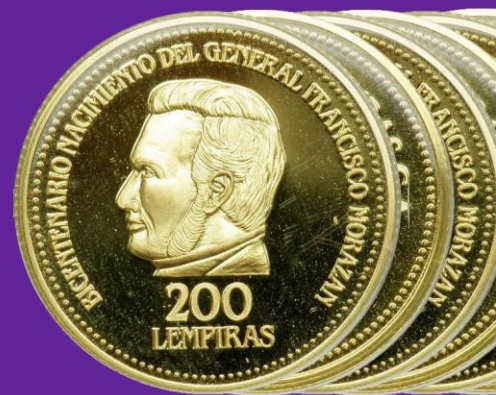


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS - FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN SCOUT DE HONDURAS



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS- FINANCIEROS DE
LA ASOCIACIÓN SCOUTS DE
HONDURAS**

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS-FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN SCOUTS DE HONDURAS

I. PREFACIO

La finalidad del Manual de Procedimientos Administrativos-Financieros de la Asociación Scouts de Honduras (ASH) consiste en servir de guía para actuar de modo que las operaciones de naturaleza repetitiva se realicen siempre de un mismo modo, lo cual permitirá:

- ❖ Asegurar el respeto a las políticas del Consejo Scout Nacional como organismo directivo de la ASH.
- ❖ Reducir los errores operativos.
- ❖ Evitar la toma de decisiones en forma abrupta y a la ligera.
- ❖ Facilitar el sostenimiento del nivel organizacional.
- ❖ Reducir la curva de aprendizaje de empleados nuevos.
- ❖ Facilitar la promoción interna de los empleados.

La manera de lograr lo expuesto con anterioridad es hacer una definición exacta de las políticas, los procedimientos y las funciones orgánicas en documentos que estén al alcance de todos para consultarlos cuando se considere necesario.

El presente Manual surge a raíz de la constante preocupación que se tiene debido a que la ASH ha sido blanco de constantes críticas sobre su constitución, sobre el manejo de sus recursos y sobre el funcionamiento de sus estructuras organizativas. Es por ello que el presente documento trata de orientar de cómo debe ser conformada y administrada la ASH, siguiendo un conjunto de normas y procesos que son los más comunes y de mayor aceptación a nivel nacional y mundial.

II. PROCESO PARA CONSTITUIRSE

1. Decisión de Constituirse
 - a. Generación de la idea.
 - b. Venta y promoción de la idea a personas afines no menor de 5
 - c. Solicitud de información.
2. Fundación de la Organización
 - a. Convocatoria para la Asamblea de Fundación.
 - b. Elección de Órganos Directivos.
 - c. Elaboración de Acta de Fundación.
 - d. Nombramiento de Comisión de Trabajo (Opcional).
3. Aprobación de Estatutos
 - a. Reunión para discusión y análisis.
 - b. Asamblea de constitución.
 - c. Acta de constitución.
 - d. Trámites
 - e. Nombramiento de Apoderado Legal.
 - f. Solicitud de la personería jurídica ante el Ministerio de Gobernación y Justicia.
 - i. Notificación ante la Secretaría General.
 - ii. Dictamen correspondiente en el Departamento legal.
 - iii. Elaboración de resolución en la Secretaría General para ser dirigida a Casa Presidencial.
 - iv. Si el M. de Gobernación considera necesario solicitará dictamen técnico a la institución vinculada con la actividad de la organización.
 - v. Resolución cursada a la Presidencia de la República para su firma.
 - vi. Entrega al solicitante.

4. Documentos que deben acompañarse

- a. Certificación del acta de Fundación (Firmada por el Secretario).
- b. Certificación del acta de Constitución (Firmada por el Secretario).
- c. Certificación de estatutos (Firmada por el Secretario).
- d. Carta Poder para el apoderado legal.
- e. Timbre de L.10.00.
- f. Pliego de papel sellado de primera clase.
- g. Fotocopia de todos los documentos.

5. Otras Diligencias

- a. Publicación en la Gaceta.
- b. Inscripción en el Ministerio de Finanzas para el trámite de donaciones según el reglamento del decreto No.1890 del 12 de marzo de 1990.
- c. Libros Legales
- d. Libros Sociales (Actas).
- e. Libros Contables (Diario, Mayor e Inventarios y Balances).

La ASH podrá auspiciar o proponer la creación de una o más Fundación(es) con el propósito de dinamizar la gestión de recursos de financiamiento para proyectos específicos que tiendan a desarrollar los Campos Escuela, o cualquier otro proyecto de interés para la realización del programa scout. Los trámites que se deben seguir para la Obtención de la personería Jurídica de la(s) Fundación(es) que se constituyan bajo el amparo de la ASH, deben hacerse en la Secretaría de Gobernación y Justicia, siendo los siguientes:

- 1. Presentar una solicitud dirigida al Secretario de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia.
- 2. Pago de la tarifa correspondiente según acuerdo 618-2002 emitido por la Secretaría de Estado.

3. Carta poder a favor del apoderado legal, debiéndose autenticar por notario la firma del mandante, en donde se exprese con claridad las generales del profesional del derecho y las facultades con las cuales lo enviste, incluyendo la dirección y número de teléfono de donde despache sus asuntos profesionales.

Esta carta poder deberá ser otorgada por el miembro de la Junta directiva facultado expresamente para este tipo de acto conforme a los estatutos.

4. Certificación Original del punto de acta en donde la Asamblea General faculta al representante legal de la persona jurídica para conferir poder a un profesional del derecho para llevar a cabo las diligencias ante la Secretaría de Gobernación y Justicia. De este extremo deberá hacerse relación en la carta poder que se le otorgue a favor del profesional del derecho.
5. Certificación original del acta de constitución o fundación consignando los nombres de los miembros fundadores.
6. Dos ejemplares originales de la certificación de los estatutos de la persona jurídica, consignando en ella, como mínimo los siguientes requisitos:
 - a. Capítulo I: Constitución, Denominación, Duración y Domicilio.
 - b. Capítulo II: Los Objetivos.
 - c. Capítulo III: Los Miembros (Clases de miembros, incluyendo los deberes y obligaciones de los mismos).
 - d. Capítulo IV: De los órganos que lo dirigen (Asamblea General, Junta Directiva, Comités, etc.), determinando además las atribuciones de cada uno de los órganos.
 - e. Capítulo V: Patrimonio.
 - f. Capítulo VI: La Disolución y la Liquidación.
 - g. Capítulo VII: Disposiciones Generales.
 - h. Tratándose de una Fundación deberá acompañarse la siguiente información:

- i. Proyectos a ejecutar.
 - ii. Fuentes de financiamiento.
 - iii. Instituciones gubernamentales con las cuales tendrá relación.
 - iv. Reseña curricular de los miembros de la Junta Directiva o personal calificado para llevar a cabo los proyectos.
7. Fotocopia autenticada por notario de las tarjetas de identidad de los miembros de la Junta Directiva. Estas deberán de presentarse en hojas de papel tamaño oficio completas y por ambos lados. No se aceptarán copias recortadas, oscuras o ilegibles.
8. Un timbre de L.10.00.
9. Si la gestión es para la fundación, acreditar un patrimonio, ya sea en especie o en numerario de L.50,000.00.
10. Acompañar un disquete que contenga los estatutos de la persona jurídica.
11. Las auténticas de firma y de fotocopia de documentos deberán hacerse en certificados de autenticidad distintos. No se permitirán auténticas de firmas y de fotocopias en el mismo certificado.

III. ADMINISTRACIÓN GENERAL

La administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante, a la organización. Para lograrlo se necesita la integración del proceso administrativo y en este apartado se describe cómo se deberían manejar los mismos para el mejor desempeño de la ASH.

Mediante la planificación se plantean las metas que la organización quiere alcanzar, para ello deberá contar con los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para la obtención de dichas metas, un buen inicio es la de establecer la Misión, la Visión y los Principios orientadores de la Organización.

A. La Misión

Es una definición de la razón de ser de la organización y de su propósito. Debe responder a cuatro preguntas básicas: 1) ¿Qué hacemos?; 2) ¿Para quién lo hacemos?; 3) ¿Cómo lo hacemos?; y 4) ¿Porqué lo hacemos?. La Misión es la meta general o propósito fundamental de la existencia de la organización, por lo tanto, ésta debe ser clara y directa. En el Plan Estratégico de la ASH se ha definido la siguiente:

“Somos un movimiento de juventud, comprometidos con los procesos de formación humana y ecuménica de los y las niños y jóvenes, a través de un sistema de valores basado en la promesa, ley scout y la democracia. Promovemos la participación protagónica de los y las niños y jóvenes, en la construcción de un mundo mas justo y humano donde las personas se desarrollen plenamente y jueguen un papel constructivo en la transformación social, económica, político y cultural del país”.

B. La Visión

Es una descripción exitosa de la organización en un futuro donde se ha logrado implementar sus estrategias y desarrollar todo su potencial. Nuestra Visión describe el sueño que todos tenemos para nuestra ASH; hacia donde deseamos llegar, por lo que debe tener temporicidad; con el tiempo ésta puede ir cambiando debido a que se va logrando alcanzar objetivos a lo largo del mismo; en la actualidad la visión de la ASH es la siguiente:

“Contribuir de forma comprometida en la construcción de un mundo mejor, potenciando procesos de formación integral: físicos, intelectuales, sociales, espirituales y morales que benefician a la niñez y juventud de Honduras, de cara a su incorporación como ciudadanos y ciudadanas responsables y gestores del cambio que el país requiere

para su desarrollo en el ámbito local, nacional e internacional. Vemos a la ASH como un movimiento educativo influyente, incorporando de forma activa a los y las niños y jóvenes de diversos segmentos de la sociedad y acompañados por adultos: padres de familia y facilitadores adultos, dispuestos a asumir su papel educativo como una contribución significativa al desarrollo del país. Asimismo, vemos a una ASH como un movimiento dinámico, innovador, con los recursos adecuados, estructuras simples y procesos de toma de decisión democráticos y con una eficiente comunicación en todos los niveles”.

C. Principios Fundamentales

Una vez establecida la Misión y la Visión, se establecen los valores y principios que regirán la institución. Siendo nuestra Asociación una institución derivada del movimiento scout mundial, nos guían los principios de:

- **RELACIÓN CONSIGO MISMO**

Cada persona es una promesa y para que ésta se haga realidad, debe esforzarse por lograr lo mejor de sí misma.

- **RELACIÓN CON LOS DEMÁS**

Sostenemos que la persona logra su vocación humana cuando ejerce su libertad para el encuentro con los demás.

- **RELACIÓN CON EL MUNDO**

Proclamamos que el hombre está llamado a continuar y concretar en el mundo la obra creadora de Dios. Proponemos a los y las niños y jóvenes que respeten con celo la naturaleza, motivamos su admiración por el trabajo y fomentamos su aspiración a la excelencia.

- **RELACIÓN CON DIOS**

Invitamos a los y las niños y jóvenes a trascender el mundo material, guiarse por principios espirituales y caminar siempre en la búsqueda de Dios, invitándole a asumir el mensaje de su fe y a vivirlo en la comunidad de su iglesia.

D. La Planificación

Después de establecidos los valores y Principios que regirán la institución, se deberán elaborar los planes, estos deberán ser estratégicos y operacionales.

Los planes estratégicos serán diseñados por los órganos superiores o alta gerencia (Consejo Scout Nacional y Director Ejecutivo) y en ellos se definen las metas generales para toda la organización y estos pueden ser a largo plazo, por lo regular tienen que ver con toda la organización.

Los planes operacionales o plan operativo anual (POA) son los que se ejecutan a diario y sirven para alcanzar los planes estratégicos, se elaborarán anualmente, a más tardar en el mes de enero de cada año, y deberán ser aprobados por el CSN.

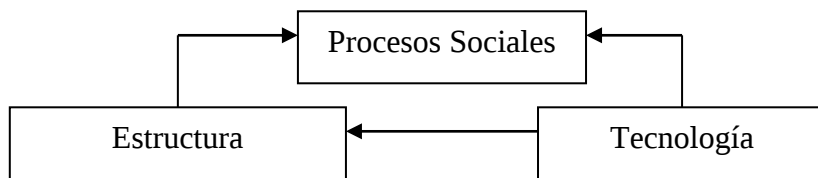
H. La Administración

En la ASH utilizaremos la administración por objetivos (APO); ésta se refiere a una serie formal de procedimientos, en la cual se establecen metas y se harán revisiones periódicas de los resultados. En ésta los gerentes (CSN y Director Ejecutivo) y el equipo técnico profesional trabajarán en conjunto para establecer metas comunes. Así se eliminará la falta de comunicación y conocimiento de las metas por parte del personal que son los que realizan el trabajo operativo.

I. La Organización

La organización no solo se refiere a la estructura organizacional, también se relaciona con los recursos con los que cuenta la ASH.

El modelo teórico que utilizaremos es el MODELO SOCIOTECNICO, este modelo se caracteriza porque considera a la organización como resultado de la compleja interacción de sus elementos tecnológicos, con sus aspectos sociales y su estructura, de tal manera que al estudiarla se debe de considerar ante todo las relaciones entre estas variables.



De esta manera, la ASH se representa como un sistema abierto, conformado por estos tres grandes subsistemas.

- La Estructura Organizacional

La estructura de la ASH se crea para realizar las funciones y las actividades, y con el fin de cumplir los deberes y las responsabilidades de los componentes de la organización. A través de esa estructura se delega la autoridad, se asignan las responsabilidades y, en función de estas, se establecen los distintos niveles jerárquicos.

Tomando en consideración lo anterior, las condicionales más importantes para organizar la ASH son las siguientes:

- ❖ El tamaño de la Organización.
- ❖ La diferenciación de actividades.

El tamaño de la organización: de conformidad con los Estatutos vigentes, la ASH está organizada de la siguiente manera: a) La Asamblea General. b) El Consejo Scout Nacional. c) La Fiscalía. d) La Asamblea Scout de Distrito. e) La Asamblea Scout de Grupo. f) El Consejo de Grupo. g) El Grupo, y, h) La Corte Nacional de Honor. Las atribuciones y funciones de cada una de estas instancias se detallan en los Estatutos de la ASH.

Dichos Estatutos, a su vez, señalan que actúan como órganos auxiliares: a) El Comité Consultivo. b) El Equipo Ejecutivo. c) El Equipo Técnico Nacional. d) La Red de Jóvenes, y e) La Comisión de Formación Religiosa. Las atribuciones y funciones de

estos órganos serán establecidas en el reglamento de los Estatutos, lo cual está aún pendiente.

El CSN tiene la facultad para nombrar al Director Ejecutivo, cuyas funciones serán únicamente las de dirigir, promocionar, implementar, supervisar y aplicar lo relacionado con el Método Educativo y el Programa Scout; así como la de dirigir y coordinar a los Ejecutivos Scout, y a los voluntarios de la ASH en las actividades de dicho programa; asimismo nombrar a los Directores de área,

La diferenciación de actividades, se refiere a la gran diversidad de tareas en una organización. Siendo que la ASH es en la actualidad una organización de mediana complejidad, las actividades principales serán:

- ❖ Captación de fondos y Financiamientos
- ❖ Administración/Contabilidad
- ❖ Operaciones
- ❖ Recursos Humanos Adultos
- ❖ Programa de Jóvenes

En este Manual es necesario dejar en claro conceptos tales como: funciones, actividades, deberes, responsabilidades y autoridad.

Podemos definir a la función como el agrupamiento de las principales unidades de trabajo, es decir, la reunión lógica y armónica de las actividades afines.

Las actividades se definen como la cantidad de trabajo específico que debe realizar una unidad o una persona para que se puedan realizar las funciones.

Las actividades de un puesto se expresan y se especifican en forma de obligaciones, las personas que ocupan un puesto dentro de la organización están obligadas a efectuar esas actividades, que a su vez están condicionadas por deberes.

La responsabilidad se relaciona con el flujo de autoridad y obligaciones, y el subordinado tiene la obligación de cumplir con su responsabilidad y ejercer la autoridad en los términos de las políticas fijadas.

La responsabilidad se define como la obligación de responder por la ejecución de los deberes asignados. De acuerdo con la definición anterior, la responsabilidad tiene un carácter personal, por consiguiente, no se puede delegar.

La autoridad puede definirse como el derecho que tiene una persona de exigir a otra que cumpla con ciertos deberes. H. Farol por su parte la define como: “El derecho de mandar y el de poder hacerse obedecer”.

Debe también estudiarse la conveniencia de la centralización y la descentralización en las organizaciones de este tipo. En una organización pequeña la toma de decisión puede ser centralizada lo que significa que estará concentrada en los altos directivos, mientras que por cuestiones de la agilización y funcionalidad de una organización de regular a gran tamaño se necesitará que la toma de decisión sea descentralizada, la cual refleja una filosofía especial de administración que obliga a saber con detalle que decisiones y actividades se llevarán a cabo en niveles superiores de la organización y cuales deberán ser llevados a cabo por los mandos medios y mandos bajos. Para esto se deben diseñar políticas para orientar la toma de decisiones, seleccionar y capacitar a los colaboradores y establecer registros y controles adecuados que permitan validar la toma de decisiones.

La descentralización se puede definir como la dispersión del poder y la toma de decisiones a niveles de la organización más bajos.

Conociendo la teoría y algunos conceptos básicos, se pasa a la acción de organizar, lo cual implica la creación de una estructura orgánica que funcione con eficiencia para lograr los objetivos de este tipo de Organismos.

Para alcanzar una acción organizativa efectiva se requiere considerar los aspectos siguientes: los requisitos estructurales y la lógica de la estructura.

- **Requisitos estructurales:** para una organización efectiva se recomienda que la estructura orgánica:

- ❖ La coordinación de las actividades sea efectiva para la obtención de los objetivos.
- ❖ Se aproveche la forma de autoridad administrativa.
- ❖ La estructura refleje el ambiente físico y social del organismo.
- ❖ El personal debe contar con las habilidades necesarias para cubrir las responsabilidades de cada puesto.

-**Lógica de la Estructura:** los administradores encargados de organizar y reorganizar una estructura organizacional pueden aplicar la lógica siguiendo los siguientes pasos:

- ❖ Determinar los objetivos del organismo.
- ❖ Establecer objetivos, políticas y procedimientos específicos que se deriven de los objetivos generales.
- ❖ Identificar y clasificar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.
- ❖ Agrupar las actividades de manera que los recursos y las habilidades del personal se utilicen de manera más eficiente.
- ❖ Crear un puesto para cada grupo de actividades con autoridad suficiente para dirigir las operaciones intergrupales.
- ❖ Establecer una cadena de mando y flujo de comunicación para coordinar las actividades.
- ❖ Buscar formas mas flexibles de organización de manera que el organismo social se pueda adaptar a condiciones cambiantes.

Para llegar a la elaboración de una estructura organizacional lógica hay que definir y agrupar las tareas a realizarse. Y se puede incluir entre otras las siguientes actividades:

1. Elaborar un listado de las actividades necesarias para cumplir con los objetivos y planes.
2. Agrupar tales actividades por su similitud, y de acuerdo con el criterio de departamentalización que se desee adoptar.
3. Asignación de actividades a unidades de trabajo específicas.
4. Definir los deberes, responsabilidades y autoridad de cada unidad de trabajo.
5. Determinación del tipo de relaciones que estas unidades tendrán entre sí y con el exterior.
6. Elaboración de organigrama.
7. Descripción de puestos y especificación de los mismos, de preferencia, por unidad de trabajo definido.
8. Diseño de los espacios físicos que ocupará la organización en general y cada una de las unidades de trabajo. (Lay Out)
9. Diseño de sistemas y procedimientos administrativos.
10. Elaboración de manuales administrativos (de organización de procesos, de políticas).
11. Aprobación de la estructura por parte de la Alta Gerencia (CSN)
12. Implantación y evaluación de la organización y su funcionamiento, tomando como base los objetivos y planes definidos desde un principio.

En la ASH el ente superior es el Consejo Scout Nacional (CSN) que está formado por:

- Presidente
- Vice - Presidente
- Secretario
- Tesorero
- Fiscal
- 3 Vocales
- El Comisionado Scout Internacional

Además de nombrar al Director Ejecutivo y al Equipo Técnico Nacional, el CSN tiene otras atribuciones directamente relacionadas con la administración de la ASH como: a) Fijar las políticas y posiciones de la ASH. b) Administrar los bienes sociales e invertir sus recursos. c) Rendir cuenta a la Asamblea Scout Nacional Ordinaria de la marcha de la institución y la inversión de sus fondos mediante la presentación de un informe anual, el balance y estado de resultados de la gestión. d) Aprobar los programas de actividades que presente el Comité Ejecutivo. En términos operacionales, las atribuciones y funciones del CSN son las siguientes

ATRIBUCIONES DEL CSN:

- Cumplir a hacer cumplir los estatutos y reglamentos aprobados.
- Velar porque sean ejecutadas todas las políticas y estrategias que de aquí emanan.
- Revisar y aprobar planes estratégicos, presupuestos, programas y proyectos.
- Promover la coordinación interinstitucional mediante el dialogo, entendimiento y negociación con otras organizaciones de igual condición u organismos donantes nacionales e internacionales.
- Administrar los fondos y patrimonio de la organización.
- Celebrar acuerdos con instituciones del gobierno y organismos de cooperación.
- Someter a concurso, nombrar y remover al Director Ejecutivo.
- Resolver cualquier otro asunto que no estén previstos en los estatutos y reglamentos.
- Velar por el autosostenimiento de la institución
- Y las demás necesarias para lograr alcanzar los objetivos de la organización.

FUNCIONES:

- Realizar reuniones periódicas para conocer del funcionamiento de la organización.
- Revisar y aprobar los informes de gestión presentados por el Director Ejecutivo.
- Elaborar, analizar y supervisar la ejecución de planes, proyectos y presupuestos.

- Asegurar la adecuada administración de los recursos con los que cuenta la ASH basado en las técnicas de administración modernas.
- Velar por el apropiado cumplimiento de los convenios y acuerdos negociados con otras instituciones.
- Preparar las asambleas ordinarias y extraordinarias.
- Supervisar el cumplimiento de las funciones del Director Ejecutivo y de las Oficinas Regionales, así como de toda la gestión de éstos.
- Evaluar periódicamente la gestión del Director Ejecutivo conforme a los resultados obtenidos y los esperados.
- Gestionar la obtención de recursos para los fines de la organización.
- Y otros relacionados a su competencia.

Luego del órgano supremo le siguen los mandos medios o directores, estas están conformadas en su mayoría por profesionales en áreas específicas que son coordinados o manejados por el Director Ejecutivo, quién es el que rinde informes al CSN.

Para todos estos puestos se deben especificar de la misma manera en que se describió a la Junta Directiva.

J. El Control

Una vez establecidos los planes y estructurada la organización se debe ejercer el Control que lo podemos definir como la función mediante la cual la administración realizará la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para asegurarse de que en todos los niveles los objetivos y planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo.

El control está íntimamente ligado con la planeación pues en esta se fija generalmente los estándares para el control.

Todos los administradores deben participar en la función de control aún cuando sus unidades se desempeñen conforme a lo planeado, porque no sabrán que lo hacen hasta

que hayan evaluado qué actividades se han hecho y comparado el desempeño real con el estándar deseado.

El control es importante porque:

1. Es el eslabón final en la cadena funcional de la administración.
2. Permite verificar las actividades para asegurar que se desarrollan conforme a lo planeado.
3. Permite tomar medidas para corregir desviaciones significativas en caso de que las haya.
4. Da la confianza que necesita el administrador para delegar autoridad.
5. El control se da en todas las funciones administrativas.

- Propósito y Naturaleza del Control

Se basa en los siguientes principios:

1. Principio de Garantía del Objetivo

La función del control es asegurar que los planes tengan éxito mediante la detección de las desviaciones con respecto a los planes y el suministro de una base para tomar la acción necesaria para corregir las desviaciones reales o potenciales.

2. Principio de Controles Dirigidos Hacia el Futuro

En cualquier sistema de acción administrativa, en el sentido de que debe asegurar que los objetivos se logren a través de la detección de las desviaciones y de la toma de acción correctiva en los planes establecidos para alcanzarlos, más aún, el control, al igual que la planeación idealmente debería mirar hacia delante.

3. Principio de Responsabilidad de Control

La responsabilidad primordial por el ejercicio de control descansa en la administración encargada de la ejecución de los planes.

Puesto que la delegación de autoridad, la asignación de tareas y las responsabilidades por ciertos objetivos descansa sobre administradores individuales, no puede ser trasladada ni eliminada sin efectuar cambios en la estructura de la organización.

4. Principio de Eficiencia de los Controles

Las técnicas y enfoques de controles son eficientes si detecta e ilumina la naturaleza y las causas de las desviaciones respecto a los planes, con un mínimo de costos u otras consecuencias indeseables. Las técnicas de control tienden, en algunas formas, a volverse costosas, complejas y tediosas.

5. Principio de Control Directo

Cuanto mayor sea la calidad de cada proceso administrativo, menor será la necesidad de controles indirectos. La mayor parte de los controles se basan en gran medida en el hecho de que los seres humanos cometen errores, y a menudo no reaccionan a los problemas emprendiendo su solución en forma adecuada y rápida. Cuanto más calificados sean los administradores, más percibirán las desviaciones respecto a los planes y tomarán la acción oportuna para prevenirlas.

- Autoridad para Establecer Medidas y Estándares

La autoridad responsable de establecer medidas y estándares es el CSN, solamente en aquellos casos que el CSN le delegue expresamente, el Director Ejecutivo podrá tomar las medidas y estándares que considere convenientes, informando en la primera sesión del CSN sobre las acciones tomadas.

- Flexibilidad de los Estándares

Los gerentes necesitan determinar los estándares que deberán ser uniformes en las unidades similares de la organización. Por ejemplo, las sedes regionales pueden considerarse aproximadamente equivalentes, y entonces el desempeño de los gerentes regionales puede medirse a partir de un estándar uniforme.

- Frecuencia de la Medición

La frecuencia de la medición depende de la naturaleza de la tarea que va a ser controlada. Ejemplo, la inspección de control de calidad que se hace al montaje de eventos nacionales o internacionales requerirá a menudo un monitoreo por día o por hora.

- Dirección de la Retroalimentación

Un sistema de control bien diseñado generalmente incluirá retroalimentación de la información de control para el individuo o grupo que realiza la actividad de control.

Los individuos cuyas acciones van a ser vigiladas suelen estar en una posición inmejorable para tomar las medidas correctivas que se necesitan, por encontrarse más cerca de las actividades que se pretenden controlar.

- Cualidades de un Sistema de Control Efectivo

Un sistema de control efectivo tiene las siguientes características:

- a. **Exactitud:** Un sistema de control debe ser exacto. Para que la administración pueda tomar medidas correctivas necesarias y a tiempo.
- b. **Oportunidad:** Debe proveer de información oportuna, para prevenir daños serios en el desempeño de las unidades.
- c. **Ahorro:** Todo sistema de control debe justificar los beneficios que ofrece en relación con los costos en los que incurre.
- d. **Flexibilidad:** Los controles deben ser flexibles para ajustarse a cambios imprevistos o para aprovechar nuevas oportunidades.
- e. **Inteligibilidad:** Los controles deben ser claros para que todos los miembros de la organización los comprendan.

Además los controles que se establezcan deberán seguir los siguientes criterios:

1. **Criterios Razonables:** Los estándares de control deben ser razonables, para que las personas que tengan que cumplirlos los vean como alcanzables.
2. **Colocación Estratégica:** Los administradores deben poner controles en aquellos factores que son estratégicos para el desempeño de la organización.
3. **Hincapié en la Excepción:** Como no se puede controlar todo, se debe colocar instrumentos estratégicos de control donde pueda llamar la atención de manera excepcional y omitir alertar al administrador cuando el sistema está dentro de la tolerancia.
4. **Criterios Múltiples:** Estos permiten una evaluación más exacta del desempeño, ya que la evaluación se efectúa no sólo viendo un indicador, siendo ésta más objetiva.
5. **Sugerir Acciones Correctivas:** Todo Sistema de control debe señalar el problema y especificar la solución.

- Tipos de Control

La administración puede implantar controles antes de que una actividad comience, mientras ésta tiene lugar o después de que ésta se termina. Al primer tipo se le llama: control previo, el segundo es control concurrente, y el último es el control posterior (retroalimentación).

a. Control Previo

Es el tipo más deseable de control (control previo), previene los problemas de manera anticipada, se le llama control previo porque tiene lugar antes de la actividad verdadera que está dirigido al futuro. Por tanto, la clave de los controles previos es tomar la acción administrativa antes de que surja un problema.

b. Control Concurrente

Como su nombre lo implica, el control concurrente tiene lugar mientras se desarrolla una actividad. Cuando se establecen los controles mientras se desarrolla el trabajo, la administración puede corregir los problemas antes de que se vuelvan muy costosos.

La forma mejor conocida del control concurrente es la supervisión directa. Cuando un administrador supervisa en forma directa las acciones del subordinado puede corregir los problemas a medida que aparezcan.

Aunque es obvio que hay cierta demora entre la actividad y la respuesta correctiva del administrador, la demora es mínima. Se puede diseñar un sistema completo de control que incluya controles previos y concurrentes.

c. Control Posterior

El tipo más popular de control descansa en la retroalimentación. En este caso, el control tiene lugar después de la acción.

- i. El control posterior puede incrementar la motivación del empleado, la gente quiere información sobre lo bien que se desempeñaron. El control posterior proporciona esa información.

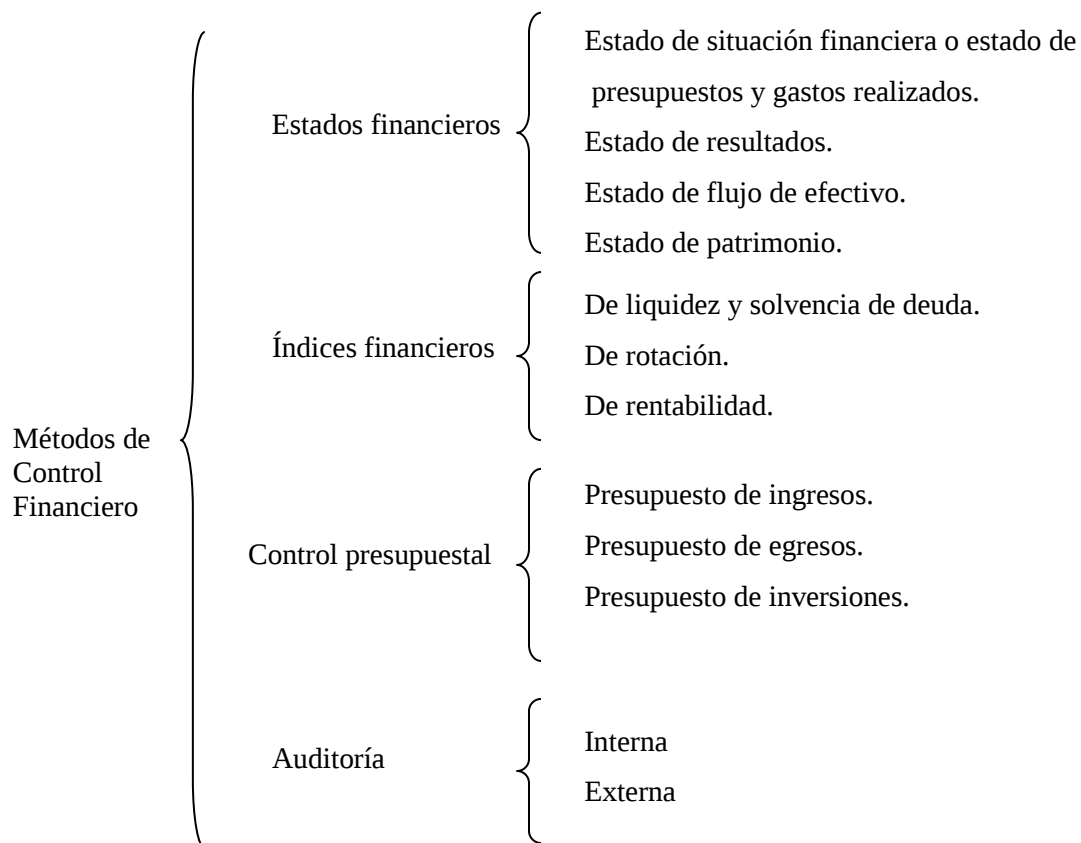
d. El Control en la Práctica

Los controles deben colocarse en forma estratégica. Pero en la práctica, los controles tienden a colocarse en actividades que son visibles y fáciles de medir. Puesto que las medidas importantes son con frecuencia difíciles de obtener, los administradores por lo general sustituyen medidas convenientes. Si las medidas convenientes son también importantes, entonces convergen la teoría y la práctica. Pero ese no es siempre el caso.

- El control en las funciones operativas

a) El Control en la Función Operativa de Finanzas

Los controles en ésta área nos proporcionan información acerca de la situación financiera de la ASH y del rendimiento en términos monetarios de los recursos, departamentos y actividades que la integran. No existe un método único, si no hay una serie de métodos que auxiliarán a la gerencia, en la toma de decisiones para establecer medidas correctivas y optimizar el manejo de sus recursos financieros.



- **Los Estados Financieros:** Muestran la situación y desarrollo financiero a que ha llegado la ASH como consecuencia de las operaciones realizadas.
- **Índices Financieros:** Se basa en que debe existir una proporción adecuada entre las cifras que ofrecen la situación financiera de la ASH y el resultado de sus operaciones.
- **Control Presupuestal:** Los presupuestos deben ser elaborados durante el proceso de planeación, sin embargo son, también una herramienta de control financiera, al permitir comparar los resultados reales en relación con el presupuestado y proporcionar las bases para aplicar las medidas correctivas adecuadas.
- **Auditoría:** Sirve para corroborar la honradez y equidad de los estados financieros hasta servir como base crítica para las decisiones administrativas.

- El Control en Función de los Recursos Humanos

El control ejercido en el área de recursos humanos se realiza a través de auditoría de personal, estas auditorías proporcionan retroalimentación sobre las funciones de personal sobre las siguientes áreas:

- Sistema de información de dirección de personal que abarca:
 1. Información de análisis de empleo
 2. Administración de compensaciones
- Ocupación y desarrollo que abarca:
 1. Reclutamiento
 2. Adiestramiento
 3. Selección
 4. Desarrollo de correo

- Evaluación y control de la organización:
 1. Evaluación del rendimiento
 2. Control de recursos humanos
 3. Relaciones obrero-patronales
 4. Auditoría de personal

Una de las mejores formas para tener controles es a través de auditorías tanto externa como interna, la auditoría externa se realiza a través de la contratación de empresas que se dedican exclusivamente a este tipo de actividades y estas cuentan con sus propios recursos, pruebas, formatos, etc. Para comprobar la veracidad y fidelidad de la documentación contable y financiera, el presente Manual hace énfasis en los controles internos y es por ello que se presenta un modelo de procedimientos de control contable, catálogo de cuentas e indicadores financieros y diferentes formatos, los cuales son útiles para poder mantener a la organización en un ambiente administrativo y financiero de manera sana. Además, permite que todos los Funcionarios y Empleados conozcan las políticas y procedimientos y metas de la Dirección.

Las instituciones debidamente organizadas que realizan actividades con o sin fines de lucro, produzcan sus metas y objetivos mediante la administración eficiente de sus recursos.

Así como crece una organización, así también su función administrativa y financiera se vuelve más compleja, siendo necesario emplear las herramientas que utiliza la administración moderna para el control y mejor utilización de sus recursos humanos, materiales y financieros. Entre esas herramientas podemos citar el Manual Contable y Catálogo de Cuentas.

MANUAL CONTABLE Y CATÁLOGO DE CUENTAS

El presente Manual Contable y Catálogo de Cuentas está estructurando de la manera más flexible para la clasificación de los registros contables, el mismo permite al contador emplear toda la imaginación posible para llevar el registro de los diversos activos, pasivos, cuentas de capital y de resultados de operación. El Catálogo de Cuentas y Manual Contable se resumen en la forma siguiente:

CATÁLOGO DE CUENTAS

Presenta la clasificación completa de las Cuentas de Mayor, Sub cuentas y Sub Subcuentas, que dan lugar a crear diferentes niveles de información y que se facilitan para llevar la contabilidad en un proceso automatizado al estar precedida cada cuenta con la codificación numérica que a la vez sirve de guía en la separación de cuentas de Activo, Pasivo, Patrimonio y Cuentas de Ingresos y Egresos de Operación.

MANUAL CONTABLE

El Manual contable extiende la comprensión del catálogo de cuentas y sus componentes principales son los siguientes:

DESCRIPCIÓN Y FORMA OPERATIVA DE CUENTAS

A nivel de cuentas de mayor y sub cuentas principales se hace la relación que describe el contenido de cada cuenta, la naturaleza de su saldo y los conceptos por los cuales se debitan y acreditan y aún más, se indican notas explicativas.

SUPLEMENTO DE MUESTRA RELACIÓN DEL NIVEL ORGANIZATIVO Y CUENTAS DE MAYOR DE EGRESOS, ÁREAS RESPONSABLES

En una presentación en forma de matriz aparecen en forma vertical los nombres de los niveles jerárquicos y en forma horizontal los números de las cuentas de mayor. Cuentas de egresos, indicando con una (X) la relación respectiva. Los niveles jerárquicos, son las mismas dependencias a las que también se les ha asignado un código por grupo y por detalle correlativo.

DETALLE DE TODAS LAS SUBCUENTAS DE GASTOS

Se hace un detalle con número correlativo de todas las subcuentas y su relación con cada cuenta de mayor, cuentas de gastos. Este cuadro tiene la ventaja de apreciar en forma gráfica las subcuentas que tengan entre si con una cuenta de mayor y cuales no.

INSTRUCTIVO OPERATIVO DE CUENTAS DE GASTOS

Este Instructivo indica en forma ordenada y por cada sub cuenta de gastos, los conceptos por los cuales cada una de ellas se registra una operación. El manejo de este instructivo permite al personal de la contabilidad y de otras áreas la codificación de documentos para una mejor clasificación y operación correcta de los registros contables.

CATÁLOGO DE CUENTAS

Código de Cuentas	Descripción
1	Activo
1-1	Activo circulante
1-1-1	Caja general
1-1-1-1001	Caja chica
1-1-2	Bancos
1-1-2-1001	Banco 1
1-1-2-1002	Banco 2
1-1-2-1003	Banco 3
1-1-3	Depósitos a plazo
1-1-3-1001	Administración de valores, Certificado a plazo
1-1-3-1002	Certificado de Depósito
1-1-3-1003	Inversión cartera legal
1-1-3-1004	Inversiones en especie
1-1-3-1005	Inversiones fondo x
1-1-4	Cuentas y documentos por cobrar
1-1-4-1001	Señor A
1-1-4-1002	Señor B
1-1-5	Deudores diversos
1-1-5-1001	Señor A
1-1-5-1002	Señor B
1-1-6	Préstamos por cobrar
1-1-6-1001	Préstamos por cobrar
1-1-6-1002	Reservas para Préstamos por cobrar
1-2	Activo fijo
1-2-1	Terrenos
1-2-1-1001	Terreno
1-2-2	Edificios
1-2-2-1001	Edificio
1-2-2-1002	Depreciación edificios
1-2-3	Mobiliario y equipo
1-2-3-1001	Mobiliario y equipo
1-2-3-1002	Depreciación mobiliario y equipo
1-2-4	Equipo de computación
1-2-4-1001	Equipo de computación
1-2-4-1002	Depreciación de equipo de cómputo
1-2-4-1003	Software contable/financiero
1-2-4-1004	Depreciación de software contable/financiero
1-2-5	Vehículo
1-2-5-1001	Vehículo
1-2-5-1002	Depreciación de vehículos
1-2-6	Bienes en dación de pago

CATÁLOGO DE CUENTAS

Código De Cuentas	Descripción
1-3	Activo diferido
1-3-1	Depósitos en garantía
1-3-1-1001	Depósitos en garantía
1-3-2	Sitio Web
1-3-3	Contrato de mantenimiento
1-3-4	Seguros
1-4	Otros activos
1-4-1	Otros activos
1-4-2	Inventarios
1-4-3	Operaciones interfondos
1-4-4	Cuenta control
2	Pasivo
2-1	Pasivo circulante
2-1-1	Donaciones por aplicar
2-1-1-1001	Fondos varios
2-1-2	Cuentas por pagar
2-1-2-1001	Varios
2-1-3	Acreedores diversos
2-1-3-1001	IHSS
2-1-3-1002	Impuesto sobre la renta
2-1-3-1003	FOSOFI
2-1-3-1004	Impuestos municipales
2-1-4	Préstamos por pagar
2-1-5	Cuentas por pagar interfondos
2-1-5-1001	Fondos varios
2-1-6	Otros pasivos
2-1-6-1001	Prestaciones sociales
2-1-6-1002	Otros pasivos
2-1-6-1003	Planillas por pagar
2-1-7	Intereses por pagar
2-1-8	Fondos en administración
2-1-8-1001	Jubilaciones y pensiones
2-1-8-1002	Aportación afiliados fondo jubilación
2-1-8-1003	Varios

CATÁLOGO DE CUENTAS

Código De Cuenta	Descripción
2-2	Pasivo largo plazo
2-2-1	Pasivo largo plazo
2-2-1-1001	Préstamo x
2-2-1-1002	Jubilaciones y pensiones
3	Patrimonio
3-1	Patrimonio y reserva
3-1-1	Donaciones recibidas
3-1-1-1001	Donaciones varias
3-1-2	Rendimiento y déficit
3-1-2-1001	Rendimiento de años anteriores
3-1-3	Reservas especiales
3-1-3-1001	Prestaciones sociales
4	Ingresos
4-1	Ingresos generales
4-1-1	Ingresos de operación
4-1-1-1001	Ingresos varios
4-1-1-1002	Otros ingresos
4-1-1-1003	Utilidad en venta de activos
4-1-2	Ingresos por donación
4-1-2-1001	Donaciones varias
4-1-3	Ingresos financieros
4-1-3-1001	Intereses cuentas bancarias
4-1-3-1002	Fluctuación bancaria
4-1-3-1003	Intereses sobre la inversión
5	Gastos
5-1	Gastos de operación
5-1-1	Sueldos y beneficios
5-1-1-1001	Sueldos permanentes
5-1-1-1002	Seguro de personal
5-1-1-1003	Vacaciones pagadas
5-1-1-1004	Pago del treceavo mes
5-1-1-1005	Prestaciones sociales
5-1-1-1006	RAP FOSovi
5-1-1-1007	Decimocuarto mes
5-1-1-1008	Horas extras
5-1-1-1009	Seguros directo
5-1-1-1010	IHSS
5-1-1-1011	Bono navideño
5-1-1-1012	Sueldos temporales

CATÁLOGO DE CUENTAS

Código De Cuentas	Descripción
5-1-2	Viáticos y gastos de viaje
5-1-2-1001	Viáticos locales
5-1-2-1002	Viáticos al exterior
5-1-2-1003	Matrícula de vehículos
5-1-2-1004	Combustible y lubricantes
5-1-2-1005	Pasajes terrestres y aéreos
5-1-2-1006	Hotel y hospedajes
5-1-2-1007	Otros gastos de viaje
5-1-3	Reparación y mantenimiento
5-1-3-1001	Reparación y mantenimiento de mobiliario
5-1-3-1002	Reparación y mantenimiento de oficina
5-1-3-1003	Reparación y mantenimiento de vehículo
5-1-4	Publicaciones y publicidad
5-1-4-1001	Publicidad
5-1-4-1002	Folletos, manuales y revistas
5-1-5	Asistencia técnica y consultoría
5-1-5-1001	Asesoría y consultoría interna/externa
5-1-5-1002	Asesoría financiera
5-1-5-1003	Coordinación
5-1-5-1004	Información
5-1-5-1005	Otros apoyos
5-1-6	Gastos de operación
5-1-6-1001	Servicios energía eléctrica
5-1-6-1002	Servicio de agua
5-1-6-1003	Servicio teléfono
5-1-6-1004	Servicio de correo
5-1-6-1005	Papelería y útiles de oficina
5-1-6-1006	Mantenimiento de oficina
5-1-6-1007	Mantenimiento de equipo de oficina
5-1-6-1008	Servicio de encuadernado
5-1-6-1009	Gastos legales
5-1-6-1010	Servicio de auditoría
5-1-6-1011	Alquileres
5-1-6-1012	Otros gastos
5-1-6-1013	Celebraciones y festejos
5-1-6-1014	Películas y revelados de fotos
5-1-6-1015	Gastos de suscripción
5-1-6-1016	Gastos de limpieza y aseo
5-1-6-1017	Atenciones al personal
5-1-6-1018	Servicio de seguridad

CATÁLOGO DE CUENTAS

Código De Cuentas	Descripción
5-1-6-1019	Servicio de Internet
5-1-6-1020	Gastos de representación
5-1-6-1021	Gastos en implementación de software
5-1-6-1022	Transporte y alimentación
5-1-6-1023	Gastos por fotocopias
5-1-6-1024	Impuestos municipales
5-1-6-1025	Amortización seguro de vehículos
5-1-6-1026	Amortización seguro de edificios
5-1-6-1027	Amortización sitio Web
5-1-6-1028	Depreciación de edificios
5-1-6-1029	Depreciación de vehículos
5-1-6-1030	Depreciación de mobiliario y equipo
5-1-6-1031	Depreciación de equipo de cómputo
5-1-6-1032	Servicios secretariales
5-1-6-1033	Gastos administración de proyecto
5-1-7	Gastos de reuniones, eventos y talleres
5-1-7-1001	Alimentación
5-1-7-1002	Transporte participantes
5-1-7-1003	Hospedaje
5-1-7-1004	Materiales y útiles
5-1-7-1005	Varios
5-1-7-1006	Alquileres varios
5-1-8	Gastos financieros
5-1-8-1001	Gastos por servicios bancarios
5-1-8-1002	Impuesto por servicios bancarios
5-1-8-1003	Sobregiros bancarios
5-1-8-1004	Intereses sobre préstamos
5-1-8-1005	Fluctuación cambiaria
5-1-9	Gastos no deducibles
5-1-9-1001	Multas y reparos
6	Cuentas de orden
6-0	Cuenta de orden
6-1	Cuenta de orden
6-1-1	Cuenta de orden
6-1-1-1001	Cuenta de orden intereses
7	Contra cuenta de orden
7-1	Contra cuenta de orden
7-1-1	Contra cuenta de orden
7-1-1-1001	Contra cuenta de orden

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACTIVO

ACTIVO CIRCULANTE

Caja y Bancos	XXXX
Cuentas y Documentos por Cobrar	XXXX
Depósitos a Plazo	<u>XXXX</u>

Suma Activo Circulante XXXX

ACTIVOS FIJOS (NETOS)

Mobiliario y Equipo de Oficina	XXXX
Equipo de Cómputo	XXXX
Vehículo y Equipo	<u>XXXX</u>

Suma Activos Fijos XXXX

ACTIVO DIFERIDO

Gastos de organización	XXXX
	<u>XXXX</u>

Suma Activos Diferidos XXXX

OTROS ACTIVOS

Inventario	XXXX
Proyectos en Ejecución	<u>XXXX</u>

Suma Otros Activos XXXX

Suma Total Activo XXXX.XX

PASIVO Y PATRIMONIO

PASIVO CIRCULANTE

Cuentas y Documentos por Pagar	XXXX
Acreedores Diversos	<u>XXXX</u>
Donaciones por Aplicar	

Suma Pasivo Circulante XXXX

PASIVO FIJO

Obligaciones por L/P	XXXX
----------------------	------

Suma Pasivo Circulante XXXX

CUENTAS PATRIMONIOS

Donaciones Recibidas	XXXX
Reservas	<u>XXXX</u>

Suma Patrimonio XXXX

SUMA PASIVO Y PAROMONIO XXXX.XX

ESTADO DE PRESUPUESTO E INVERSIONES REALIZADAS

<u>Concepto</u>	<u>Total</u> <u>Presupuesto</u> <u>Revisado</u>	<u>Presupuesto</u> <u>POA 1</u>	<u>Ejecutado</u> <u>POA 1</u>	<u>Disponible</u> <u>Presupuesto</u> <u>POA 1</u>	<u>Disponible</u> <u>Presupuesto</u> <u>Revisado</u>
1. <u>Personal</u>	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
1.1 Personal	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
1.2 Expertos (AT Contratada)	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
1.3 Auditorías	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
1.4 Formación y Capacitación	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
2. <u>Materiales e Insumos</u>	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
2.1 Materiales e Insumos	XXXX				XXXX
2.3 Equipamiento	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
2.4 Capital de Trabajo y Activos Fijos	XXXX				XXXX
3. <u>Obras</u>					
4. <u>Visibilidad e Información</u>	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
4.1 Visibilidad e información	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
5. <u>Gastos de Funcionamiento</u>	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.1 Costos Indirectos de Administración 7%	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.2 Equipamiento de Oficina	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.3 Viáticos	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.4 Materiales de Oficina	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.5 Comunicaciones	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.6 Publicaciones (cartillas y otros)	XXXX				XXXX
5.7 Publicaciones y Licitaciones	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.8 Compra de Software	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
5.9 Transporte y Mantenimiento	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
5.10 Alquiler de Vehículos	XXXX	XXXX	XXXX		XXXX
5.11 Alquiler de Oficinas	XXXX				XXXX
5.12 Garantía Bancaria	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX
6. <u>Imprevistos</u>	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
6.1 Imprevistos (2.3% Ap.)	XXXX	XXXX		XXXX	XXXX
TOTAL	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX	XXXX

ESTADO DE RENDIMIENTO Y COMPOSICIÓN DEL
PATRIMONIO

INGRESOS DE LA ASH

Ingresos por Intereses Recibidos	
Ingresos por Administración de Proyectos	XXXX
Ingresos por Prestación de Servicios	XXXX
Intereses de Manejo de Fondos	XXXX
Otros Ingresos	XXXX
Donaciones Recibidas	<u>XXXX</u>
Suma Ingresos del Período	XXXX

GASTOS DE OPERACIÓN

Sueldos y Beneficios	XXXX
Viáticos y Gastos de Viaje	XXXX
Gastos de Eventos y /o Capacitación	XXXX
Gastos Financieros	<u>XXXX</u>
Suma Gastos del Período	XXXX
Rendimiento o Déficit	XXXX

DESCRIPCIÓN DE LAS CUENTAS

En esta sección se describe el uso y manejo de las cuentas rubros o divisiones principales de los estados financieros, en él se indica el número y nombre de cada uno de ellos, naturaleza de su saldo representa y los débitos y créditos usuales en el movimiento de dicha cuenta.

CUENTA: 1-1 CAJA

Descripción:

Es una cuenta con saldo deudor que representa los ingresos en efectivo y cheques que recibe la ASH, así como los ingresos por ventas en la Tienda Scout o por otros servicios, los que se encuentran pendientes de ser depositados en los bancos.

La cuenta se carga usualmente con los valores recibidos en efectivo o cheques por la subvención que se recibe del Gobierno Central o por pago de inscripciones o bien por donaciones que se reciban de personas naturales o jurídicas, nacionales o internacionales.

Se acredita la cuenta con el monto del efectivo y cheques que son depositados en los bancos del sistema.

CUENTA: 1-1-1 CAJA GENERAL

Descripción:

Cuenta que registra y controla por medio de sus cuentas de detalle, todos los ingresos en efectivo y/o cheques que reciba la ASH por cualquier concepto.

La cuenta se carga con los fondos recibidos de cualquier fuente y por cualquier concepto.

Se acredita con la remesa de efectivo remitidos a los bancos con los cuales se mantenga cuentas.

CUENTA: 1-1-2 BANCOS

Descripción:

La naturaleza del saldo de esta cuenta representa el monto total del efectivo depositado en cuenta de ahorro o cuenta de cheques en los distintos bancos del sistema sean estos en moneda nacional o extranjera en este caso en dólares.

Se carga usualmente con el valor de las remesas en efectivo, cheques que se depositan en los bancos así como las notas de crédito bancarias.

Se acredita con el importe de los cheques girados por la ASH y con las notas de cargo emitidas por los bancos.

CUENTA: 1-1-3 DEPÓSITOS A PLAZO

Descripción:

En esta cuenta se controlan y registran las inversiones realizadas por la ASH, depósitos en garantía por el suministro de bienes y servicios, erogaciones en concepto de gastos de organización y gastos amortizables.

Se carga al momento de efectuar el desembolso por concepto de inversiones, depósitos en garantía y gastos de organización y amortizables.

Se acredita con la aplicación del depósito a una cuenta de gasto en forma definitiva o al recibir el reembolso del depósito en garantía o cuando se amortizan los gastos de organización y gastos amortizables.

CUENTA: 1-1-4 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR

Descripción:

Esta cuenta de saldo deudor se utiliza para controlar los valores comprometidos a favor de la ASH y que se encuentran pendientes de cobro.

La cuenta se carga con los valores devengados en el mes o promesas de pago.

Se acredita con el valor de los cheques girados a nombre de la ASH.

CUENTA: 1-1-5 DEUDORES DIVERSOS

Descripción:

Esta cuenta de saldo deudor se utiliza para controlar los valores comprometidos a favor de la ASH y que se encuentran pendientes de cobro distinto al giro principal de la ASH.

La cuenta se carga con los valores devengados en el mes o promesas de pago.

Se acredita con el valor de los cheques girados a nombre de la ASH.

CUENTA: 1-1-6 PRÉSTAMOS POR COBRAR

Descripción:

El saldo de esta cuenta representa el total de los créditos que la ASH otorga a sus beneficiarios y que están documentados en pagares, letras de cambio e hipotecas.

La cuenta se carga cada vez que la ASH otorga créditos a los beneficiarios y empleados.

Se acredita cada vez que la ASH recibe abonos a los préstamos otorgados.

CUENTA: 1-2 PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO

Descripción:

Esta cuenta registra los valores de los activos fijos, adquiridos, valuados al costo de adquisición. Bajo esta clasificación se consideran todos aquellos bienes de naturaleza permanente y en propiedad o a cargo de la entidad y que sirven para el desarrollo de sus actividades operacionales.

Se carga con la adquisición de los activos fijos, al momento de estar en poder de la ASH.

Se acredita con la baja de activos fijos, ya sea por ventas, pérdidas o deterioro del mismo.

CUENTA: 1-2-1 TERRENOS

Descripción:

El saldo deudor de esta cuenta registra el costo de adquisición de los terrenos propiedad de la ASH. El costo de adquisición incluye el precio neto más los gastos necesarios para tener dichos bienes en el lugar y condición que permita su buen funcionamiento.

La cuenta se carga con el valor de compra más los gastos que se incurren por la posesión del bien.

Se acredita cada vez que la ASH negocia o vende dicho activo fijo por su naturaleza no es un activo que está sujeto a depreciación.

CUENTA: 1-2-2 EDIFICIOS

Descripción:

El saldo deudor de esta cuenta registra el costo de adquisición de los edificios que son propiedad de la ASH. El costo de propiedad incluye el precio más los gastos necesarios para tener derecho sobre el bien.

La cuenta se carga con el valor de compra o donación más los gastos que se incurren por la posesión del bien.

Se acredita cada vez que la ASH decide vender o bien donar el edificio, se incluye su depreciación.

CUENTA: 1-2-3 MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA

Descripción:

El saldo deudor de esta cuenta representa las adquisiciones que la ASH hace en mobiliario de oficina con escritorios, sillas, archivos, estantes, y equipo de oficina como máquinas de escribir, calculadoras, sumadoras y equipo de cómputo.

La cuenta se carga cada vez que la ASH compra mobiliario y equipo de oficina, así como equipo de cómputo.

Se descarga cada vez que la ASH le da de baja al equipo de oficina, venta de algún mueble, o bien se resuelve donar algún equipo.

CUENTA: 1-2-5 VEHÍCULOS

Descripción:

El saldo deudor de esta cuenta registra el costo de adquisición del o los vehículo(s) propiedad de la ASH.

La cuenta se carga cada vez que la ASH compre un carro, una moto, como medio de transporte.

Se acredita cada vez que la ASH vende o da de baja un carro o moto.

CUENTA: 1-3 ACTIVO DIFERIDO

Descripción:

En esta cuenta se cargan valores cada vez que no exista otra clasificación en el catálogo de cuenta y que amerite una mejor clasificación de dichos activos, ejemplo pueden ser depósitos en garantía, contratos de mantenimiento, seguros y otros.

Estas cuentas se cargan cada vez que la ASH emite un cheque para adquirir uno de estos activos y se acredita cuando se ha obtenido el servicio.

CUENTA: 1-3-1 DEPÓSITOS EN GARANTÍA

Descripción:

El saldo acreedor de esta cuenta registra los valores dejados en garantía por terceros en transacciones con la ASH, como es el caso de alquiler de local.

La cuenta se carga cada vez que la ASH cancela un alquiler con terceros.

CUENTA: 2 PASIVO

Descripción:

Todas las cuentas que se describen en el pasivo son de naturaleza acreedora. En ella se registran los compromisos adquiridos por la ASH.

Están clasificados en grupos como: pasivo circulante, diferidos y otros pasivos, los que a su vez mantienen cuentas, las que describen:

CUENTA: 2-1-1 DONACIONES POR APLICAR

Descripción:

Esta cuenta es de naturaleza acreedora y se utiliza para registrar las donaciones recibidas y no aplicadas en el período correspondiente.

Esta cuenta se acredita con el valor recibido de la donación y se carga con el valor registrado en el período que corresponde.

CUENTA: 2-1-2 CUENTAS POR PAGAR

Descripción:

El saldo de esta cuenta registra las deudas adquiridas por la ASH a favor de sus acreedores por períodos menores de un año.

La cuenta se acredita al adquirir la ASH compromisos con proveedores.

Se carga cada vez que se cancela al proveedor.

CUENTA: 2-1-3 ACREEDORES DIVERSOS

Descripción:

La cuenta retenciones por pagar se acredita por las deducciones hechas a los empleados de la ASH de la cuota al IHSS, así como la cuota patronal del IHSS, retenciones del RAP, sueldos pendientes de pago, y otros pagos que formen parte de esta cuenta.

La cuenta se acredita como los valores pendientes de pago a lo anteriormente descrito y se carga con los pagos efectuados a ellos.

CUENTA: 2-1-4 PRÉSTAMOS POR PAGAR

Descripción:

En este rubro se registran y controlan las cuentas por pagar derivadas de préstamos por pagar a entidades nacionales e internacionales que hallan otorgado dicho préstamo a la ASH.

Se acredita con las obligaciones creadas por la adquisición de los préstamos contratados, cuyo pago se pacta a corto o a largo plazo.

La cuenta se carga con los pagos efectuados por los conceptos descritos anteriormente.

CUENTA: 2-1-5 CUENTAS POR PAGAR INTERFONDOS

Descripción:

En este rubro se registran y controlan las cuentas por pagar derivadas de préstamos obtenidos de otros fondos que maneja la ASH.

Se acredita con las obligaciones creadas por la adquisición de los préstamos obtenidos de otros fondos, cuyo pago se pacta a corto plazo.

La cuenta se carga con los pagos efectuados por los conceptos descritos anteriormente.

CUENTA: 3 PATRIMONIO

Descripción:

Esta cuenta registra y controla con los excedentes obtenidos por la ASH al final de cada ejercicio económico.

Se acredita con aporte inicial realizado por la ASH, así como por medio de los aportes adicionales que hagan a través de personas naturales o jurídicas.

Se carga con el exceso de egresos sobre los ingresos obtenidos en un ejercicio económico.

CUENTA: 3-1-1 DONACIONES RECIBIDAS

Descripción:

El saldo acreedor de esta cuenta registra los valores recibidos de personas naturales o jurídicas las cuales son un aporte para capitalizar la ASH.

Se acredita con el valor recibido en efectivo o en especie por los donantes y se carga con los valores utilizados en los gastos de operación por la ASH.

CUENTA: 3-1-3 RESERVA PRESTACIONES SOCIALES

Descripción:

La cuenta Reservas Prestaciones Sociales es de naturaleza acreedora; registra parte del porcentaje que por superávit del período el CSN y/o la asamblea haya aprobado.

Se acredita con el valor aprobado por el CSN o la Asamblea, y se carga cada vez que la ASH cancela la cesantía y el preaviso en su defecto de algún empleado.

CUENTA: 3-1-2 SUPERÁVIT ACUMULADO

Descripción:

La cuenta Superávit Acumulado, de naturaleza acreedora, registra el traslado de fondos del superávit de cada período.

Se carga cada vez que la ASH decide transferir fondos a reserva.

CUENTA: 3-1-3 SUPERÁVIT/ DÉFICIT DEL PERÍODO

Descripción:

Esta cuenta forma parte del patrimonio de la ASH y está alimentada mediante el excedente o déficit obtenido en un ejercicio económico.

Estas cuentas son de naturaleza acreedora y se acreditan cada vez que se obtiene un exceso de ingresos sobre los egresos y se carga cada vez que existe un déficit en el período.

CUENTA: 3-1-4 RESERVA PRÉSTAMOS INCOBRABLES

Descripción:

La reserva para cuentas incobrables debe ser utilizada por la ASH como una cuenta de naturaleza acreedora y se forma con los valores provisionados con un porcentaje de aquellos préstamos que han caído en mora y de conformidad con la política de crédito aprobado por el CSN y/o la Asamblea de la ASH.

La cuenta se acredita con un porcentaje del total de la cartera de préstamos aplicada a los préstamos que han caído en mora o de dudosa recuperación.

CUENTA: 4 INGRESOS

Descripción:

La naturaleza de esta cuenta de resultados refleja los ingresos que genera la ASH en concepto de ingresos por intereses sobre préstamos, intereses por inversiones en depósitos a plazo, ingresos por donaciones, fluctuación bancaria y otros ingresos.

Las cuentas de resultado son de naturaleza acreedora mantienen en sus registros cuentas de detalle.

CUENTA: 4-1-1 OTROS INGRESOS

Descripción:

La cuenta otros ingresos es de naturaleza acreedora y registra los ingresos que percibe la ASH por diferentes actividades que no son propias de la ASH.

CUENTA: 4-1-3 INTERESES

Descripción:

La cuenta intereses es de naturaleza registra los ingresos generados por intereses de cuenta corriente, por depósitos a plazo, intereses sobre préstamos otorgados a los beneficiarios.

La cuenta se carga cuando se recibe los diferentes tipos de intereses.

CUENTA: 5-1 GASTOS DE OPERACIÓN

Descripción:

Esta cuenta es de naturaleza deudora refleja los resultados de los gastos realizados en el período económico.

Dentro de esta cuenta existe una clasificación de cuentas que sirven para mantener un control de los mismos.

5-1-1 SUELDOS Y BENEFICIOS

Descripción

Esta cuenta de resultado y naturaleza deudora registra los sueldos mensuales que la ASH paga a sus empleados y funcionarios.

5-1-2 VIÁTICOS Y GASTOS DE VIAJE

Descripción

La cuenta de viáticos y gastos de viaje registra los pagos de pasajes, hotel y alimentación de empleados y funcionarios de la ASH.

5-1-3 MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPO DE OFICINA

Descripción

La cuenta mantenimiento y reparación de equipo de oficina registra los gastos que se hacen por mantener en funcionamiento las calculadoras, sumadoras, computadoras, vehículos, etc.

5-1-4 PUBLICACIONES Y PUBLICIDAD

Descripción

La cuenta publicaciones y publicidad registra los gastos que se hacen en anuncios radiales, televisivos y periódicos así como la impresión de folletos y panfletos publicadas para las diferentes actividades que realiza la ASH.

5-1-5 ASISTENCIA TÉCNICA Y CONSULTORÍA

Descripción

Registra todos los pagos cancelados para las asesorías internas y externas así como el apoyo brindado a la organización.

5-1-6 GASTOS DE OPERACIÓN

SERVICIOS PÚBLICOS

Descripción

La cuenta servicios públicos registra los pagos a la ENEE, HONDUTEL, SANAA.

PAPELERÍA Y ÚTILES DE OFICINA

Descripción

La cuenta papelería y útiles de oficina registra los pagos por compra de resmas de papel carta, oficio, lápices tinta y carbón, borradores, sacapuntas, grapas, etc.

MANTENIMIENTO DE OFICINA

Descripción

La cuenta mantenimiento de oficina registra los gastos por compra de material utilizado para mantener limpia las oficinas de la ASH.

COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES

Descripción

La cuenta combustible y lubricantes registran los gastos que se hacen en aceite, filtros, llantas, afinamiento de motor, etc.

FLETES Y TRANSPORTE

Descripción

La cuenta fletes y transporte registra los gastos que se hacen por fletes de productos que envía la ASH a una oficina regional o grupos en el interior del país.

BONIFICACIONES

Descripción

La cuenta de bonificaciones registra los bonos extra que la ASH pudiera otorgar a directivos, empleados, funcionarios según sea el caso.

GASTOS VARIOS

Descripción

La cuenta gastos varios registra todos los pagos que no tienen una clasificación especial en el catálogo.

DEPRECIACIONES DE ACTIVOS FIJOS

Descripción

La cuenta de depreciaciones de activos fijos se registra la porción anual de los bienes propiedad de la ASH que por el uso sufren desgaste, deterioro o bien obsolescencia.

5-1-7 GASTOS DE REUNIONES, EVENTOS Y TALLERES

Descripción

La cuenta gastos de reuniones, eventos y talleres se registra con el monto total de los gastos efectuados para alimentación, transporte, hospedaje, alquileres y materiales varios cuando se dan estos eventos y que son realizados para capacitaciones e intercambios de experiencias.

5-1-8 GASTOS FINANCIEROS

Descripción

Corresponde al registro de los gastos efectuados por intereses bancarios pago de servicios bancarios intereses bancarios pagados, así como por la fluctuación cambiaria.

5-1-9 GASTOS NO DEDUCIBLES

Descripción

Corresponde a gastos efectuados por multas y reparos hechos por instituciones del estado por el no cumplimiento de obligaciones a las cuales esté sujeta la ASH.

CUENTA: 6 CUENTAS DE ORDEN

Descripción:

Los saldos deudores y acreedores de las cuentas de orden no forman parte del activo ni del pasivo de la ASH, sólo se utilizan para llevar el control de operaciones de tipo contingente, como ser el número de miembros, saldos de aportaciones por cuotas de inscripción de cada grupo sean estos activos o inactivos.

Se cargan y acreditan estas operaciones para efectuar los registros de las operaciones contingenciales para la ASH.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL CONTABLE

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL CONTABLE

I. GENERALIDADES

1. Los objetivos que se persiguen con la implantación de un sistema de Controles Contables son los siguientes:
 - a. Proteger los activos de la ASH.
 - b. Verificar la exactitud y oportunidad de la información financiera.
 - c. Aumentar la eficiencia de la ASH.
 - d. Verificar, con relativa seguridad, que las transacciones se hacen de acuerdo con la autorización e instrucciones del CSN y la Dirección Ejecutiva.
2. Los controles contables se dividen en los siguientes componentes:
 - a. El Plan de Organización, representado por el Organigrama de la ASH.
 - b. Un sistema de autorizaciones y procedimientos de registro adecuado para proporcionar un control contable razonable, sobre el activo, pasivo, ingresos y gastos de la ASH.
 - c. Prácticas adecuadas que deben seguirse en el desempeño del trabajo y funciones de cada una de las unidades de la ASH.
 - d. Un sistema de información financiera adecuado a las necesidades de la ASH.
3. Las metas que se persiguen con el sistema de controles internos son:
 - a. Mejorar la calidad de la información.
 - b. Disminuir la posibilidad de errores.
 - c. Mejorar la eficiencia de la administración.
 - d. Promover hasta donde sea posible, la buena utilización de los recursos.
 - e. Evitar posibles actividades fraudulentas en el manejo de la ASH.
4. Las metas que se persiguen con el sistema de controles internos son:

El Tesorero y la Dirección Ejecutiva, tienen la responsabilidad básica de los controles internos, así como la supervisión continua de los registros y la revisión global de las operaciones.

5. Las funciones de custodia, contabilidad, operación y auditoría, deben ser independientes unas de las otras, para evitar que ningún grupo controle todas las fases de una sola operación. Sin embargo, todas estas funciones deben coadyuvar en la ejecución de determinadas operaciones, permitiendo la verificación cruzada que facilite el descubrimiento de errores y operaciones ilícitas.
6. El diseño de los formularios que se utilizan en las operaciones de registro debe hacerse de tal modo que obligue a los usuarios a sujetarse a los procedimientos de control establecido.
7. En cada procedimiento de control se tiene la participación de dos personas como mínimo.
8. El control interno estimula la comunicación efectiva, mediante la recopilación, codificación e interpretación de políticas y procedimientos con el personal de las diferentes dependencias que trabajan juntas.
9. Para poner en ejecución el sistema de controles internos, se utilizaron dos herramientas básicas: El cuestionario de control interno y los programas de auditoría.
10. Los controles internos deben revisarse periódicamente para responder al carácter cambiante de la ASH y así evitar ineficiencias y redundancias que afecten la disponibilidad de recursos financieros, para la realización de los objetivos fundamentales de la ASH.
11. Periódicamente se comparan los registros y los activos para detectar posibles discrepancias significativas.

II. INGRESOS EN EFECTIVO

1. En esta sección se establece un marco de referencia para el control de ingresos o entradas en efectivo.
2. Todo efectivo destinado a la ASH, debe ser recibido, depositado de inmediato, registrado en forma correcta, reconciliado y guardado bajo medidas adecuadas de seguridad, para la cual se crean los siguientes procedimientos de control.

- a. Debe haber una clara segregación de las funciones de recepción procesamiento y registro del efectivo y reconciliaciones de las cuentas bancarias.
- b. Al momento de recibirse el efectivo, se preparará una lista detallada del origen y monto de los ingresos.
- c. Todos los cheques que se reciban deben endosarse inmediatamente, el endoso deberá indicar el nombre del Banco y la cuenta en la que se depositan los fondos.
- d. Todos los recibos deben ser preenumerados, la secuencia de los números usados y sin usar debe controlarse estrictamente.
- e. La persona encargada de recibir los fondos debe de llevar un estricto control de los recibos para evitar su extravío.
- f. El efectivo recibido debe depositarse en su totalidad y a más tardar un día después de recibido. El depósito debe hacerlo una persona ajena a la función de recepción y posteo de los recibos; todo depósito debe estar avalado por el recibo correspondiente.
- g. Preferiblemente el posteo del ingreso al mayor debe hacerlo una persona que no haya tenido relación con la función de recepción de fondos y manejo de los mismos. Cuando sea posible, las conciliaciones bancarias, deben ser preparadas por una persona independiente del recibo, procesamiento y registro del efectivo.

III. DESEMBOLSOS EN EFECTIVO

- 1. Los desembolsos de efectivo únicamente pueden realizarse con la autorización de la Dirección Ejecutiva, para fines válidos y asegurarse que sean registrados de manera correcta. Para el mejor control de estas funciones, se crea el siguiente procedimiento:
 - a. Se segregan las funciones de autorización, procesamiento, registro de desembolsos y preparación de conciliaciones bancarias. Cuando menos uno de los signatarios de cheques debe estar ajeno a estas funciones.

i) Las personas autorizadas para firmar cheques son:

- El Presidente del CSN (Firma A)
- El Tesorero del CSN (Firma A)
- El Director Ejecutivo (Firma B)
- El Administrador (Firma B)

Los cheques deben estar amparados por dos firmas, una del Director Ejecutivo y la otra firma debe ser cualquiera de las 3 firmas restantes.

ii) Todo gasto debe ser aprobado por personas autorizadas antes de que estos gastos sean efectuados.

iii) Todas las facturas o solicitudes de reembolso de gastos deben ser respaldadas por recibos apropiados en los que se modifique la recepción de los bienes o servicios.

iv) Todos los pagos deberán hacerse con cheques preenumerados.

v) Se lleva un registro de los desembolsos de efectivo (Voucher o un registro de desembolsos en sí).

vi) Una vez sea posible, la custodia de los cheques firmados los tendrá el Contador.

vii) Los vaucher de los cheques deben tener las siguientes iniciales:

- Persona que prepara el cheque.
- Las del Contador, quién debe haber verificado la validez del pago, la documentación adjunta, la exactitud del concepto de pago y el monto del mismo.

viii) La persona que firma los cheques debe revisar e inicializar la documentación de respaldo de los mismos, para evitar que documentos de apoyo se usen varias veces y al mismo tiempo como indicación de haber revisado esta documentación.

ix) Todo pago que respalde una compra debe tener el acuse de recibido del material o servicio adquirido.

x) Los signatarios de los cheques deben comprobar el monto de los mismos con el listado de desembolsos que se anexa a los cheques para firma.

xi) Los signatarios de los cheques, deben inicializar el listado de desembolsos.

IV. PLANILLAS DE PERSONAL

1. Esta sección establece controles para asegurar que se hagan desembolsos de planilla, solamente con la autorización de los empleados reales, que las operaciones se registran en forma correcta y que se cumpla con los requisitos legales correspondientes, tales como la retención de impuestos, Seguro Social, INFOP, RAP y otros. Para alcanzar estos objetivos se fijan los siguientes procedimientos:
 - a. Las funciones de administración de personal, preparación y autorización de la planilla, distribución de cheques de pago y manejo de los registros correspondientes deben estar segregados.
 - b. Las modificaciones de contratos, salarios, sueldos tienen que ser previamente aprobados por el CSN y las deducciones en Planilla por el Director Ejecutivo.
 - c. Se crean políticas y procedimientos definidos para la contabilización de vacaciones y permisos.
 - d. Cada empleado tendrá un expediente de personal en que se registran los cambios en las condiciones de empleo.
 - e. Se crea un control de tiempo trabajado el que incluye tiempo normal, tiempo extra y tiempo compensatorio.
 - f. Todos los pagos de planilla se hacen con cheques prenumerados.
 - g. Todos los cheques deberán ser firmados con dos firmas (A y B) tal como se describe en el párrafo III 1.b.
 - h. Los cheques se entregan el último de cada mes, pudiéndose entregar un día o dos antes, si el día de pago es inhábil.
 - i. Los cheques de planilla no reclamados son controlados por el Director Ejecutivo, o por la persona que éste designe hasta que los beneficiarios los puedan recibir.
 - j. Se clasifica la planilla en cuentas apropiadas y se revisa periódicamente ésta clasificación.
 - k. Se verifican los montos de las deducciones hechas a cada trabajador por planilla con las leyes o reglamentos que determinan estas condiciones.
 - l. Se hacen los pagos de las deducciones realizados oportuna e íntegramente.

V. MANEJO Y CONTROL DE SUBVENCIONES RECIBIDAS

1. Las subvenciones del Gobierno Central son los principales ingresos de la ASH, por lo que es de suma importancia que se reciban en su totalidad, se depositen con puntualidad y se registren correctamente, así mismo, es importante asegurar que la ASH, cumpla sus responsabilidades frente a las instituciones del Gobierno, directamente relacionadas con la subvención (Secretaría de Educación y Secretaría de Finanzas) por consiguiente, se establecen los siguientes lineamientos:
 - a. Se establecerán procedimientos de comunicación aceptables a ambas partes.
 - b. El sistema de manejo de fondos, los procedimientos administrativos, el cronograma de desarrollo y el programa de ejecución de los fondos deberán regirse por la normas de la administración pública.
 - c. Se establece el sistema para evaluar la gestión de la ASH.
 - d. Se definen claramente las metas en el Plan Operativo Anual de la ASH
2. Para un adecuado control de las subvenciones se establecen los siguientes procedimientos:
 - a. El control contable es similar a lo tratado en ingresos.
 - b. Se agregan las funciones de recibo, registro y custodia de las subvenciones.
 - c. Se verifica que la subvención se reciba conforme al presupuesto aprobado.
 - d. Se asegura que todas las subvenciones sean registradas correctamente, resguardados adecuadamente y manejados los fondos de acuerdo con las registraciones relacionadas con la subvención.
 - e. Los fondos de la subvención se depositarán en la cuenta general de la ASH.

VI. MANEJO Y CONTROL DE DONACIONES RECIBIDAS

1. Las donaciones son uno de los rubros de ingresos de la ASH, que se requiere impulsar, por lo que es de suma importancia que se reciban en su totalidad, se depositen con puntualidad y se registren correctamente, así mismo, es importante asegurar que la ASH, cumpla sus responsabilidades frente a las

instituciones donantes de acuerdo a los convenios suscritos o por suscribir, por consiguiente, se establecen los siguientes lineamientos:

- a. Se utilizan abogados, contadores-audidores y otros especialistas para obtener opiniones y asesorías que faciliten la salvaguarda de patrimonio de las obligaciones de la ASH.
 - b. Se establecen procedimientos de auditoría aceptables a ambas partes.
 - c. Se aclara en los convenios respectivos el sistema de manejo de fondos, los procedimientos administrativos, el cronograma de desarrollo y el programa de ejecución de proyectos.
 - d. Se establece el sistema para evaluar la gestión de la ASH.
 - e. Se definen claramente las metas que se buscan en cada proyecto financiado por la Institución patrocinadora.
2. Para un adecuado control de las donaciones se establecen los siguientes procedimientos:
- a. El control contable es similar a lo tratado en ingresos.
 - b. Se agregan las funciones de recibo, registro y custodia de las donaciones.
 - c. En caso de recibir alguna donación en efectivo, esta se manejará al nivel más bajo de manera que los fondos no pasen de mano en mano innecesariamente.
 - d. Se verifica que la donación se reciba conforme a los convenios establecidos.
 - e. Cualquier donación que esté condicionada a un hecho futuro, se vigilará para dar cumplimiento a los requisitos y de esta forma adquirir los bienes pactados.
 - f. Se asegura que todas las donaciones en especie sean registradas correctamente, resguardados adecuadamente y manejados los fondos de acuerdo con las registraciones relacionadas con la donación.

- g. Se mantendrá cuentas independientes para los fondos de la donación.
- h. Se elaborarán informes especiales y específicos para cada donación que se reciba.
- i. Se establece un informe para cada una de las donaciones que indiquen los fondos recibidos, los fondos gastados y los fondos no gastados dentro de los proyectos para los cuales estos fondos se han asignado.
- j. Todas las condiciones de una donación serán documentadas por escrito para verificar su cumplimiento.
- k. El control interno contable de materiales donados, es similar al control interno de inventarios.- La base de valuación se revisa periódicamente y si el material donado tiene un valor significativo se hace una comparación con el presupuesto.
- l. El control interno sobre los servicios donados se rige por lo siguiente:
 - i) La valuación de cada servicio donado se basa en el costo comparable de mercado.
 - ii) Se revisa periódicamente los servicios suministrados para verificar la concordancia con lo pactado.
 - iii) La naturaleza de los servicios contribuidos se revisa periódicamente para determinar si estos son apropiados para la ASH.
 - iv) Si el valor de los servicios donados es importante y significativo, se comparan los servicios efectivamente donados con los servicios donados estimados en el presupuesto de Operaciones y se controlan estos servicios en la misma forma que se controlan los servicios suministrados por el personal de Planta.

VII. INVENTARIOS

1. El objetivo de control es asegurar que las existencias de bienes de la ASH, se mantengan en lugar seguro y que los mismos se registren de manera correcta para lo que se establecen los siguientes procedimientos de control:
 - a. El inventario se divide en los siguientes apartados:
 - i) Útiles y Materiales de Oficina.
 - ii) Materiales Didácticos y Enseres Scouts.
 - iii) Material de Mantenimiento
 - iv) Donaciones en Especie
 - b. Se segregan las funciones de adquisición, custodia, procesamiento y registro.
 - c. Todos los inventarios se mantienen en lugar seguro y respaldado.
 - d. El o la Asistente Contable es la persona responsable de los inventarios.
 - e. Se registran inmediatamente la entrega, transferencia y retiro de partidas de inventario en los registros correspondientes.
 - f. Las Tarjetas de Inventario Perpetuo, indicarán el saldo en existencia, posteando los ingresos y egresos al momento de realizarse.
 - g. Además de lo establecido en los procedimientos contables, periódicamente, se reconcilian los registros de inventario con el mayor general.
 - h. Periódicamente se toman inventarios físicos para complementarlos con los registros contables, esta función la realizará Personal Independiente de las funciones de custodia y registro.
 - i. Los registros de inventario perpetuo cubren las partidas que se cargan a gastos en el momento de compra.

VIII. ACTIVOS FIJOS

1. El Departamento de Contabilidad es responsable de la custodia de los activos fijos depreciables que no estén asignados en exclusividad a un departamento determinado.

La adquisición de estos activos fijos se hará conforme al Reglamento de Adquisiciones. Además, se establece el siguiente control:

- a. Se establece una tarjeta de control de activos operables, donde se lleva la siguiente información:
 - i) Depreciación del bien.
 - ii) Fecha de adquisición.
 - iii) Valor de la adquisición.
 - iv) Vida útil.
 - v) Proveedor y número de factura.
 - vi) Tasa de depreciación.
 - vii) Historia de mantenimiento y reparación.
- b. Se hacen avalúos independientes y periódicos de los activos fijos, a fin de mantener la cobertura de los seguros de acuerdo a los valores.
- c. Se incluyen en los inventarios fijos aquellos bienes que están totalmente depreciados, estén o no en uso. Solamente el CSN y/o la Dirección Ejecutiva, puede autorizar el descargo de bienes depreciados.
- d. Para contabilizar determinada adquisición como activo fijo, la misma debe mantener un valor superior a Lps.1,000.00; todas las adquisiciones inferiores se considerarán gasto. En ambos casos se llevarán los registros necesarios.
- e. La responsabilidad de custodia y seguridad física de los bienes asignados específicamente y con exclusividad a una unidad recae en el ejecutivo de esa unidad. Las transferencias de bienes entre unidades se registran en los controles correspondientes.
- f. Se realizan inventarios físicos periódicos de los activos y se concilian con el Mayor Auxiliar correspondiente. Los inventarios físicos los realizan personas independientes a las que lleven el registro y tienen custodia de estos bienes.

IX. FONDOS DE EFECTIVO

1. El presente control se establece para que el fondo de caja chica y otros fondos de trabajo, sean utilizados para desembolsos justificados y para que sean resguardados adecuadamente y registrados correctamente.
2. Para el fondo de caja chica, se ha establecido un reglamento que especifica el uso adecuado del mismo.
3. Todos los fondos de efectivo se manejan en una base de fondo fijo.
4. La responsabilidad de cada fondo es asignado a un solo custodio.
5. Se limitan los tipos y montos de los desembolsos de cada fondo.
6. No se pueden utilizar los fondos de efectivo para hacer préstamos o adelantos de sueldo a empleados.
7. No se permitirá que ningún fondo de efectivo pague gastos personales.
8. Se investigan los niveles de actividad de cada fondo periódicamente para evitar desfases o desbalances.
9. La entrega de efectivo debe estar documentada mediante factura, recibo o vale provisional.
10. Los cheques del desembolso se hacen siempre a favor del custodio del fondo.
11. Todos los comprobantes y recibos pagados por fondos de efectivo, se numerarán y marcarán en forma clara e indeleble como cancelado.

X. INGRESOS

1. Todos los ingresos de la ASH se registran y controlan mediante cuentas específicas, a fin de poder registrarlos adecuadamente. Los principales ingresos de la ASH son:
 - a. Por subvención del Gobierno Central.
 - b. Por inscripción de grupos scouts.
 - c. Por donaciones en efectivo o especie.

- d. Por dotes e inversiones.
 - e. Por legados y otros aportes.
 - f. Otros ingresos.
2. El procedimiento de manejo de los ingresos, está definido en “Procedimientos e Informe Contable”.
 3. Los ingresos por subvención del Gobierno Central se valoran mensualmente según el desembolso que le hace a través de la Secretaría de Educación. Se determinará quién será responsable de la gestión de cobro de éstos. Los criterios de control relacionados con el manejo y control de las subvenciones se determinan en la Sección VI.
 4. Los ingresos por inscripción de grupos serán fijados por el CSN y/o la Dirección Ejecutiva y estarán sujetos al Beneficio de los mismos.
 5. Los criterios de control relacionados con el manejo y control de donaciones recibidas se determinan en la Sección VII.
 6. Los criterios de control de legado y otros aportes se determinan en la sección XII.
 7. Los criterios de control relacionados con datos e inversiones, se especifican en la Sección XIII.
 8. Los criterios y usos de los fondos que se reciban por ingresos varios son definidos por el Director Ejecutivo, con la asistencia del Tesorero.

XI. LEGADOS Y OTROS APORTES RECIBIDOS

1. El objetivo de este control es asegurar que todos los legados y otros aportes a favor de la ASH, sean recibidos y registrados correctamente y que se vigile adecuadamente el cumplimiento de las condiciones restrictivas, si hubieren de los mismos.
2. Las funciones de recibo de legados y otros aportes están segregados de la función de uso y vigilancia de los montos percibidos.
3. Una vez notificada la ASH en forma oficial y por escrito de un legado, se registra el monto que se espera percibir en una cuenta por cobrar aparte.
4. Si el aporte no se recibe oportunamente, se notifica de inmediato al donante.

5. Si se hace necesaria la anulación de un legado o aporte por cobrar, esta anulación la autoriza el Director Ejecutivo.
6. Si se hace necesaria la anulación de un legado o aporte por cobrar, esta anulará inmediatamente las posibles diferencias entre las sumas esperadas y el monto de las cantidades recibidas.

XII. INGRESOS POR DOTES E INVERSIONES

1. Este control tiene por objeto asegurar que los activos donados, sean registrados correctamente, resguardados adecuadamente y manejados de acuerdo con cualquier restricción relacionada. Así como prácticas prudentes gerenciales y de inversión.
2. Todo ingreso de inversiones vencidas, se cobra prontamente, se deposita y se registra debidamente.
3. Las inversiones que realice la ASH, deberán hacerse siempre con instituciones de probada solvencia, que ofrezca las mayores tasas de retorno existentes en el mercado.
4. Se registran por separado los ingresos de cada inversión.
5. Se exige a la institución custodia de una inversión en lo siguiente:
 - a. Presentación de informes periódicos a la ASH.
 - b. Comprobación de poseer suficiente fianza de fidelidad.
6. Todos los valores de inversión están a nombre de la ASH.
7. Las transacciones, permutas y renovaciones de valores son aprobados por personal no contable, estas funciones recaen en el CSN y/o la Dirección Ejecutiva, con asesoría del Departamento de Contabilidad y otros asesores.
8. Los ingresos percibidos por concepto de inversiones se comparan periódicamente, con las estimaciones de ingresos por inversión que se han hecho en el presupuesto de operaciones.
9. Se reconcilia el auxiliar de inversiones con el Libro Mayor.

XIII. REGISTROS LEGALES

1. La ASH, llevará sus registros legales en los libros previamente autorizados por las entidades gubernamentales competentes, conforme a lo preceptuado en el Código de Comercio. Estos libros son los siguientes:
 - a. Libro Diario
 - b. Libro Mayor
 - c. Libro de Sueldos
 - d. Libro de Inventarios y Balances
 - e. Libro de Actas del CSN
2. Estos libros deberán ser foliados, empastados y autorizados por las Instituciones arriba mencionadas, además, la ASH llevará los auxiliares necesarios para el buen desarrollo de sus operaciones contables.
3. Se dispone que para el funcionamiento correcto de la ASH, se harán las gestiones necesarias para adquirir los siguientes documentos:
 - a. Registro Tributario Nacional.
 - c. Tarjeta de Exención de Impuestos Sobre Renta.y Ventas.
 - d. Tarjeta de Exención de Impuestos Distritales.
4. La ASH, presentará cada fin de año fiscal sus respectivos Balances y Estados de Resultados a la Asamblea y a las Instituciones de Gobierno, que así lo soliciten conforme a lo estipulado en la Legislación vigente.

XIV. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA AUDITAR EFECTIVO Y EQUIVALENTES

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Referencia a papeles de Trabajo
Integridad Existencia Exactitud Derecho y propiedad Valuación Presentación y revelación Procedimiento de Auditoría:		
1) Solicitar el detalle como esta conformado el saldo de efectivo.		
2) Sumar el detalle para confirmar si cuadra con el total.		
3) Cotejarlos con los registros auxiliares.		
4) El total lo vamos a cotejar con los libros mayores de contabilidad.		
5) Hacer el arqueo del efectivo en caja.		
6) Determinar los montos que conforman la caja chica y cuanto es el de la caja mayor.		
7) Hacer el recuento del efectivo tanto billetes y monedas.		
8) Detallar comprobantes cheques que se han cambiado y gastos.		
9) Determinar el saldo total y comparar ese saldo con los registros contables y la información que soporta los ingresos como recibos y facturas.		
10) Determinar si existen diferencias en el arqueo físico y el saldo en contabilidad.		
11) Obtener una constancia del que custodia el efectivo de que se le han devuelto los valores íntegramente.		
12) Si hay diferencia hay que investigarla y hacerle ajuste de auditoría.		
13) Una copia de las conciliaciones bancarias.		

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Referencia a papeles de Trabajo
14) Preparar las confirmaciones de saldos a los bancos.		
15) Sumar las conciliaciones para ver que no hay diferencias.		
16) Cotejarlas con los registros auxiliares.		
17) Cotejar el saldo confirmado contra el banco.		
18) Cotejar el saldo según bancos que muestren la conciliación bancaria contra el saldo según libros.		
19) Verificar los cheques pendientes de cobro.		
20) Verificar las N/D y N/C hechas por el banco y no registradas por la compañía.		
21) Verificar que los depósitos en transito fueron acreditados por el banco el mes siguiente.		
22) Verificar si las compañías devengan interés y si fueron registrados por la ASH.		
23) Indagar si existen restricciones sobre el uso del efectivo.		
24) Los saldos en moneda extranjera han sido valuados correctamente.		
25) Determinar si los saldos han sido debidamente acreditados y valuados.		
26) Verificar el corte de documentos.		

XV. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA AUDITAR ACTIVOS FIJOS

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Referencia a Papeles de Trabajo
Integridad Existencia Exactitud Derecho y propiedad Valuación Presentación y revelación Procedimientos de Auditoría:		
1) Solicitar el detalle auxiliar de inmuebles y mobiliario y equipo de oficina, y verificar que existen.		
2) Revisar si los activos fijos están debidamente identificados.		
3) Sumarlos y cotejarlos con los registros auxiliares y contables.		
4) Verificar que todos los activos fijos están contabilizados en las cuentas correctas.		
5) Solicitar el movimiento anual de las cuentas de activo fijo, saldos de años anteriores, compras, ventas, retiros y el saldo del año que auditamos.		
6) Determinar cuantas transacciones vamos a revisar conforme a adiciones: - Revisar facturas por la compra de mobiliario y equipo de oficina, las escrituras de terrenos y edificios, facturas por la compra de vehículos, realizar la revisión de acuerdo a los asientos diarios. - Revisar el gasto por depreciación, valor residual, valor en libros, movimiento del activo, y registro de la propiedad del bien.		
7) Verificar si las transacciones por adiciones, ventas o retiros están registrados correctamente en el período.		
8) Revisar las ventas o los retiros de activos.		

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Referencia a Papeles de Trabajo
9) Verificar quién autoriza la venta y si se registró alguna utilidad o pérdida.		
10) Verificar que los activos están debidamente identificados, desde el punto de vista de control.		
11) Revisar el gasto por depreciación, la vida útil del activo y su porcentaje de depreciación.		
12) Indagar sobre las construcciones en proceso, verificar los contratos, revisar la documentación que respalda los gastos (compra de materiales estimaciones).		
13) Determinar y revisar si los activos han sido dados en garantía por obtención de financiamiento.		
14) Verificar que exista la consistencia en los métodos de depreciación.		

XVI. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA AUDITAR CUENTAS POR COBRAR

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Referencia a Papeles de Trabajo
Integridad Existencia Exactitud Derecho y propiedad Valuación Presentación y revelación Procedimiento de Auditoría:		
1) Solicitar el detalle como está conformado el saldo de documentos y cuentas por cobrar.		
2) Verificar si la suma es igual al saldo y compararlo con registros auxiliares de contabilidad.		
3) Confirmación de saldos.		
4) Determinar el enfoque de auditoría. ✓ Basado en confianza del control interno ✓ Enfoque sustantivo		
5) Determinar el tipo de confirmación. ✓ Confirmación positiva ✓ Confirmación negativa		
6) Determinar el método de muestreo. ✓ Muestreo Estadístico(Reducer las Pruebas) ✓ Muestreo No Estadístico(Doble de Pruebas)		
7) Calcular el tamaño de la Muestra.		
8) Determinar la unidad de muestreo. ✓ Factura o ✓ Saldo		
9) Seleccionar la muestra. ✓ Se va a estratificar ✓ Al azar		

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Referencia a Papeles de Trabajo
10) La confirmación debe ser preparada por la administración revisada, custodiada y enviada por el auditor.		
11) Prepara hoja de estadísticas de confirmación.		
12) Determinar el riesgo de cobrabilidad para crear la provisión de cuentas incobrables.		
13) Ver si los saldos están clasificados adecuadamente por su antigüedad si no recomendar soluciones.		
14) Calcular la provisión de cuentas incobrables, compararlo con el que tiene la ASH y ver si se requiere ajuste.		
15) Determinar si el reconocimiento de ingresos se está haciendo sobre la base de lo devengado.		
16) Revisar que las cuentas estén bien clasificadas en corto y largo plazo empleado y comercial.		
17) Revelar si hay cuentas dadas en garantía o si existe alguna restricción de los documentos a cobrar.		
18) Se hace un Análisis de la antigüedad de saldos si el riesgo de incobrabilidad está cubierto y si la provisión es adecuada.		
19) Las que fueron devueltas por correo no contestadas.		
20) Discutir con la parte de cobranzas para determinar como se están determinando los saldos incobrables y si las políticas son adecuadas.		
<u>Conclusión:</u> Basados en la evidencia de la auditoría obtenida a través de los procedimientos de auditoría explicados arriba podemos concluir que la muestra de la provisión para cuentas incobrables es razonable.		

XVII. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA AUDITAR CUENTAS POR PAGAR

Objetivos de Auditoría:	Hecha Por:	Ref. a papeles de Trabajo
Integridad Existencia Exactitud Derecho y propiedad Valuación Presentación y revelación Procedimiento de Auditoria		
1) Solicitar el detalle que conforman las cuentas por pagar, sumar los saldos y cotejarlos con registros auxiliares de contabilidad, cuentas comerciales, otras cuentas a pagar con otros Proyectos.		
2) Después de haber obtenido los detalles y de acuerdo a la valuación del control interno se preparan las confirmaciones, separando los saldos con mayor volumen de transacción y los saldos que estén en cero.		
3) Una vez con las respuestas verificadas se comparan con lo registrado en libros las diferencias se investigan ya sea por transferencias no registradas, compras no registradas pagos no registrados por el proveedor.		
4) Se investigan los saldos que aparecen como pendientes de pago y que son muy antiguos ya sea que el pago se haya registrado como costo de operación.		
5) Revisar la prueba del pasivo no registrado pagos hechos después de la fecha de cierre, facturas no registradas.		
6) Comprobar que la presentación de las cuentas por pagar en los estados financieros esté de manera correcta.		
7) Verificar que los saldos en dólares se encuentren de acuerdo al tipo de cambio estipulado por la tasa interbancaria, a la fecha de cierre.		
8) Comprobar la correcta aplicación de principios contables.		

XVIII. PROCEDIMIENTOS E INFORMACIÓN CONTABLE

Las prácticas convencionales de Contabilidad Financiera, establecen que los registros contables constituyen: Los libros principales, los Libros Auxiliares de Primera Entrada y los Libros Auxiliares de Cuentas Colectivas, que junto con el catálogo de cuentas, descripción de las cuentas y procedimientos contables constituyen el sistema contable de la ASH.

Los libros principales debidamente foliados y autorizados son: Libro Diario General para anotar las partidas, Libro Mayor para anotar los saldos de las cuentas, Libro de Inventario y Balances para anotar los resultados obtenidos al final de cada período y Libro de Actas del CSN.

Los libros auxiliares de primera entrada se refiere a los auxiliares que sirven para establecer el control de ingresos y pagos, lo mismo que para movimientos misceláneos.

Los libros auxiliares de las cuentas colectivas, sirven para el control individual de los saldos que conforman la totalidad de cada una de las cuentas colectivas, ya sean deudores o acreedores.

Los documentos fuentes para la operación están constituidos por los comprobantes de diario, partidas misceláneas y formas mercantiles, que se usan y procedimientos de aplicación que se describen seguidamente.

FORMATOS

PROCEDIMIENTO CONTABLE Y USO DE LAS FORMAS

FORMA 001 - VAUCHER DE CHEQUES

El propósito del mismo es llevar un mejor control sobre los egresos de la ASH y se utiliza para hacer los pagos que se generen por la administración de la ASH.

Todos los pagos deben efectuarse mediante cheque, menos los relacionados con la caja chica. El cheque será entregado al beneficiario primera copia y vaucher contabilidad, segunda copia archivo.

En principio para anotar las cuentas de cheques se utilizarán las libretas del banco, los que tendrán su propia numeración y que se identificarán por el color del cheque.

Antes de emitir un cheque se elaborará la forma ORDEN DE EMISIÓN DE CHEQUE, la que contendrá todas las anotaciones siguientes: fecha de emisión, número de cheque, nombre del beneficiario, breve descripción del pago, cantidad en letras y número de la cuenta bancaria, códigos y nombre de cuentas afectadas.

FORMA 002 RECIBO DE INGRESOS

El propósito del mismo es llevar un control adecuado de los valores recibidos en la ASH, por cualquiera de sus fuentes de ingresos que estas sean.

Por todos los ingresos debe emitirse un recibo, los recibos del día deben de estar respaldados por una hoja de depósito, si se da el caso de recibir fondos después de cerrado el banco, estos fondos serán depositados a más tardar a primera hora del día siguiente hábil.

El original se entregará al enterante, y una copia a contabilidad.

LIBRO AUXILIAR DE BANCOS

Se utilizará un libro para cada cuenta de banco donde se anotarán para los egresos la siguiente información: fecha de emisión del cheque, número de cheque, nombre del beneficiario, breve descripción del pago, el valor del cheque, también se anotarán las notas de cargo que el banco emita, por cualquier transacción directa. Para los ingresos se anotarán los recibos emitidos, que estarán respaldados por las hojas de depósito diarios de los mismos, se anotará la siguiente información: fecha de emisión, número de recibo, nombre del enterante, breve descripción del concepto, valor del recibo, todos los recibos contendrán el valor en números y letras y deben estar firmados y sellados por la persona responsable.

También se anotarán las notas de crédito que el banco emita por cualquier transacción directa. Una tercera columna nos dará el saldo disponible en bancos.

FORMA 003 - CONCILIACIONES BANCARIAS

Se elaborarán la conciliación bancaria cada mes, una por cada cuenta bancaria, que servirá para mantener la exactitud y verificar los registros contables relativos a los bancos y el saldo que muestra el estado de cuenta del banco, debe ser revisada y autorizada por el funcionario responsable.

La conciliación contendrá básicamente el saldo del banco, lista de los depósitos en tránsito que se efectuaron y que el banco no operó; lista de cheques que no han sido pagadas por el banco; detalle de otras transacciones que no han sido registrados en el banco y/o el libro auxiliar de banco de la ASH y que son sujetos de posterior verificación; debe de cuadrar con el saldo del libro auxiliar cortado a la misma fecha de la conciliación.

Para elaborar las conciliaciones bancarias, se le solicitará al banco la entrega oportuna del estado de cuenta acompañada de los cheques pagados y notas de transacciones directas como notas de debito y crédito.

FORMA 004 - COMPROBANTE DE CAJA CHICA

Todos lo gastos de caja chica deben de ser autorizados por las personas responsables dentro de la ASH, éste documento se diseñó para que respalde los desembolsos de caja chica que en caso extremo no se pueda adquirir un documento directo de la persona que efectuó la venta o prestó el servicio. Los procedimientos de caja chica se describen en política especial.

DEPÓSITOS DE CUENTA DE AHORROS

Estas cuentas se abrirán en bancos que den las mejores ventajas en relación a las tasas de interés y servicio que presten, para tal fin se investigará en la Banca Nacional cuales de los bancos ofrecen mejores ventajas.

El objetivo de estas transacciones es adquirir recursos necesarios para lograr un patrimonio estable de la ASH. Se cargarán con los depósitos que se efectúan y se acreditarán con los retiros que se hagan para desarrollar las actividades de la ASH. Se llevará un auxiliar por cada cuenta que se abra en el banco o los bancos así determinados.

AUXILIAR DE PRÉSTAMOS Y CUENTAS POR COBRAR

El objetivo de los auxiliares de los deudores de la ASH es llevar el control exacto de los saldos a favor y en forma individual, estas cuentas deudoras pueden estar identificadas como: Préstamos por Cobrar, Cuentas por Cobrar, Documentos por Cobrar y Deudores Diversos.

Los auxiliares elementalmente deberán contener la siguiente información: Dirección exacta de la persona (natural o jurídica), razón del aumento o disminución del saldo, número del comprobante que afecta el saldo, cantidades que aumentan o disminuyen el saldo y se anotará el saldo a determinada fecha conforme al movimiento de la cuenta.

Mensualmente la suma de las cuentas auxiliares deberán ser verificadas con la cuenta de mayor. El formato a utilizar será el de cuentas corrientes convencionales. Mensualmente, se elaborará un reporte de las diferentes cuentas deudoras el que contendrá la antigüedad de las cuentas, los movimientos del mes y el saldo de las mismas.

FORMA 005 - CONTROL DE ACTIVOS DEPRECIADOS

En esta tarjeta de cartulina (Nota 1)¹, impresa por ambos lados, se registrarán todos aquellos activos que son sujetos a depreciación, tales como mobiliario y equipo, equipo de computación, vehículos, etc.

En la parte de enfrente se anotará la siguiente información: Nombre del activo, ubicación del mismo, número de inventario, valor original, valor residual, estimación de vida útil, porcentaje de depreciación, proveedor del bien, factura o comprobante que ampara la compra, fecha de ingreso, comprobante de contabilidad y descripción detallada del activo.

En la parte posterior de la tarjeta se anotará la siguiente información: El valor a depreciar, el porcentaje de depreciación, la fecha de operación, vida útil, la depreciación actual, la depreciación acumulada y el valor neto del bien o valor en libros. Todas las tarjetas deberán estar permanentemente cuadradas con las cuentas de activos fijos del mayor; anualmente se elaborará un reporte de activos y

¹(Nota 1) Se utilizará cartulina cuando no se tenga un programa contable).

depreciaciones que contendrá en forma resumida toda la información procesada en las tarjetas de control de activos depreciados.

FORMA 006 - TARJETA DE CONTROL DE INVENTARIOS

En esta tarjeta de cartulina (Nota 1'), impresa por ambos lados, con la misma información de la tarjeta anterior servirá para llevar un control de las existencias del almacén como ser: Útiles y materiales de oficina, material didáctico y enseres scouts y de apoyo, materiales de mantenimiento y las donaciones en especie.

En la tarjeta se anotará la siguiente información: nombre del artículo, proveedor, factura o comprobante de ingreso, unidad, precio, fecha de ingreso en la parte posterior, se anotará la fecha de la operación, el número del comprobante, la entrada, la salida y las iniciales de la persona responsable que efectuó la operación.

Todas las tarjetas deberán estar permanentemente cuadradas con las cuentas de activos fijos del mayor.

FORMA 007 - COMPROBANTE DE SALIDA DE ALMACÉN

Esta forma se utilizará cada vez que se quiera retirar un artículo de la bodega, es un comprobante prenumerado y contendrá la información de la persona que solicita, unidad a que pertenece, cargo para el registro contable, la fecha de emisión, la cantidad requerida, la unidad de medida, descripción del artículo, precio del artículo, el precio del artículo lo anotará la misma persona que hace el descargo de la tarjeta y entrega el artículo.

FORMA 008 - PLANILLA DE SUELDOS

Facilita la preparación del pago de sueldos al personal y permite dejar evidencia suficiente del recibo del personal por el pago correspondiente. El pago se efectuará cada mes y el formato contendrá lo siguiente: El período que se está efectuando el pago, así como el número correlativo de la planilla, en la columna número se indica el número

' (Nota 1) Se utilizará cartulina cuando no se tenga un programa contable).

asignado al empleado, el nombre completo del empleado, cargo que ocupa, el sueldo que devenga mensualmente, posteriormente seguirá la columna de deducciones, una columna de total de deducciones, una columna del neto a recibir, que sería la diferencia entre lo devengado y las deducciones, seguidamente una columna para el número de cheque, otra para sede de trabajo y una última columna para la firma que representa el Visto Bueno del empleado en el sentido que está de acuerdo al sueldo neto devengado y recibido y firmas autorizadas.

Las planillas serán impresas con un original y una copia, el original pasa a documento contable para operaciones y la copia al archivo consecutivo de contabilidad.

FORMA 009 - COMPROBANTE DE PAGO

Este documento es complementario a la planilla y será emitido con la información que contenga la planilla, para ser entregado con el cheque a cada uno de los empleados.

FORMA 010 - SOLICITUD DE ANTICIPO DE VIÁTICOS

Esta forma se utilizará para proporcionar a las personas asignadas en misión, los anticipos de viáticos y gastos de viaje probables que incurrirá en su desplazamiento, conforme a la política de viáticos vigente, contendrá la siguiente información: Nombre del viajero, unidad a que pertenece, propósito del viaje, jefe de la misión, unidad, otros miembros de la misión, lugar de salida, fecha de salida, lugar de destino, fecha de llegada, tiempo de permanencia, clase de transporte a utilizar, valor de viáticos y gastos de viaje requeridos, firma de viajero, firma del jefe inmediato, firma de aprobación del Director Ejecutivo, valor total recibido y número de cheque.

El documento se imprimirá con un original y 2 copias, el original acompañará el cheque, como comprobante del desembolso, la segunda copia para ser acompañada con la liquidación del viaje y la tercera copia para el archivo del viajero.

FORMA 011 - LIQUIDACIÓN DE GASTOS DE VIAJE

Será el formulario especial que se utilizará para comprobar los gastos efectuados en el viaje y liquidar el anticipo de viáticos y gastos de viaje proporcionados, básicamente contendrá la siguiente información: nombre del viajero, itinerario que se listará por días, según el tipo de gastos que incurrió, hora de salida y de regreso, anticipo recibido y casilla del anticipo recibido y diferencia, espacio para observaciones y anotar número de recibo, si la diferencia es a favor del viajero, firma del viajero y firma autorizada por el Director Ejecutivo.

En la parte posterior se anotará el detalle de los gastos, si el caso así lo requiere, se acompañan a este documento los comprobantes necesarios. Cuando se trate de participación en eventos nacionales o internacionales se requerirá además un informe técnico de la actividad, debiendo acompañarlo con los documentos probatorios de la misma.

FORMA 012 - SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Esta forma se utilizará cuando sea necesario, para solicitar cotizaciones previas a la compra de determinado bien o artículo y su aplicación estará sujeta a lo descrito en el Reglamento de Compras.

Esta forma se imprimirá en original al proveedor y copia al archivo consecutivo.

FORMA 013 - ORDEN DE COMPRA

Esta forma se utilizará para hacer las compras de bienes y artículos que utilice la ASH y será aplicado conforme al Reglamento de Compras que para el efecto se elabore.

Esta forma se imprimirá en original y una copia, los que serán utilizados de la siguiente manera: original al proveedor, quien la presentará al momento de efectuar el cobro y la copia será archivada en el consecutivo de archivos de compra.

INDICADORES FINANCIEROS

INDICADORES FINANCIEROS

I. PROTECCIÓN

OBJETIVO

Conocer y evaluar la capacidad de la ASH para autoprotegerse ante problemas financieros presentes o potenciales.

1.1 PATRIMONIO INSTITUCIONAL

Reserva Patrimoniales + Excedentes Acumulados
o Pérdidas Acumuladas + Reservas Especiales

Activos totales

PARÀMETRO: NO MENOR DEL 7%

Este indicador nos dice el porcentaje de reservas patrimoniales que amparan a cada lempira de activos para enfrentar pérdidas operativas y de otra índole. Entre más alta es la relación mejor.

NOTA: Si la ASH es calificada con un porcentaje menor le recomendamos seguir un plan de fortalecimiento. Ver anexo 4.

II. ESTRUCTURA FINANCIERA

OBJETIVOS

Conocer la utilización que se ha dado a los recursos captados, su composición y dispersión, para minimizar la baja rentabilidad por activos imprevistos.

2.1 ASOCIACIÓN DE ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS:

Inversiones Corto Plazo + Inversiones

Largo Plazo + (1*) Préstamos Netos por Cobrar

Ahorros Vista + Depósitos a Plazo +

Préstamos por Pagar + Aportaciones

1* Cartera período anterior + Cartera período evaluado dividido por dos.

PARAMETRO: MAYOR A 100%

Con este indicador nos enteramos si los activos que proceden ingresos financieros son mayores o menores que las fuentes financieras que producen costos por conceptos de intereses.

2.2 ACTIVOS IMPRODUCTIVOS:

Activos Fijos Netos + Otros Activos

No productivos

Activos Totales

PARÁMETRO: NO MAYOR A 10%

El indicador anterior refleja el porcentaje de los activos invertidos en bienes muebles, inmuebles u otros activos que no generan ingresos financieros. (Caja, cuenta de cheques, cuentas por cobrar y otros que no generen intereses).

III. RENTABILIDAD

OBJETIVOS

Conocer la capacidad de la ASH para generar suficientes ingresos que permita, cubrir los gastos operativos, generar excedentes, y crear reservas.

3.1 MARGEN FINANCIERO:

Tasa Activa – Tasa Pasiva

RENDIMIENTO DE ACTIVOS PRODUCTIVOS O TASA ACTIVA.
Intereses recibidos por Cartera +
Intereses devengados por Intereses
Promedio de Cartera + Promedio
de Inversiones
COSTO FINANCIERO DE LOS PASIVOS O TASA PASIVA
Intereses causados por: Aportaciones + Ahorros a la Vista
+ Depósitos Plazo Fijo + Préstamos Externos
Promedio de: Aportaciones + Ahorros a la Vista +
Depósitos Plazo fijo + Préstamos Externos

PARÁMETRO: MENOR AL 9%

La diferencia entre la tasa activa y la pasiva debe ser lo suficientemente amplia de manera que le permita a la ASH el pago de gastos administrativos, fortalecimiento de provisiones y reservas conforme a su riesgo, y la distribución de excedentes. Sin embargo, el margen financiero no debe ser exageradamente amplio, a costa del pago de bajas tasas al ahorro y aportaciones o con el fin de cubrir gastos administrativos excesivos por causa de ineficiencias.

3.2 EFICIENCIA OPERATIVA:

Gastos Administrativos (2*) + Otros Gastos

Activos Promedio ([◇])

3.3 SUFICIENTE PARA INCREMENTAR RESERVAS PATRIMONIALES:

Reservas Patrimoniales + Excedentes

O (Pérdidas) Acumuladas + Reservas Especiales

7% de Activos Totales

PARÁMETRO: MAYOR AL 100%

La finalidad de este indicador es conocer hasta que punto los excedentes del período son suficientes para incrementar el patrimonio institucional a por lo menos un 7% con respecto al total de activos.

3.4 AUTOSUFICIENCIA

Ingresos totales –

Ingresos Extraordinarios (³)

Gastos Totales

PARÁMETRO: SUPERIOR AL 110%

Esta relación mide la capacidad de la ASH para cubrir con sus propios ingresos los costos y gastos de operación.

2* No se incluye los gastos por incremento de la depreciación, gastos por incremento de la provisión de préstamos incobrables y el gasto por seguro de ahorro y préstamo, lo mismo que los costos financieros.

[◇] Activos período anterior + Activos período a evaluar dividido en dos partes.

³ Ingresos ocasionales obtenidos por donaciones para el pago de gastos y ganancias elevadas por venta de activos, deben ser considerados ingresos extraordinarios y restados del total de ingresos para cada efecto del cálculo de este indicador.

IV. LIQUIDEZ

OBJETIVOS

Conocer la capacidad de la ASH para atender oportunamente el retiro de depósito y el servicio de crédito.

4.1 LIQUIDEZ

Caja y Bancos + Inversiones Corto Plazo

Ahorros a la Vista + Depósitos Plazo + Préstamos Exterior a Corto Plazo

PARÁMETRO: MAYOR AL 30%

V. CRECIMIENTO

OBJETIVOS

Conocer si la ASH está logrando el crecimiento económico y social requerido para mantenerse como entidad competitiva dentro del escultismo.

5.1 INCREMENTOS DE ACTIVOS:

Activos Actuales – Activos Período

Activos (31 Diciembre año anterior) – Intereses
y excedentes capitalizados

Activos Período Anterior (31 Diciembre Año Anterior)

PARÁMETRO: INCREMENTO ANUAL MAYOR AL 20%

5.2 INCREMENTO DE LA BASE SOCIAL

No. Grupos Actuales – No. Grupos Período

Anterior (31 diciembre Anterior)

No. Grupos Período Anterior (31 Diciembre Año Anterior)

PARÁMETRO: INCREMENTO ANUAL MAYOR AL 15%

VI. INDICADORES DE EFICIENCIA COMPLEMENTARIA

6.1 RENDIMIENTO DE INVERSIONES

Intereses devengados por Inversiones de Corto y mediano Plazo

Promedio de Inversiones de Corto y Mediano Plazo

PARÁMETRO: IGUAL A TASA DE MERCADO.

6.2 COSTO DE AHORROS A LA VISTA

Intereses causados por ahorros a la vista

Promedio de ahorros a la vista

PARÁMETRO: MAYOR A LA TASA PROMEDIO DEL MERCADO PARA ESTE TIPO DE SERVICIOS, SEGÚN ESTADÍSTICAS DEL BANCO CENTRAL.

6.3 COSTO DEPÓSITOS A PLAZO FIJO

Intereses causados por depósitos plazo fijo

Promedio de depósitos plazo fijo

PARÁMETRO: IGUAL A TASA DE MERCADO.

6.4 RENTABILIDAD DE ACTIVOS

Excedentes Brutos

Activos Promedios

PARÁMETRO: NO MAYOR AL 3%.