Carrera Administrativa Municipal, Normas Técnicas de Control Interno, Normativas y Manuales existentes en la municipalidad.

### **Capítulo 4: Marco Normativo y Conceptos Claves**

**4.1 Normativa:** conjunto de leyes, principios, regulaciones y directrices establecidas por organismos nacionales e internacionales para guiar la implementación, evaluación y supervisión de los controles internos dentro de las organizaciones. La normativa busca

garantizar que las organizaciones operen de manera eficiente, cumpliendo con sus objetivos, protegiendo sus activos, cumpliendo con las leyes y regulaciones aplicables, y gestionando adecuadamente los riesgos.

**4.2 Manual:** documento o conjunto de instrucciones que proporciona información detallada sobre cómo realizar una tarea, usar un producto o entender un proceso específico, sirven como una guía o referencia para que los usuarios sigan procedimientos de manera correcta y eficiente.

**4.3 Normas Técnicas de Control Interno:** directrices o principios establecidos para asegurar que las organizaciones gestionen de manera efectiva sus recursos y procesos, con el fin de cumplir con sus objetivos, proteger sus activos y cumplir con la normativa aplicable. Estas normas están diseñadas para ayudar a las entidades a prevenir fraudes, errores y mal uso de recursos, al tiempo que aseguran la transparencia y la eficiencia en sus operaciones.

**4.4 Procesos Contables:** conjunto de actividades sistemáticas y organizadas que una empresa realiza para gestionar, registrar, clasificar y analizar las transacciones financieras.

Estos procesos aseguran que la información contable sea precisa, esté actualizada y cumpla con las normativas fiscales y contables vigentes.

**4.5 Control Interno:** conjunto de procedimientos, políticas y prácticas diseñadas por una organización para asegurar que sus operaciones se realicen de manera eficiente, efectiva y de acuerdo con las normativas legales y financieras. Su objetivo principal es salvar los activos de la empresa, garantizar la integridad de la información financiera y prevenir o detectar fraudes y errores.

#### **Capítulo 5: Ámbito de aplicación:**

El presente manual es de aplicación para el Personal contable encargados de la gestión, registro y seguimiento de las transacciones financieras y contables de la Municipalidad, así como también a Gerencia y Dirección de Administración Financiera que verifiquen el cumplimiento de los procedimientos y la correcta ejecución de las prácticas contables y a todos los funcionarios administrativos que aunque no sean específicamente contables, interactúan con el sistema contable al procesar facturas, recibir pagos, entre otros. Auditores internos Responsables de auditar las operaciones contables conforme a las normativas y procedimientos establecidos.

#### **Capítulo 6: Divulgación**

Es función de la Administración Financiera cerciorarse y responder del debido uso, aplicación y cumplimiento del presente manual, así como de divulgar y dar a conocer todo su contenido

#### **Capítulo 7: Uso y Cumplimiento**

Es de obligatorio uso, cumplimiento y aplicación, por parte de todos los servidores públicos que realicen gestiones en el área contable, así como del personal que está en el área contable

#### **Capítulo 8: Procedimientos**

La contabilidad es un sistema de información cuya función principal es registrar, medir y comunicar los hechos económicos de una entidad. Los objetivos específicos mencionan la necesidad de aplicar normas contables y optimizar procesos, lo que se

relaciona con la Teoría de la Contabilidad Financiera, que busca garantizar la confiabilidad y transparencia de la información financiera.

Manual de procedimientos se puede considerar que es un libro en el que se sintetiza lo más sustancial relevante de un tema específico, pueden existir muchas clases de manuales: Operativos, administrativos, de políticas, de normas, de procedimientos, e incluso, manuales específicos para cada área o ámbito de aplicación.

El control interno es un mecanismo de supervisión y regulación que permite garantizar el cumplimiento de normas y la correcta administración de los recursos. La Teoría del Control Interno de COSO (**Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO),2013**) es una referencia clave, ya que establece cinco componentes esenciales para un sistema de control interno efectivo: Ambiente de control (normas y valores dentro de la organización), Evaluación de riesgos (identificación y gestión de posibles problemas), Actividades de control (procesos y procedimientos para mitigar riesgos), Información y comunicación (transparencia en la gestión de la información), Monitoreo (supervisión continua y auditoría interna).

Esta teoría explica la relación entre los ciudadanos (principales) y los administradores públicos (agentes), destacando la necesidad de mecanismos que reduzcan la asimetría de información y los riesgos de corrupción o mal manejo de recursos. La implementación de un manual de procedimientos contables contribuye a reducir estos riesgos, promoviendo la rendición de cuentas y la transparencia.

En el ámbito gubernamental, la gestión eficiente y transparente de los recursos es fundamental. La Teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP) es un Enfoque de reforma administrativo que surgió en las décadas de 1980 y 1990 en respuesta a la necesidad de modernizar y mejorar la eficiencia del sector público, influenciada por las teorías de la gestión privada y la eficiencia administrativa entre los autores se puede mencionar (Banco Mundial Junio 1944) y (Fondo Monetario Internacional en Julio 1944) enfatiza la importancia de aplicar principios de eficiencia, eficacia y responsabilidad en la administración pública. Un manual de procedimientos contables permite mejorar la supervisión y la toma de decisiones informadas, alineándose con esta teoría.

## **8.1 Elaboración de Presupuesto Municipal.**

Este proceso consiste en proyectar los ingresos y los egresos, necesarios para la gestión del periodo correspondiente del 01 de enero al 31 de diciembre del mismo año, mediante este proceso se determina los ingresos municipales factibles para la gestión del año siguiente, así como los egresos en los que incurrirá el municipio y son debidamente aprobados por el consejo municipal.

### **8.1.1 Generalidades y supuestos**

La elaboración del presupuesto municipal por programas (PMPP) es un proceso cuyo producto deriva del Programa de Inversiones, el que a su vez deriva del Plan de Desarrollo Municipal. La elaboración del PMPP es responsabilidad del alcalde o alcaldesa, quien regula y coordina los procedimientos internos necesarios.

El alcalde o alcaldesa debe presentar el Anteproyecto de Presupuesto a más tardar el 15 de octubre de cada año al consejo Municipal y a más tardar el 15 de diciembre debe ser aprobado.

Se debe remitir copia del presupuesto aprobado a Contraloría General de la República y a Procuraduría de las Municipalidades.

La municipalidad mantendrá registros actualizados y elaborará informes periódicos sobre la ejecución presupuestaria, atendiendo a la estructura programática.

Principios Presupuestarios: La eficiencia del Proceso Presupuestario estará asegurada por la observación sistemática de los principios siguientes:

**Normatividad y Publicidad:** El presupuesto municipal de Ocotlán se establece mediante ordenanza aprobada por el Concejo Municipal; su objeto es regular los ingresos y egresos de la administración municipal. Los informes y estados Financieros y toda información financiera y presupuestaria del municipio son pública. En ningún caso se podrá presupuestar gastos o egresos confidenciales, ni negar información de esta materia a los ciudadanos. (Ley No. 40, Ley de Municipios arto 28, inciso 4 Dictar y aprobar Ordenanzas y Resoluciones municipales.)

**Anualidad:** La Ordenanza Presupuestaria Municipal de Ocotlán se elabora y aprueba anualmente. Su vigencia inicia el primero de enero y concluye el treinta y uno de diciembre de cada año.

**Unidad presupuestaria:** El Presupuesto es único para toda la administración municipal de Ocotlán; comprende la totalidad de los ingresos y egresos del municipio. Por tanto, no debe

haber ingresos, egresos ni gastos ordinarios o extraordinarios que no estén debidamente incluidos y aprobados.

**Equilibrio:** La municipalidad de Ocotlán debe observar estrictamente el equilibrio entre la totalidad de los ingresos que razonablemente estime captar y la totalidad de los egresos que se prevean.

**Especialidad cualitativa:** Los créditos para gastos o egresos se destinarán exclusivamente a la finalidad específica para la que se autorizan en el Presupuesto y las modificaciones aprobadas.

**Especialidad cuantitativa:** No podrá adquirirse compromisos o egresos por montos superiores al crédito autorizado. Serán considerados nulos los actos administrativos en contra de este principio.

**Especialidad temporal:** Con cargo a los créditos del presupuesto sólo podrán contraerse obligaciones derivadas de prestaciones o gastos que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario

#### 8.1.2 Presupuesto (Modificaciones)

Cuando se habla de modificaciones nos referimos a ajustes que pueden realizarse durante la ejecución del presupuesto, para adecuarlo a cambios en las condiciones económicas, financieras o sociales que no habían sido previstas al momento de la aprobación inicial del presupuesto anual, el Analista Contable Responsable de Modulo de Presupuesto en conjunto con la Dirección de Administración Financiera le corresponde elaborarlas para ser presentadas al Concejo Municipal para su debida aprobación y luego deben remitirse a Contraloría General de la Republica y Procuradurías de las Municipalidades.

Las modificaciones pueden considerar:

- A) **Ampliación:** Incrementos en partidas ya consideradas en el Presupuesto siempre que correspondan a gastos financiados con recursos expresamente afectados. Debe constar el recurso financiero específico que financiará el incremento. También se podrá modificar el Presupuesto para suplir mayores créditos para cubrir gastos específicos que no puedan esperar hasta el ejercicio siguiente. Las ampliaciones al presupuesto se dan al momento

- B) Traslado: Destinar créditos inicialmente previstos para una determinada finalidad a otra distinta, no prevista o dotada con un crédito insuficiente.
- C) Dotación de Crédito: Creación de nuevas partidas de egresos, financiadas con los ingresos efectivamente obtenidos de operaciones específicamente calificadas.

El trámite de modificaciones al presupuesto no requiere de un proceso de Consulta Pública, excepto cuando se refieran a partidas contenidas en el Programa de Inversiones Públicas.

Traslados Menores: se consideran traslados menores aquellos que no excedan el techo presupuestario, no superen en más del 5% la partida original y sean de ejecución inmediata. Estos traslados únicamente serán comunicados al Concejo Municipal mediante Informe rendido por alcalde o alcaldesa, sin perjuicio de las responsabilidades administrativas o penales correspondientes a su aplicación improcedente.

Trámite de Urgencia: En casos de siniestros, calamidades públicas o similares, para las que no se disponga crédito o éste sea insuficiente. El alcalde o alcaldesa podrá solicitar al Concejo Municipal dar trámite de urgencia a la iniciativa de modificación, para su discusión y aprobación, sin requerir informe o dictamen de la comisión competente.

### 8.1.3 Presupuesto (Ejecución y Registro de la Ejecución)

La ejecución presupuestaria municipal se refiere al proceso mediante el cual un gobierno municipal lleva a cabo la implementación de su presupuesto aprobado. Es decir, se refiere al manejo y control de los recursos económicos destinados para financiar los distintos proyectos, programas y actividades dentro del municipio, asegurando que los fondos se utilicen de acuerdo con las disposiciones establecidas en el presupuesto anual. Algunos puntos clave en la ejecución presupuestaria municipal son: Planificación: Antes de la ejecución, se realiza una planificación detallada de las necesidades del municipio, que es reflejada en el presupuesto. Esto incluye la asignación de recursos a diferentes áreas como salud, educación, infraestructura, seguridad, entre otras y la asignación de recurso.

A medida que se realizan los gastos y los ingresos, cada acción debe ser registrada en los libros contables del municipio, de acuerdo con las categorías o partidas que hayan sido asignadas en el presupuesto. Los registros presupuestarios se deben clasificar según las categorías del presupuesto aprobado, como ingresos corrientes, inversiones, gastos de

personal, gastos de funcionamiento, entre otros. De esta forma, se asegura que el dinero se esté utilizando de acuerdo con lo planificado.

Es fundamental que cada partida del presupuesto (como salud, educación, infraestructura) sea registrada y controlada para garantizar que no haya desvíos de fondos o gastos excesivos.

La ejecución del Presupuesto de Egresos municipal consiste en poner en práctica las políticas y medidas aprobadas y expresadas en objetivos y metas en el Plan Operativo Anual y cuantificadas en el PMPP: (*Presupuesto municipal por programas*)

- A) Autorización del Gasto: Corresponde a la aprobación de destinar una parte del presupuesto para gastar en determinado concepto. La municipalidad no puede adquirir compromisos por encima del monto aprobado, al agotarse la asignación, o cuando la disponibilidad resulte insuficiente.
- B) Disposición o Compromiso del Gasto: Momento en que se reserva o compromete una parte de la disponibilidad para gastarse en un Programa, unidad organizativa y concepto determinados.
- C) Reconocimiento o Liquidación de la Obligación: Momento en que se reconoce la legitimidad y exigibilidad de una obligación.
- D) Ordenación del Pago: Momento en que se instruye la emisión de un cheque para cubrir una obligación exigible.
- E) Registro Contable: Momento en que se registran los egresos, disminuyendo la disponibilidad presupuestaria, con base en los comprobantes y documentos soporte, atendiendo a la estructura de cuentas del presupuesto.

Corresponde al alcalde o alcaldesa el reconocimiento de obligaciones, la disposición de gastos y la autorización de pagos, atendiendo al límite de los créditos aprobados y la disponibilidad.

El alcalde o alcaldesa o el funcionario en quien la municipalidad delegue estas facultades podrá abarcar en un mismo acto administrativo dos o más momentos de la ejecución, en dependencia del desarrollo particular de la transacción de que se trate.

Todo el proceso presupuestario, desde su formulación hasta el cierre y liquidación, se rige por una clasificación de cuentas de ingresos y egresos relativamente común entre las municipalidades.

La perspectiva de desarrollo del SIAFM considera el uso de los clasificadores presupuestarios de ingresos y gastos, el plan de cuentas y sus relacionado, utilizados por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, con el objetivo de integrar con esa institución la información necesaria para la consolidación de la hacienda pública. En este caso la municipalidad cuenta con el sistema contable SIAFM únicamente. (*Sistema de Administración Financiera Municipal*) implementado desde el año 2011 en la Alcaldía de Ocotlán

En rigor técnico, independientemente de los medios empleados para el registro contable y presupuestario (puede ser manual o computarizado), el registro de la ejecución presupuestaria se inicia desde el momento mismo en que se codifica la operación (momento en que se define el programa, unidad organizativa y concepto específico del gasto) en el Comprobante en que se evidencia su realización.

Análogamente para los egresos: Al emitirse un cheque debe elaborarse un Comprobante de Egreso en el que debe anotarse el código correspondiente a la cuenta específica que debe afectarse. En este caso, el código incluye el Programa y unidad organizativa a la que se han destinado los insumos o servicios pagados, para disminuir la disponibilidad presupuestaria. Un egreso puede afectar a distintos programas y unidades organizativas.

#### 8.1.4 Presupuesto (Cierre y Liquidación)

La municipalidad debe cerrar las operaciones de registro de la ejecución de su presupuesto a más tardar el treinta y uno de enero del año siguiente al del ejercicio presupuestario. (*Ley 376, Capítulo V, Art 48*)

La municipalidad sólo puede contraer obligaciones que se realicen durante el año del propio ejercicio presupuestario, los créditos para egresos que el último día del ejercicio presupuestario municipal no estén comprometidos para cumplir obligaciones ya reconocidas quedarán anulados, en relación con la recaudación y el pago de obligaciones, el presupuesto concluye el treinta y uno de diciembre del año correspondiente.

Aunque el presupuesto se haya cerrado, 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 saldo de caja que resulte del ejercicio presupuestario cortado al 31 de diciembre de cada año, será considerado como un ingreso en el ejercicio presupuestario siguiente.

La cuantificación del remanente debe realizarse teniendo en cuenta los posibles ingresos afectados y los derechos pendientes de cobro considerados de difícil o imposible recaudación.

Corresponde Dirección Administrativa Financiera elaborar el informe de cierre presupuestario y someterlo a la aprobación del Consejo Municipal, para su posterior justificación en Cabildo ordinario, además remitir copia del cierre presupuestarios a Contraloría General de la Republica y Procuraduría de las Municipalidades.

## **8.2 Procedimiento para Manejo de Fondos de la Municipalidad**

Todos los fondos de la alcaldía de Ocotál se manejarán en Cuentas Corrientes o de Ahorro en la sucursal bancarias que existan en el municipio.

La apertura y cierre de toda cuenta bancaria (corriente o de ahorro) debe ser autorizada por la máxima autoridad de la municipalidad de Ocotál alcalde o alcaldesa, a fin de que dicha autoridad tenga control y conocimiento de este tipo de transacciones. *(Normativa de Manejo de Cuentas Bancarias y depósitos presentada por Dirección Administración Financiera y aprobada por Consejo Municipal el 24 de octubre 2024).*

Para apertura y cierre de cuentas debe ser presentado al Concejo Municipal para su debida aprobación, las cuentas bancarias serán abiertas a nombre de la Alcaldía de Ocotál, nunca a nombre de funcionarios de la Alcaldía ni de terceras personas y la cantidad de las

mismas se limitará a lo mínimo posible, a fin de poder ejercer un mejor control interno sobre ellas.

La máxima autoridad de la Alcaldía de Ocotlán acreditará por escrito ante las instituciones bancarias donde manejan sus cuentas, a los funcionarios firmas "A" y "B" autorizados para firmar cheques de igual manera la liberación de cheque debe ser por dos firmas "A" y "B" es decir contar siempre con el respaldo de dos firmas mancomunadas previamente autorizadas, las personas autorizadas para firmar cheques no deberán ejercer las siguientes funciones: actuar como cajero, ni tener acceso a los ingresos de caja; manejar

Registros principales y auxiliares de contabilidad; elaborar cheques o comprobantes de pago; preparar conciliaciones bancarias, recibir o distribuir inventarios, materiales y suministros. Así mismos cuando se produzca el retiro o traslado de cualquiera de los funcionarios municipales acreditados para firmar cheques, deberán cancelar tal función de forma inmediata en los respectivos bancos y proceder al registro de la nueva firma, para mantener la condición de firmas mancomunadas.

Las chequeras en uso deberán resguardarse diariamente en archivo o caja de seguridad de la Municipalidad para evitar su uso indebido, las aun no utilizadas deberán resguardarse en caja de seguridad, bajo la custodia de la Oficina Contable.

### **8.3 Procedimiento para Ingreso de la Municipalidad.**

Todo ingreso a la Alcaldía debe ser registrado en el día emitiendo por cada operación un Recibo de Tesorería o Recibo Oficial de Caja debidamente impreso, membretado, pre numerado; sin borrones, enmendaduras, ni partes sobrescritas. Este documento deberá especificar claramente el origen del ingreso (enterante y concepto) y será firmado y sellado por la Cajera o Colector de Impuesto. (Manual Administrativo Financiero)

Su registro contable debe hacerse a más tarde dentro de las 24 horas hábiles de recibido, la función de recepción, manejo y resguardo de dinero serán funciones totalmente exclusiva de la cajera y colector de impuestos los que tendrán la responsabilidad de depositar total e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas de la municipalidad el mismo día de recepción o a primera hora de la mañana del día siguiente en el caso de Caja General con respecto a Colector de Impuesto en casos que un contribuyente realice su pago una vez que esté cerrado la institución bancaria; el efectivo recibido que por cualquier causa no pueda depositarse oportunamente en el Banco deberá quedar debidamente resguardado en caja de seguridad.

Los formatos de Recibos de Tesorería, en blanco deben ser custodiados y controlados por el analista contable responsable de inventario de boletería, Minuta original y una copia debe ser entregada al departamento de contabilidad para su verificación y registro posterior.

Los cheques recibidos como ingresos deberán ser expedidos a favor de la municipalidad de Ocotol y deberán ser endosados y sellados de inmediato para su depósito al banco. No se recibirán cheques endosados por terceros.

Los depósitos deben contener la totalidad de los ingresos para garantizar cualquier tipo de revisión y facilitar el auditoraje del área de efectivo, bajo ninguna circunstancia se utilizará el dinero proveniente de los ingresos para cambiar cheques o para efectuar desembolsos de la municipalidad de Ocotol.

La persona encargada de caja y colector de impuesto deberá presentarse diariamente al área de Contabilidad con su reporte emitido por Sistema de Caja, Minuta Original y Fotocopia, Duplicado y Triplicados de Boletas emitidas para que el Analista Contable responsable de realizar los arquezos diarios verifique que los ingresos del día fueron depositados en su totalidad, que las boletas elaboradas no estén manchadas ni con enmendaduras y luego estos documentos serán archivados en el área de Contabilidad de manera consecutiva.

En caso de los Centros de Desarrollo Infantil Dulce Sonrisa, Los Zorzales y Nuevo Amanecer deberá presentarse semanal a realizar arqueo de fondos recibidos por pago de mensualidades antes de ser depositados en caja general de la municipalidad presentando talonarios de recibos de caja utilizados y sin utilizar y el dinero que será depositado.

En caso de recibirse donaciones en efectivo en moneda extranjera, se emitirá el correspondiente Recibo de Tesorería, registrando contablemente el valor recibido en Córdoba.

#### **8.4 Procedimientos para realización de pagos.**

La Dirección de Administración y Finanzas y/o Gerencia Municipal recibe las solicitudes de órdenes de pago con sus respectivos soportes para luego ser entregadas al analista encargado de elaborar las solicitudes de pago en el sistema de Presupuesto (Módulo de Sistema de Administración Financiera - SIAFM) implementado en el año 2011 en la Alcaldía de Ocotol con la colaboración del Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM, 2011).

Todos los desembolsos superiores a los C\$3,501.00, deberán hacerse por medio de cheques debidamente pre numerados y emitidos en forma secuencial y a nombre del

beneficiario claramente identificable, salvo los que estén autorizados para efectuarse en efectivo por medio del fondo de caja chica, se exceptúan los gastos para inversión menores a C\$ 3,500.00.

Antes de tramitar la emisión de un cheque la Dirección de Administración Financiera y/o Gerencia deberá confirmar disponibilidad presupuestaria y de fondos así como la autenticidad de la documentación soporte la cual debe ser respaldo suficiente y con la información que permita su registro de acuerdo al clasificador de gastos vigente para luego ser entregada al analista contable para la realización de solicitud para posteriormente ser elaborado en el módulo de Banco por el encargado de realización de cheques.

Los funcionarios que autorizan pagos y los que elaboran el cheque deberán, preferiblemente, ser personas distintas, al menos uno de los funcionarios autorizados para librar cheques deberá responsabilizarse de la revisión de la documentación soporte, antes de librar el cheque, los funcionarios autorizados para librar cheques no podrán actuar como cajero, preparar conciliaciones bancarias, ni preparar cheque o Comprobantes de Pago.

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, Proforma o Cotizaciones originales; Solicitud de Compra, Estudio Previo cuando lo amerite firmadas por el Responsable del área solicitante, Contrato y Convenios sellado y firmado, Orden de Servicio original, Planilla de pago original y cualquier otro documento que llene los requisitos de legalidad, en original actas de recepción final en caso de liquidaciones, hoja de cálculos .

La documentación soporte de un cheque debe cancelarse (sellándola) al momento de entregar el cheque al beneficiario a fin de evitar duplicidad en el pago, nunca deben librarse cheques soportados por copias o fotocopias ni deben emitirse cheque al portador, ni en blanco, ni posdatados.

Al momento de revisión el responsable de Contabilidad deberá revisar los siguientes aspectos: Facturas debidamente membretadas sin manchones ni enmendaduras, Precio de los

servicios o bienes recibidos, Entrada y salida de bodega en su oportunidad, Revisión de extensiones, cálculos, descuentos e impuestos, Que tenga todos sus documentos soporte según ley, Aprobación para su pago.

A excepción de los pagos por caja chica, todos los desembolsos se efectuarán mediante cheque intransferible a nombre del beneficiario y expedido contra las cuentas bancarias de la municipalidad.

Los comprobantes pagados deberán permanecer archivados por grupo presupuestarios lo que corresponde a gastos corriente y por Proyectos

### **8.5 Manejo de Caja Chica**

Para la atención diligente de gastos y pagos de menor cuantía, para los cuales no resulte práctico ni económico la emisión de un cheque, se establece un fondo de Caja Chica, el cual deberá utilizarse exclusivamente para apoyos sociales, viáticos, compras que no estén planificadas en el año y servicios menores (máximo C\$3,500.00) previamente autorizados y que no correspondan a gastos de inversión (útiles de oficina, accesorios de reparación, servicios de mantenimiento y reparación, acarreos y envíos, útiles de limpieza.) El monto de ese fondo deberá atender a la razonabilidad y frecuencia de este tipo de gastos. Todas las erogaciones de este fondo requieren autorización previa del alcalde o alcaldesa o de otro servidor público delegado formalmente por el alcalde o alcaldesa. (*Dirección de Administración Financiera y 2024*)

El fondo se creará mediante emisión de cheque a nombre de analista contable designado para su manejo, quien deberá firmar un pagaré a favor de la municipalidad y no podrá delegar su manejo ni custodia, ni podrá tener acceso a los registros contables relacionados ni podrá aprobar desembolsos de este fondo este fondo será reembolsado al gastarse un 50% del monto autorizado siempre que todos los gastos autorizados se hallen debidamente soportados con documentos no se tramitarán reembolsos en los que no estén soportados todos los gastos efectuados se tramitará un máximo de 5 reembolsos del fondo por mes calendario, no debe ser utilizado para cambiar cheques ni para préstamos o anticipos a empleados y estará sujeto a arqueos periódicos o sorpresivos de parte de la Contadora y el auditor interno de la Alcaldía de Ocotlán.

A excepción de los funcionarios facultados para efectuar arqueos (Contabilidad y Auditoría), ninguna otra persona podrá tener acceso a los documentos y valores que estén bajo

la responsabilidad de la persona encargada del fondo, el monto inicial fondo de Caja Chica y sus posibles incrementos será autorizado por el alcalde o alcaldesa y no podrá utilizarse para pagar o efectuar desembolsos que excedan el monto máximo autorizado y cada erogación se documentará conforme el procedimiento ya descrito en su normativa vigente.

Todo gasto o compra pagada con el fondo deberá estar soportado con documentos (facturas, recibos comprobantes de egresos) a nombre de la alcaldía de Ocotlán, los caso de gastos o compras por los que no sea posible obtener facturas debe elaborarse un recibo o comprobante de egresos firmado por el proveedor y adjuntarlo al Comprobante.

Los anticipos de fondos amparados por Vale tienen carácter transitorio y deberán presentarse a rendición en un plazo máximo de 72 horas hábiles. La persona encargada del fondo será responsable de solicitar la justificación de los anticipos en el plazo establecido.

Los comprobantes de Caja Chica deben ser pre numerados y archivarse en secuencia cronológica; si por alguna razón debe anularse alguno, debe ponerse el sello de ANULADO y archivarlo en el orden correspondiente. La encargada del fondo no podrá hacer pagos a nombre propio con los recursos bajo su responsabilidad.

## **8.6 Registro en libros y conciliaciones bancarias**

El registro de movimientos en libros se realiza con los documentos en físico de todos los movimientos de entradas y salidas de las diferentes cuentas bancarias de la municipalidad, por medio de este proceso se realiza una comparación de lo registrado y sus saldos con lo reportado por el banco respectivo, obteniendo así un saldo de bancos y un saldo de libros debidamente ajustado y revisado se registran todos los movimientos de entradas y salidas de dinero, de las diferentes cuentas bancarias de la municipalidad así como la elaboración de una conciliación bancaria por saldos ajustados para cuadrar los ingresos y egresos, con el fin de poder conciliar los saldos bancarios. *(Normativa de Conciliaciones Bancarias presentada por Dirección de Administración y Finanzas 2024)*

Las conciliaciones bancarias se elaborarán mensualmente por personas que no tengan responsabilidad en el manejo de efectivo, ni en el registro o emisión de cheques y dentro de los primeros diez días hábiles del mes siguiente, a fin de permitir la toma de decisiones y aplicación de acciones correctivas.

El propósito de las conciliaciones bancarias es comparar el movimiento registrado por el Banco con el movimiento registrado en los libros contables de la municipalidad, a fin de asegurar la veracidad del saldo y revelar cualquier error u omisión, ya sea por parte del banco o de la municipalidad.

Los estados de cuentas mensuales de las cuentas corrientes deberán entregarse directamente al empleado encargado de efectuar las conciliaciones sin abrir el sobre que los contiene, una vez que hayan sido recibidos en la municipalidad.

Las conciliaciones bancarias deben comprender los siguientes aspectos : Control de la secuencia numérica de los cheques, Investigación de las partidas de conciliación las cuales deben contener los débitos y los créditos operados por el banco y no registrados en la municipalidad, Comparación de las fechas y los valores de los depósitos diarios, según los registros de la municipalidad contra el estado de cuentas del banco, Los cheques no presentados al cobro durante un período largo de tiempo (seis meses) deben investigarse a fondo, para determinar las causas correspondientes y revertir la operación contable, y colector de impuesto, La investigación de traspasos entre bancos con el objetivo de verificar si su registro ha sido el adecuado, La investigación de partidas depositadas en cuentas bancarias cuyo origen se desconoce, Todo ajuste contable por partidas de conciliación debe ser aprobado por la Dirección de Administración Financiera.

Una vez preparadas las conciliaciones deberán ser verificadas y firmadas (dejando constancia de su labor) por el jefe de contabilidad y autorizadas por un funcionario competente se efectuarán mensualmente análisis y aclaraciones de las diferencias entre los registros contables de las cuentas bancarias y de ahorro 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 30 días después de haber sido incluida dentro de una conciliación. Las conciliaciones bancarias estarán bajo el compromiso de personas que no tengan responsabilidad por el manejo de efectivo o la emisión de cheques.

Las conciliaciones bancarias deberán documentarse y dejar constancia en ellas de los responsables de prepararlas y revisarlas, para mantener la confiabilidad de la información, un

funcionario autorizado e independiente del manejo de ingresos y egresos, deberá confirmar periódicamente con los Bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la municipalidad. Dicha confirmación deberá quedar constada por escrito.

## **8.7 Declaración de Impuestos**

Consiste en la declaración del Impuesto sobre la renta deducido a proveedores, funcionarios y miembros del Concejo Municipal a la Dirección General de Ingresos y el Impuesto Municipal. Se realiza un documento donde se detalla los montos deducidos por concepto del impuesto al salario, renta a las dietas de concejales y deducción por compras a los proveedores de la municipalidad, para posteriormente ser presentado ante Dirección General de Ingresos mediante su sistema de declaración y cancelar el monto respectivo así mismo en la caja general de la municipalidad.

Cada Analista Contable que tenga asignada una cuenta bancaria y de las cuales se realizó deducción de impuestos debe realizar el informe de retenciones de manera mensual.

Se debe realizar un consolidado en Excel el impuesto deducido al salario en las planillas mensuales, renta en las planillas mensuales de Dietas y deducción a proveedores y contratistas por servicios, una vez completa la información de los montos totales a pagar por concepto de impuesto sobre la renta (en forma digital) se carga la planilla de impuestos en sistema de pago de dirección general de ingresos a más tardar los cinco de cada mes el Responsable del Departamento de Contabilidad posteriormente se envía el pago a la sucursal de Banpro con la boleta que emite el sistema para el respectivo pago.

En el caso del impuesto municipal este se elabora informe de manera individual por cada cuenta de la municipalidad se elabora los cheques de pago y se envían a caja general de la Municipalidad.

Se debe archivar comprobante de pago y detalles impresos en los ampos de contabilidad del mes.

## **8.8 Registro de Inventario**

El área Contable es responsable de registrar el inventario de Activo fijo con la documentación correcta donde se incluyan todos los artículos y bienes comprados o donados a la municipalidad para lo cual estará asignada una analista para esta función la cual debe mantener los expedientes de inventarios por áreas archivados y actualizados con sus soportes correspondientes, llevar actualizada la información correspondiente a las compras, traslados, bajas mensuales (*Dirección de Administración Financiera 2024*).

El Servidor Público responsable del Inventario de Activo Fijo debe cumplir con varios procedimientos. El Analista Contable revisa mensualmente los pagos por compras en el sistema bancario, selecciona los comprobantes que afectan el inventario, y verifica que estén pagados y cuenten con toda la documentación necesaria. Se realiza una fotocopia de las facturas canceladas y recibos de materiales, asegurándose de que estén firmados y sellados. Luego, se actualiza el inventario, registrando los artículos nuevos o donados con la información requerida. Finalmente, se emite un acta de asignación, que debe ser firmada por quien recibe el artículo, archivándose en los expedientes de activo fijo y etiquetando el bien con su código correspondiente.

### **8. 9 Arqueos Sorpresivos.**

Los arqueos sorpresivos son una herramienta fundamental en la auditoría y control interno de cualquier institución que maneje recursos financieros. El objetivo principal es verificar la existencia y correcta contabilización del efectivo y otros valores en poder la municipalidad, reduciendo el riesgo de fraudes, errores o mal manejo de los fondos.

Al realizar de manera inesperada estos arqueos genera un efecto disuasorio, ya que los empleados encargados del manejo de efectivo y valores saben que en cualquier momento pueden ser sometidos a una verificación. Esto promueve la disciplina financiera y el cumplimiento estricto de los procedimientos contable establecidos, se deja constancia escrita y firmada por las personas que participen en los arqueos, Los arqueos deben realizarlos empleados independientes del manejo de efectivo o de su registro contable, por lo menos una vez al mes, sin crear rutina.

Al realizar arqueos sorpresivos dentro de la Institución fortalece la gestión financiera mediante detección de irregularidades antes de que se convierta en problemas mayores, mayor confianza en la información financiera lo que facilita la toma de decisiones, cumplimiento de normativas y regulaciones evitando sanciones legales, cultura organizacional basada en la transparencia y responsabilidad en el manejo de los recursos públicos.

Todos los fondos de la entidad estarán sujetos a comprobaciones periódicas por medio de arqueos sorpresivos, los arqueos serán efectuados sobre todos los fondos y valores propiedad de la entidad, en forma simultánea, incluyendo los que se encuentran en poder de recaudadores u otros funcionarios y empleados.

### **8.10 Procedimientos de Cierre Contable**

Es el proceso mediante el cual se concluye los registros contables para un período determinado (mensual, trimestral, anual), con el objetivo de preparar los estados financieros que reflejan la situación económica y financiera de la Alcaldía de Ocotlán. Se deben realizar los primeros diez días de cada mes para ser presentados en sesión ordinaria de consejo municipal el informe mensual por Gerencia Municipal en informe de gestión de equipo técnico, informe trimestral y anual presentado por Dirección de Administración Financiera se debe tener el debido cuidado de realizar todos los registros del mes.

### **Capítulo 9: Análisis de Riesgos y Control Interno**

El Análisis de Riesgos y Control Interno es un componente clave en cualquier manual de procedimientos contables, especialmente en un entorno público donde la rendición de cuentas y la transparencia son fundamentales. es esencial para garantizar la integridad, confiabilidad y transparencia de los procesos contables en el sector público. Este capítulo describe los riesgos asociados con los procedimientos contables y las estrategias diseñadas para mitigarlos.

La correcta implementación de controles internos no solo asegura el cumplimiento de las normativas vigentes, sino que también previene irregularidades y mejora la eficiencia operativa. Se debe identificar, clasificar y evaluar los Riesgos Contables asociados con los procedimientos contables para establecer acciones correctivas.

Existen diferentes tipos de riesgos tenemos los Riesgos Operacionales: que son errores en el registro contable, Dificultades en el registro de transacciones debido a fallos humanos o falta de capacitación, Uso indebido de recursos o Uso incorrecto de fondos públicos o envío de recursos para multas no autorizadas, Falta de actualización de procedimientos los que se convierten en Procedimientos obsoletos que no cumplen con las normativas actuales.

Otro Tipo de Riesgos son los Financieros: Desviaciones presupuestarias o Gastos no planificados o fuera de control que afectan el presupuesto aprobado, Deficiencias en el control de efectivo, Falta de controles sobre el flujo de efectivo que pueden generar problemas de liquidez, Fraude financiero, Manipulación de registros para ocultar fraudes o mal manejo de fondos.

También tenemos Riesgos de Cumplimiento: que son Incumplimiento de normativas fiscales, Falta de alineación con las leyes y regulaciones fiscales, lo que puede generar

Sanciones, Inexactitud en la presentación de informes cuando se presentan Informes financieros incompletos o incorrectos, que afectan la transparencia, Violación de políticas de control interno, El incumplimiento de las políticas establecidas para el control de recursos.

Riesgos de Reputación que es Falta de transparencia, Falta de claridad en los informes financieros y en la ejecución de los recursos públicos lo que genera una Mala imagen pública Exposición mediática de malas prácticas que afectan la confianza del público.

La evaluación de riesgos debe incluir un análisis tanto cuantitativo como cualitativo, este proceso permitirá determinar el nivel de exposición a los riesgos y sus consecuencias potenciales. Cuando nos referimos a la Evaluación Cuantitativa hablamos de la Medición de la probabilidad de que un riesgo ocurra y el impacto potencial.

Evaluación Cualitativa está basada en la experiencia y el juicio de los responsables de la gestión contable, se utilizan entrevistas, encuestas y revisión de procedimientos para identificar áreas vulnerables

Los controles internos son procedimientos y políticas que ayudan a mitigar los riesgos identificados estos deben ser claros, eficaces y adaptados a la estructura de la entidad pública. En los controles claves se incluyen Segregación de funciones ya que de esta forma nos aseguramos que ninguna persona tenga control total sobre un proceso completo (por ejemplo, que no autorice, registre y custodie los fondos). Esto previene fraudes y errores.

En cuanto a la aprobación de Transacciones se debe establecer niveles jerárquicos claros para la aprobación de transacciones y pagos, garantizando que todas las operaciones sean revisadas antes de ejecutarse.

Se deben realizar revisiones periódicas de los estados financieros y los registros contables por parte de un responsable independiente para asegurar que todo esté en orden.

Es necesario establecer restricción al acceso a la información contable ya que con esto se evita el mal uso de los datos financieros.

La Auditoría Interna y Revisión Periódica es crucial para evaluar la eficacia de los controles internos y asegurar la transparencia, se deben programar auditorías internas al menos una vez al año para revisar los controles contables, detectar debilidades y asegurar el cumplimiento de las normativas, la revisión periódica de los estados financieros y los registros contables por parte de un responsable independiente para asegurar que todo esté en orden.

## **Capítulo 10: Capacitación al Personal Contable.**

La capacitación en la implementación de procesos contables es esencial para garantizar que los funcionarios comprendan los procesos clave, utilicen las herramientas

adecuadas y cumplan con las normativas vigentes. Además, al invertir en esta formación, las organizaciones fortalecen su control interno, aumentan su eficiencia operativa y aseguran una gestión financiera adecuada, lo cual es fundamental para su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

La capacitación al personal debe ser un proceso continuo y dinámico. Además de la capacitación inicial, es esencial proporcionar seguimiento, evaluación continua y actualización constante para dar cumplimiento con las normativas vigentes.

## **Capítulo 11: Conclusiones**

A manera de conclusión se puede mencionar que los manuales de procedimientos contables son importantes para el desarrollo de las actividades de la municipalidad, desde la perspectiva financiera, de gestión y para la toma de decisiones, estos sirven como guía para el

desempeño de las labores no solo en el área contable, sino también en diferentes áreas como la de Talento Humano, Administración Tributaria, y Gerencia.

La base para el buen funcionamiento de una Alcaldía depende no solo de la existencia de normativas que regulen la forma correcta de contabilización sino del adecuado cumplimiento de estas.

En cuanto al procedimiento de elaboración del presupuesto municipal es importante que esté alineado con las necesidades de la comunidad y con la capacidad de ingresos de la municipalidad. Este presupuesto debe ser aprobado por el consejo municipal, y como mencionas, cubre tanto los ingresos como los egresos para todo el año fiscal, que va del 1 de enero al 31 de diciembre.

El manejo de fondos está claramente regulado, con procedimientos específicos para la apertura y cierre de cuentas bancarias, así como los requisitos para el control de cheques. El hecho de que se exija la firma mancomunada de dos personas para la liberación de cheques es una práctica común para prevenir el mal manejo de los fondos y asegurar la transparencia.

El registro de ingresos y los procedimientos de pagos también son claves para garantizar la correcta ejecución del presupuesto. Además, la documentación y control de pagos

(con documentos como facturas, órdenes de compra, y contratos) permite la trazabilidad de cada gasto y asegura que se realice conforme a la normativa vigente.

El manejo de caja chica es un fondo destinado para gastos menores, pero su uso debe estar siempre justificado y documentado correctamente. El hecho de que sea un proceso que debe ser auditado regularmente contribuye a mantener el control y evitar su mal uso.

Los arqueos sorpresivos son fundamentales para verificar la existencia y el manejo adecuado del efectivo, lo que ayuda a prevenir el fraude y asegura que las operaciones contables sean correctas.

Por último, el cierre contable es crucial para garantizar que todos los registros del periodo se reflejen de manera precisa en los estados financieros, los cuales luego deben ser presentados ante el consejo municipal para la toma de decisiones.



*¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!*



