



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE
SAN NICOLAS DE HIDALGO**



FACULTAD DE CONATADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TESIS

**EL CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL
ESTABLECIMIENTO DE SISTEMAS**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:
CONTADOR PÚBLICO**

PRESENTA

RAFAEL HERNANDEZ VALDEZ

ASEASOR: M. en A. MARIA BERTA QUINTANA LEON

NOVIEMBRE 2006

DEDICATORIAS

A DIOS:

Por darme las fuerzas necesarias para salir adelante y no dejarme caer en momentos difíciles, gracias por ayudarme a cumplir una meta mas en mi vida.

A MI MAMA:

Rosa María Valdés Nava

Por todo su apoyo, cariño y confianza. Por creer en mi y ayudarme a luchar por lo que quiero. Gracias porque sin tu guía y consejos no hubiera cruzado este largo camino. Te Quiero. ¡Lo logramos mamá!

A MI HERMANA:

Areli Hernandez Valdez

Por apoyarme y estar conmigo cuando lo necesite. Por enseñarme a luchar en la vida por lo que se quiere, gracias. Te Quiero.

UNA DEDICACION ESPECIAL:

Quiero hacer esta dedicación para alguien que estuvo conmigo en las buenas y en las malas, quien sin su ayuda no lo hubiera logrado, y de quien no me quiero separar nunca. No me cansaré de decirte gracias por estar conmigo. Te Amo

Elva Alvarado Nuñez

A MIS TIOS Y PRIMOS:

Alejandro Valdés e Irma Zavala

**Alejandro, Eduardo, Claudia Ivette y
María Amparo Valdez Zavala**

Por todo el apoyo que me dieron, por hacerme sentir que no estaba solo, sin su ayuda no lo hubiera logrado. Los quiero mucho y que Dios los bendiga.

A MI ASESOR:

M. en A. María Berta Quintana León

Por su apoyo para la realización de este trabajo, por compartir conmigo sus conocimientos y experiencias, por su amistad, confianza y por ser una gran persona. Gracias.

A MIS AMIGOS:

Humberto Hernández, Miguel Angel Sánchez, Rigoberto García, Antonio Bedolla, Daniel Mendoza

Por su ayuda, confianza y apoyo a lo largo de mi carrera, que hicieron que terminara con este trabajo.

Y quiero agradecer a todas aquellas personas que sin darse cuenta, han influido para que yo concluya esta meta tan importante en mi vida. Gracias por estar conmigo.

INDICE

Introducción	1
Objetivo	3
Justificación	4
Hipótesis	5

Capítulo I Generalidades de Control Interno

1.1 Definición de control interno	6
1.2 Divisiones o clasificaciones de control interno	7
1.3 Naturaleza de control interno	7
1.4 Estructura de control interno	11
1.5 Objetivos generales de control interno	14
1.6 Objetivos básicos de control interno	16
1.7 Elementos del control interno	19

Capítulo II Clasificación de Control Interno

2.1 El control interno en el marco de la empresa	41
2.2 El control interno contable y el control interno administrativo	43
2.3 El sistema de control interno y los intercambios	44
2.4 Limitaciones de un sistema de control interno	49

Capítulo III Clasificación de Control Interno

3.1 Controles generales y específicos	51
3.2 Control circundante	52
3.3 Control circundante en el procesamiento electrónico de datos	55
3.4 El auditor externo y el control circundante	58
3.5 Los ciclos de información contable	73
3.6 Los puntos de control	76
3.7 Tipos de errores	76
3.8 Los medios y los controles internos específicos	78
3.9 Categorías de controles específicos	79
3.10 Tipos de controles de captura	80
3.11 Tipos de controles de procesamiento	84
3.12 Tipos de controles de estudio	86

Capítulo IV ¿Cómo Diseñar un Sistema de Control Interno?

4.1 Diseño del sistema	89
4.2 El proceso de creación de controles	90
4.3 Análisis de proceso	90

Capítulo V El Control Interno y sus Ciclos

5.1 El ciclo de Ingresos	96
5.1.1 Objetivos específicos, técnicas aplicables y riesgo de incumplimiento	102
5.1.2 Caso practico	107
5.2 El ciclo de Compras	114
5.2.1 Objetivos específicos, técnicas aplicables y riesgo de incumplimiento	120
5.2.2 Caso practico	125
5.3 El ciclo de Producción e Inventarios	133
5.3.1 Objetivos específicos, técnicas aplicables y riesgo de incumplimiento	140
5.3.2 Caso practico	145
5.4 El ciclo de Nominas	153
5.4.1 Objetivos específicos, técnicas aplicables y riesgo de incumplimiento	156
5.4.2 Caso practico	162
5.5 El ciclo de Tesorería	169
5.5.1 Objetivos específicos, técnicas aplicables y riesgo de incumplimiento	173
5.5.2 Caso practico	180

Conclusiones	187
---------------------	-----

Bibliografía	189
---------------------	-----

INTRODUCCION

El constante crecimiento de las entidades, la diversidad de operaciones y recursos humanos han ido dificultando a los dirigentes, la facilidad para ejercer control o vigilancia de las operaciones. De igual manera se ha llegado a establecer las medidas necesarias para implantar y mantener un adecuado instrumento de control que permita el acceso de la información, ya que este es factor determinante para la toma de dediciones.

El control interno es un elemento fundamental de la administración que no debe olvidarse o dejarse de tomar en cuenta en toda entidad, cualquiera que sea su tipo o conformación.

Su importancia se aprecia ubicándola desde el punto de vista básico de la acción de administrar hacia el interior de la propia entidad, no se puede desarrollar plantación sin control, no puede haber una obtención de recursos humanos, materiales y financieros sin control, y obviamente no se puede administrar sin control.

Es importante resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, implementando una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

El control interno es un proceso que lleva acabo la alta dirección y que debe estar diseñado para una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos, se basa en la protección a través de todos los instrumentos, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro.

Así mismo velar porque todas las actividades y recursos de la entidad estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos, garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional, asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros, definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.

OBJETIVO

Es necesario el control interno en una entidad porque es la base del orden y disciplina en una entidad, así como salvaguardar los activos y promover la eficiencia de las operaciones y registro en contabilidad.

El sistema de control interno debe estar diseñado para lograr un buen funcionamiento dentro y fuera de la entidad, así como para cumplir las metas y objetivos que se han señalado, considerando que estas metas y objetivos deben de ser congruentes con los objetivos previstos en la creación y desarrollo de la entidad (misión y visión de la entidad).

JUSTIFICACION

Todas las empresas necesitan crecer y prosperar en todas sus áreas, estableciendo un sistema de control interno adecuado, que servirá, para hacer más eficiente las operaciones y llevar un mejor control sobre ellas.

Es actividad del Contador público, saber establecer el sistema de control interno, así mismo como saber evaluarlo e informar sobre mejoras al mismo.

HIPOTESIS

- ❖ ¿Para que sirve el Control Interno en una entidad?
- ❖ ¿De que manera se implanta o revisa un Control Interno en una entidad?
- ❖ ¿Que utilidad representa el informe del contador, derivado del estudio del Control Interno por departamentos?
- ❖ ¿Existe un modelo de Control Interno que se pueda aplicar a todas las entidades?
- ❖ ¿El Contador Publico tiene la necesidad de saber establecer un sistema de Control Interno?

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO

1.1. - DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

Hasta la fecha no se ha podido dar una definición apropiada o universal, o que sea aprobada o aceptada por todos lo que investigaron el tema, hay numerosas definiciones de control interno, pero aquí presento la definición que yo considero la mejor:

Es un plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma cotidiana son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

Otros autores definen el control interno como:

❖ Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.

❖ Plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las políticas administrativas prescriptas.

❖ Se refiere a los métodos y practicas de cualquier clase, por medio de las cuales se coordinan y operan los registros y comprobantes de contabilidad y los procedimientos, que efectúan su uso, de manera que la administración de un negocio obtiene de la función contable la utilidad máxima para su objetivo de información, protección y control. Víctor Z. Brink

1.2. - DIVISIONES O CLASIFICACION DE CONTROL INTERNO

- ❖ Control circundante
- ❖ Controles generales y específicos
- ❖ Los ciclos de información contable
- ❖ Los puntos de control
- ❖ Controles de captura
- ❖ Controles de procesamiento
- ❖ Controles de estudio

En el capitulo tres se profundiza mas sobre estas divisiones.

1.3. - NATURALEZA DE CONTROL INTERNO

La expresión control interno es generalmente interpretada o utilizada para enunciar las ideas emanadas de los dueños, propietarios o ejecutivos para dirigir, coordinar y controlar a sus subordinados dentro de la pirámide de la organización, sea este de tipo lineal, mixto o funcional.

Se preguntará ¿qué es el control?, y se entiende que es el conjunto de medidas tendientes a determinar la veracidad de las afirmaciones o la normalidad y/o regularidad de los actos que realizan otros individuos o sistemas de procesamiento de información.

La idea general que se tiene del control es que esta forma parte de la teoría de la administración, definiéndose a esta como el manejo o gobierno de hechos, cosas y dirección de individuos. Dentro de una institución, ente o empresa, la administración se subdivide en cuatro fases, como se detallan a continuación:

- ❖ Planificar.
- ❖ Organizar.
- ❖ Dirigir y Coordinar.
- ❖ Controlar.

1. Planificar:

Consiste en determinar los objetivos y subobjetivos, y establecer como alcanzarlos o lograrlos, mediante el desarrollo de planes integrados y amplios. El beneficio que aporta es que trata de evitar crisis dentro de la estructura de la empresa, ya que permite o facilita la delegación de funciones y responsabilidades, trata de mejorar los sistemas, métodos y procedimientos, y es la base para la estructura del control.

2. Organizar:

Es crear departamentos operativos, de servicio o staff, cuya base es la especialidad. Es construir la estructura ideal o tipo que necesita el ente, mediante la asignación de las funciones y responsabilidades correspondientes a aclarar y solucionar las diferencias que pueden existir entre los distintos sectores o individuos

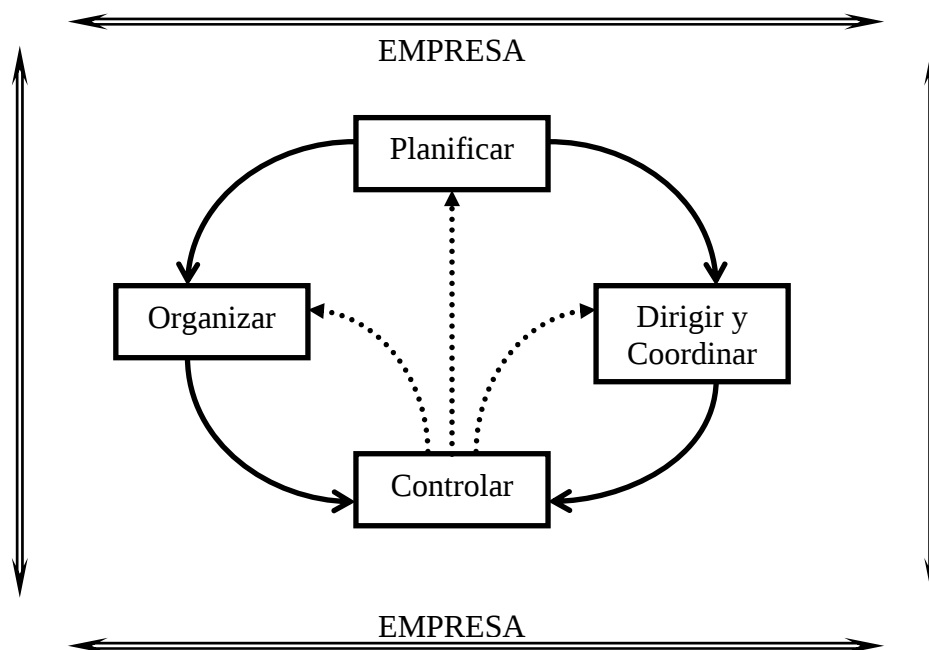
3. Dirigir y Coordinar:

Es dar las directrices para lograr los rendimientos predeterminados que se manifiesten en instrucciones, normas o procedimientos, deben ser lo suficientemente claras para poder ser interpretadas por todos y correctamente cumplidos. La coordinación se logra dando coherencia a todas las fases de la administración y delimitando en forma clara, las funciones y responsabilidades de sectores e individuos.

4. Controlar:

Es unir el cumplimiento de las normas con responsabilidad del individuo, fijando puntos estratégicos donde vigilar su cumplimiento o rendimiento, en forma esporádica, y concretarse en los desvíos o excepciones a lo predeterminado, para evaluarlos en cuanto a magnitud e importancia y, en última instancia, realizar una acción que tienda a corregir esas irregularidades.

Un sistema de control interno solo podrá establecerse en una empresa que se encuentre correctamente organizada, entendiéndose que organización es la estructura interna del ente, y además el ordenamiento lógico de los elementos o componentes que la integran, de forma tal que cumpla con los objetivos, políticas y fines para los cuales dicha empresa fue creada.



La dirección superior planea la estructura de la organización, distribuye tareas y responsabilidades con la correspondiente autoridad, asigna funciones de custodia de bienes y, por último, debe nutrirse de información útil, lógica, coherente y digna de confianza que le permita tomar decisiones sobre la marcha o gestión del negocio.

Es función y responsabilidad de la dirección de la empresa su instalación o implementación, la vigilancia de su funcionamiento en forma correcta o eficiente y adoptar al tiempo y circunstancias las políticas, normas y procedimiento que componen dicho sistema.

El nivel superior de un ente debe vivir y nutrirse de lo generado, producido o actuado en los niveles intermedios e inferiores, y confiar en el flujo de la información y hechos que en ellos se generan y que tienen fundamental importancia dentro de la vida de la organización y que son la base informativa para la toma de decisiones. Por ello tiene relevancia la distribución o asignación de funciones, ya que esta tiene por objeto lograr la mayor eficiencia operativa en cuanto a las tareas que deben realizar los individuos que componen la organización.

Cuando se efectúa la asignación de funciones, hay que tener presente que el trabajo que ejecuta un individuo sea el completo del realizado por otro. El objetivo es que ninguna persona debe poseer el control total o absoluto de una parte fundamental de las tareas u operaciones de la empresa.

La distribución de funciones siempre debe ir acompañada por la responsabilidad, la cual nunca se delega, y esta responsabilidad tiende a fijar límites exactos dentro de los cuales el individuo puede moverse, pero no puede ni debe sobrepasarse.

Los individuos no solamente tienen que cumplir ordenes y ejecutar tareas sobre la base de instrucciones aportando su respectiva responsabilidad, sino que recae sobre de ellos la custodia del patrimonio físico de la empresa, sin el cual la organización no podrá subsistir. El nivel directivo o superior debe estar tranquilo o tener la seguridad de que el patrimonio social esta correctamente protegido por los niveles intermedios de la estructura humana de la empresa.

1.4. - ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

La estructura del control interno de una entidad esta conformada por las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad. Dicha estructura consta de los siguientes elementos:

❖ Ambiente de Control

El ambiente de control representa la combinación de factores que afectan las políticas y procedimientos de una entidad, los cuales fortalecen o debilitan sus controles. Estos factores, que constituyen la actitud de la administración hacia los controles internos establecidos, son los siguientes:

1. Estructura de la organización de la entidad.
2. Funcionamiento del consejo de administración y sus comités.
3. Métodos para asignar autoridad y responsabilidad.
4. Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos, entre los cuales se incluye la función de auditoria interna.
5. Políticas y prácticas de personal.
6. Influencias externas que afectan las operaciones y practicas de la entidad.

La calidad del ambiente de control es una clara indicación de la importancia que la administración de la entidad le da a los controles establecidos.

❖ Sistema Contable

El sistema contable esta integrado por los métodos y registros establecidos por identificar, reunir, analizar, registrar y producir la información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.

Para que un sistema contable sea útil y confiable debe contar con métodos y registros que:

1. Identifiquen y registren únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración.
2. Describan oportunamente todas las transacciones con el detalle necesario que permita su adecuada clasificación.
3. Cuantifiquen el valor de las operaciones en unidades monetarias.
4. Registren las transacciones en el periodo correspondiente.
5. Presente y revelen adecuadamente dichas transacciones en los estados financieros.

❖ **Procedimientos de Control**

Los procedimientos y políticas adicionales del ambiente de control y del sistema contable que establece la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la entidad, constituyen los procedimientos de control. El hecho de que existan formalmente políticas y procedimientos de control, no necesariamente significa que estos operen satisfactoriamente. El auditor debe determinar la manera en que la entidad ha aplicado las políticas y procedimientos, la uniformidad de su aplicación y qué personas las ha llevado a cabo, para concluir que efectivamente opera con la eficiencia requerida.

Los procedimientos de control, persiguen diferentes objetivos y se aplican en distintos niveles de la organización y del procedimiento de las transacciones. También pueden estar integrados por componentes específicos del ambiente de control y del sistema contable. Según su naturaleza, estos procedimientos pueden ser de carácter preventivo o detectivo.

Los primeros son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones. Los segundos tienen como finalidad descubrir los errores o las desviaciones que, durante el desarrollo de las transacciones, no hubieran sido

identificados por los procedimientos de control preventivos. Los procedimientos de control están dirigidos a lograr los siguientes objetivos:

1. Debida autorización de transacciones y actividades.
2. Adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
3. Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
4. Implantación de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
5. Verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

❖ **Consideraciones Generales**

Los factores específicos del ambiente de control, el sistema contable y los procedimientos de control de una entidad deben considerar los siguientes aspectos:

1. Tamaño de la entidad.
2. Características de la entidad.
3. Organización de la entidad.
4. Naturaleza del sistema de contabilidad y de las técnicas de control establecidas.
5. Problemas específicos de la entidad.
6. Requisitos legales aplicables.

Por ejemplo, una estructura de organización con una delegación formal de autoridad puede incidir favorablemente de modo importante en el ambiente de control de una entidad grande. Sin embargo, una empresa pequeña, con participación efectiva del dueño-gerente, normalmente no requiere de procedimientos contables extensos ni de registros complejos o procedimientos de controles formales, tales como políticas escritas, seguridad de la información o procedimientos para obtener cotizaciones competitivas.

La implantación y mantenimiento de una estructura de control interno representa una importante responsabilidad de la administración para proporcionar una seguridad razonable de que puede lograr sus objetivos. La gerencia debe vigilar de modo constante la estructura de control interno para determinar si esta opera con eficiencia y se modifica oportunamente, de acuerdo con los cambios de las condiciones existentes.

El concepto de seguridad razonable reconoce que el costo de la estructura de control interno de una entidad no debe ser mayor que los beneficios esperados al establecerla. La eficacia de la estructura del control interno esta sujeta a limitaciones inherentes, tales como las instrucciones mal entendidas, errores de juicio, descuido, distracciones o fatiga personales, colusión entre personas dentro y fuera de la entidad y acatamiento de la gerencia de ciertas políticas y procedimientos.

1.5. - OBJETIVOS GENERALES DE CONTROL INTERNO

El sistema de control interno debe ser diseñado con base en los objetivos generales del control interno que a continuación se enuncian.

- **Objetivos del Sistema Contable**

Los objetivos del sistema contable son los referidos en la sección: Sistema contable del apartado 2, contemplado en paginas anteriores; por tal razón no se detallan en esta oportunidad a fin de evitar duplicidades, por lo cual es necesario remitirse a esa sección.

- **Objetivos de Autorización**

1. Todas las operaciones deben realizarse de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración:
2. Las autorizaciones se deben otorgar de acuerdo con criterios establecidos por aceptación con oportunidad.

3. Solo aquellas transacciones que reúnan los requisitos establecidos por la administración deben reconocerse como tales y procesarse oportunamente.
4. Los resultados del procesamiento de las transacciones deben informarse en tiempo y forma y estar respaldados por archivos adecuados.

- **Objetivos de Procesamiento y Clasificación de Transacciones**

Todas las operaciones deben registrarse para permitir la preparación de estados financieros el nivel administrativo apropiado.

Las transacciones deben ser validas para conocerse y someterse a su de conformidad con Principios de contabilidad generalmente aceptados o de cualquier otro criterio aplicable a dichos estados, así como para mantener en archivos apropiados datos relativos a los activos sujetos a custodia:

1. Las transacciones deben clasificarse en forma tal que permitan la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados y el criterio de la administración.
2. Las transacciones deben quedar registradas en el mismo periodo contable, cuidando específicamente que lo sean aquellas que afectan más de un ciclo. Cuando existan enlaces entre diferentes ciclos, éstos deben identificarse plenamente para verificar que se han realizado “cortes” de operación adecuados.

- **Objetivos de Verificación y Evaluación**

Los datos registrados relativos a los activos sujetos a custodia deben compararse, a intervalos razonables, con los activos físicos existentes para tomar medidas apropiadas y oportunas respecto a las diferencias que se detecten.

Asimismo, deben existir controles relativos a la verificación y evaluación periódica de los saldos que se informan en los estados financieros. Este objetivo complementa en forma importante a todos los objetivos contemplados en el presente apartado.

El contenido de los informes y de las bases de datos y archivos debe verificarse y evaluarse periódicamente.

- **Objetivos de salvaguarda física.**

El acceso a los activos sólo debe permitirse de acuerdo con políticas prescritas por la administración, por lo cual se debe observar de manera específica el pleno apego y respeto a las debidas autorizaciones.

1.6. - OBJETIVOS BASICOS DE CONTROL INTERNO

Objetivo 1.- Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego, observancia y adhesión a las políticas establecidas por la administración de la entidad. La razón es obvia: contar con sólidas y bien estructuradas políticas “respetables y respetadas” permite una administración y operación ordenadas, sanas y con guías que normaran, orientaran y regularan la actuación de la misma.

Objetivo 2.- Promover eficiencia operativa. Las políticas y disposiciones implantadas por la administración deben ser la base, soporte y punto de partida para operar. Dichas políticas deben identificar metas y estándares de operación básicos para medir el desempeño y calificar la eficiencia y economía, elementos indispensables para lograr la optima sinergia operativa integral.

Objetivo 3.- Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información financiera y la complementaria administrativa y operacional que se genera en la entidad. La información es básica e indispensable para conocer la gestión y el desempeño de la entidad, como se encuentra esta en la actualidad y una base fundamental para la toma de desiciones que garanticen su bienestar futuro. La información dirá cuan buenas y acertadas han sido las políticas establecidas y cual ha sido el nivel de eficiencia de la operación.

Una entidad sin buena información tiene una existencia y subsistencia débil, pero, ¿Qué se debe entender por información financiera y la complementaria administrativa y operacional? ¿Cuál es la razón de su interconexión? Analice lo siguiente:

❖ **Información Financiera**

El propósito de la contabilidad es proporcionar información cuantitativa, en especial de carácter financiero, representada fundamentalmente por datos sobre la situación financiera de una entidad económica en una fecha dada, y cuales son sus resultados operativos de un periodo determinado. Para cumplir en forma adecuada con su objetivo, el proceso contable infiere un ciclo compuesto por:

- a) Identificación de las ideas susceptibles de registro.
- b) Medición y valuación de esas operaciones en unidades monetarias.
- c) Clasificación y registro de las mismas.
- d) Comunicación de los resultados del proceso a través de los estados financieros emanados de la propia contabilidad.

❖ **Información Administrativa**

Los estados financieros no informan todo ni representan una verdad absoluta, ya que parte de su conformación se basa en estimaciones. Tal es el caso, por ejemplo del “valor en libros” de un activo (valor histórico original menos depreciación acumulada), que jamás será igual al valor del mercado, o abundando en ejemplos: la amortización de cargos diferidos, las estimaciones para cuentas incobrables, las estimaciones para obsolescencia de inventarios o las provisiones de pasivos por riesgos que no se pueden cuantificar de manera indubitable.

Lo anterior no quiere decir que la contabilidad no sirva, si no que, por lo contrario, es indispensable e insustituible, pero también se le deben de reconocer sus limitaciones. Es en este punto donde entra en juego la información administrativa para complementar a la información financiera. Al respecto, la profesión contable ha desarrollado las denominadas “notas a los estados financieros” que coadyuvan en

este proceso de generar información. Estas notas son preparadas por el contador y revisadas por el auditor con base en información que obtienen de la administración. La definición mas aceptada dice que “Las notas a los Estados Financieros son explicaciones que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados aluden a políticas o procedimientos contables, reglas particulares, cambios de un periodo a otro en las citadas políticas o procedimientos, o proporcionan información acerca de ciertos eventos económicos que han afectado o podrían afectar a la entidad. Dichas notas forman parte de los estados financieros.

El ciclo de información administrativa se complementa con los reportes e información de tipo administrativo que fluyen en el interior de la organización de nivel a nivel, de ejecutivo a subordinado y de este hacia aquel. Dichos informes, además de la información financiera, las más de las veces incluyen tambien información operacional.

❖ **Información Operacional**

El estado de resultados registra, por ejemplo, cuanto vendió la entidad en un periodo determinado, pero no informa el tipo, producto o líneas de ventas, ni en que zona o región geográfica, ni que vendedor o vendedores hicieron las ventas. El mismo estado informa cuanto se gasto por concepto de mano de obra, pero no dice cuanto personal genero ese gasto ni sus categorías.

El estado de posición financiera informa sobre la cantidad de dinero invertido en inventarios de almacenes, pero no dice como esta conformado ese inventario. El mismo estado señala cuanto existe en cuentas por cobrar, pero no especifica a quien se le tiene que cobrar. Además el mismo estado reporta la inversión efectuada en inmuebles, maquinaria y equipo, pero no desglosa como esta conformada dicha inversión.

Como corolario se observa que existe una verdadera necesidad de que la información financiera sea complementada con información operacional que debe ser presentada por las propias áreas operativas que la generan y manejan.

El punto central aquí es que la información operativa u operacional de detalle debe ser igual (en su cuantificación y totalización) a las cifras totales de control consignadas en la contabilidad.

De los hasta aquí comentado se puede decir que las fases del ciclo global de información están íntimamente interrelacionadas y que son dependientes una de las otras; por lo que se hace necesario realizar cortes operativos del ciclo global de información para examinar y evaluar cada ciclo que se indique.

Por ultimo, y en merito de reconocimiento, se puede concluir que el ciclo de la información tiene como eje central a la contabilidad y a la información que de ella emana. La contabilidad es la medula del control, pues una entidad sin contabilidad correcta y confiable, es una entidad sin control. Por lo tanto, el punto de partida del ciclo de información es la contabilidad.

Objetivo 4.- Protección de los activos de la entidad. Este cuarto objetivo se concreta, de hecho, con la observancia de los tres objetivos anteriores. Es indiscutible que debe haber políticas claras, específicas y respetadas que involucren el buen cuidado y esmerada protección y administración de los activos, por ejemplo en los flujos de fondos, las cuentas y documentos por cobrar, los inventarios, los inmuebles, maquinaria y equipo, etc. Las políticas deben tender hacia una óptima eficiencia operativa de los activos. Además, obviamente, estos deben estar registrados en la contabilidad y se debe saber que se esta haciendo con ellos, pues activos no registrados correctamente son activos sin control.

1.7. - ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

1.7.1 Elementos del Control Interno Administrativo

Para una mejor comprensión de los factores que intervienen en el control interno administrativo de las entidades económicas, a continuación se presentan los elementos más relevantes que forman parte del mismo.

1) Organización

Los elementos de control interno administrativo en que interviene la organización están constituidos por:

a) Dirección

Implica asumir la responsabilidad de la política general de la entidad y de las decisiones tomadas en su desarrollo.

b) Coordinación

Consiste en adaptar las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la organización a un todo homogéneo y armónico, que prevea los conflictos propios de invasión de funciones o interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.

c) División de Funciones

Significa definir claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro. El principio básico de control interno, en este aspecto, indica que ninguna unidad administrativa debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación. bajo el mismo principio, el área de contabilidad no debe tener funciones de operación o de custodia, sino concentrarse en el registro correcto de datos, es decir, verificar sus respectivas autorizaciones y evidencias de controles aplicables, así como presentar los informes y análisis que requiera la administración para controlar adecuadamente las operaciones de la entidad.

El principio de división de funciones prohíbe que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación influyan en la forma que debe adoptar su registro o en la posesión de los bienes involucrados en la operación. Bajo este principio, una misma transacción debe pasar por diversas manos, independientes entre sí.

d) Asignación de Responsabilidades

Esta premisa indica que se deben establecer con claridad los nombramientos dentro de la organización, su jerarquía y delegación de facultades congruentes con

las responsabilidades asignadas. El principio fundamental en este aspecto consiste en que no se deben realizar transacción alguna sin la aprobación de algún funcionario específicamente autorizado para ello. En todo caso, debe existir constancia de esta aprobación, con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia en que la misma claramente pueda entenderse como tácita.

2) Procedimientos

La existencia de control interno administrativo no se demuestra sólo con la adecuada organización, pues es necesario que sus principios se aplique en la práctica mediante procedimientos escritos que garanticen la solidez de la misma.

a) Planeación y Sistematización

Es deseable implantar un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, división de labores y funciones, sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades.

Por lo general estos instructivos asumen la forma de manuales de procedimientos cuyo objeto es asegurar el cumplimiento (por parte del personal) de las prácticas que dan origen a las políticas de la entidad, uniformar los procedimientos, reducir errores, abreviar el periodo de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas.

Por ejemplo, en el área de la contabilidad, la planeación y sistematización exigen al menos un catálogo de cuentas con su respectivo instructivo para el manejo de cada una. Lo óptimo es contar con una guía de contabilización así como con un flujo grama del trámite contable y un manual de procedimientos aplicables a las formas, registros e informes contables.

Un grado más elevado de planeación requiere control presupuestal e implantación de estándares de producción, distribución y servicios.

b) Registros y Formas

Un buen sistema interno de control administrativo debe aplicar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos, productos y gastos, así como de los formatos que requieren tales procedimientos.

c) Informes

Desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la organización, y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante de control es la información interna. En este sentido, desde luego, no basta la preparación periódica de informes internos, sino su estudio cuidadoso por parte de personas con capacidad para juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir deficiencias.

Los informes contables, y los complementarios administrativos y operacionales, constituyen un elemento muy importante de control interno desde la preparación de balances mensuales y estados de resultados, hasta las hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimientos.

Las actividades de producción y distribución pueden vigilarse de cerca mediante informes periódicos, analíticos y comparativos, tales como informes de ventas y de costos, análisis de variaciones de eficiencia y tiempo ocioso, etcétera. Un control interno de tipo más estrecho debe incluir informes periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de recursos, variaciones financieras y presupuéstales, etcétera.

3) Personal

Por sólida que sea la organización de una entidad económica, y adecuados los procedimientos implantados, el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias no están continuamente en manos de personal idóneo. Los elementos que intervienen en este aspecto son los siguientes:

a) Reclutamiento y Selección

Deben identificarse las fuentes ideales para reclutar personal, sin soslayar la gran ventaja que representa promocionar a aquellos empleados cuyos méritos, capacidad, lealtad, eficiencia y buen desempeño los haga acreedores a un ascenso. No sustituir la experiencia probada y comprobada por la vana ilusión de la novedad.

Un elemento indispensable de control lo constituye el contar con un perfil de puesto que permita reclutar a personal que lo llene. Dicho en otras palabras, el seleccionado debe reunir las características que requiere el puesto para el que fue contratado, lo cual implica no contratar a una persona para luego hacerle un puesto a su medida.

b) Entrenamiento

Mientras más y mejores programas de capacitación se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de las diversas responsabilidades. El mayor grado de control interno logrado permite la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicio.

c) Eficiencia

Después de la capacitación, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado en cada actividad. El interés de la administración por medir y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante del control interno.

d) Moralidad

Es obvio que la moralidad es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del control interno. Los requisitos de admisión y el constante interés de los directivos por el comportamiento del personal son aportaciones importantes para el control. Por tanto, las vacaciones periódicas y un sistema de rotación de personal deben ser obligatorios hasta donde lo permitan las necesidades de la entidad.

El complemento indispensable de la moralidad del personal como elemento de control interno se encuentra en las fianzas de fidelidad que deben proteger a la entidad contra manejos indebidos.

e) Retribución

Es indudable que un personal adecuadamente retribuido ayuda a lograr los propósitos de la entidad y concentra su atención en cumplir con eficiencia, más que en hacer planes para desfaltar a la entidad. Los sistemas de retribución al personal, planes de incentivos y permisos, pensiones por vejez y oportunidad que se le brinde para plantear sus sugerencias y problemas personales constituyen elementos importantes del control interno.

4) Supervisión

Como se ha dicho, no es suficiente el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante, para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. La supervisión se ejerce en diferentes niveles, por distintos funcionarios y empleados y en forma directa e indirecta.

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permita la supervisión casi automática de los diversos aspectos de control interno.

En entidades de mayor importancia, la supervisión de este tipo de control requiere de un auditor interno o de una unidad administrativa de auditoría interna que actúe como vigilante constante del cumplimiento de la entidad con los otros elementos de control: organización, procedimientos y personal. Por tanto, la función de auditoría que vigila la existencia constante del control interno es, a su vez, un elemento muy importante de éste.

Cuando no es posible sostener un grupo de auditoría interna, un buen plan de organización debe asignar a algunos funcionarios las atribuciones más importantes de dicha auditoría para que efectúen reconocimientos periódicos del sistema integral de control interno de la entidad.

1.7.2 Elementos del Control Interno Contable y Operativo

Los elementos que conforman el control interno contable, completando con el operativo son los siguientes: catálogo de cuentas, instructivo para el manejo de cuentas, técnicas de control aplicables a las operaciones que se registran en cada cuenta contable, guía de contabilización, paquetes de estados financieros y catálogo de formas que inciden en el sistema contable, los cuales se expondrán a continuación:

❖ Catálogo de Cuentas

El catálogo de cuentas es una relación ordenada y pormenorizada de las cuentas contables necesarias para registrar las transacciones financieras realizadas por una entidad económica.

El catálogo de cuentas representa la columna vertebral de todo el proceso contable. Por tal razón, su diseño y confirmación debe ser estrictamente apegado a las necesidades de la entidad y la información contable y financiera a proporcionar.

❖ Instructivo para el Manejo de Cuentas

Se entiende por este a la descripción de los conceptos de los movimientos de cargo y abono de cada operación y su registro contable inherente; además, lo que representa, el saldo de cada cuenta que forma parte del catálogo.

El instructivo para el manejo de cuentas permite estandarizar criterios y procedimientos de registro contable que son básicos para definir como se debe registrar cada transacción que se presente en cada cuenta de la contabilidad de una entidad.

Este instructivo puede complementarse con los registros auxiliares que debe diseñarse de acuerdo con las necesidades de detalle informativo que requiera cada cuenta.

❖ **Técnicas de Control Aplicables a las Operaciones que se Registran en Cada Cuenta Contable**

Una forma practica y objetiva de identificar minuciosamente los elementos que se aplican en el control interno contable y operativo a través de las medidas o técnicas de control a considerar en el manejo de las cuentas que forman parte del sistema contable y de las operaciones y transacciones que se registran en las referidas cuentas y que le son relativas. Enseguida se detalla las medidas o técnicas de control mas importantes que deben aplicarse en las operaciones que se realizan en las cuentas contables mas frecuentemente utilizadas.

➤ **Fondo Fijo de Caja**

1. Debe analizarse a todos aquellos empleados que manejan fondos.
2. Es necesario separar las funciones de custodia y manejo de fondos de las de autorización de pagos y registros contables.
3. Para realizar entregas de efectivo debe de existir la autorización previa del funcionario responsable, y la adecuada comprobación de las erogaciones correspondientes.
4. Establecer un máximo para pagos individuales.
5. Los comprobantes se deben cancelar con el sello fechador de pagado en el momento de efectuar el pago.
6. Los cheques de reembolsos deben ser expedidos a favor de la persona encargada del fondo fijo de caja.
7. Prohibir el uso de los fondos de caja para cambiar cheques de funcionarios, empleados, clientes y proveedores.
8. Codificar los comprobantes e identificar mediante nombre y firma el responsable que efectuó el gasto.

9. El procedimiento para reposición del fondo debe ser lo suficientemente ágil como para evitar exceso de fondo ocioso, falta de efectivo para cubrir una emergencia.
10. Efectuar arqueos periódicos y sorpresivos para impedir que se mezcle o se disponga de efectivo de otros fondos o de los ingresos entrantes para cubrir faltantes.
11. Antes de pagar, cualquier comprobante debe hacerse una revisión sobre el cumplimiento de requisitos fiscales y administrativos correspondientes.

➤ **Caja y Bancos**

1. Verificar mensualmente que la suma de los saldos en registros auxiliares sea igual al saldo de la cuenta mayor.
2. Establecer que todos los cheques que se expidan sean nominativos; asimismo, fijar un importe mínimo para efectuar pagos por medio de los mismos.
3. Responsabilizar a una persona del manejo de la cuenta de cheques.
4. Cada cheque que se expida debe estar apoyado en la documentación correspondiente debidamente requisitada (previa revisión y autorización), y la póliza de egresos.
5. Elaborar programas de flujo de efectivo para prever oportunamente tanto la inversión de sobrantes de dinero como la obtención de créditos para cubrir necesidades de liquidez.
6. Establecer políticas para cancelar en un tiempo determinado aquellos cheques en tránsito que no han sido cobrados.
7. Archivar en lugar seguro y apropiado toda la documentación que compruebe tanto los ingresos como los egresos.
8. Expedir cheques solo con firma mancomunada.
9. Separar claramente los ingresos las entradas de dinero de los fondos fijos de caja.
10. Conciliar mensualmente los estados de cuenta bancarios con el control matriz de las chequeras y los registros contables.
11. Mantener permanentemente actualizado, en el banco, y en las oficinas de la entidad, el registro de autorización de firmas para expedir cheques.

12. Adherir a los talonarios los cheques originales cancelados.
13. Ejercer un riguroso control sobre los cheques devueltos a fin de evitar que con ellos se cubran faltantes en caja.
14. Mantener siempre los niveles mínimos posibles de dinero en operación.
15. Preparar un reporte diario de saldos en cuenta de cheques, y luego confrontarlo con los libros.
16. Comprobar todo ingreso o egreso mediante un documento que permita conocer su origen y su autorización.

➤ **Inversiones y Valores**

1. Depositar los valores en la caja fuerte, en algún banco u otra institución que físicamente ofrezca seguridad.
2. Afianzar a todos aquellos empleados que manejen estos valores.
3. Las operaciones que se realicen con los valores deben ser autorizadas por escrito por la alta administración, dirección, gerencia u otro funcionario facultado para ello.
4. Se debe hacer un recuento periódico y sorpresivo de los valores por parte de algún funcionario autorizado y en presencia del responsable de la custodia de los mismos.
5. Los valores que por su naturaleza sean nominativos deben adquirirse a nombre de la entidad o estar endosados a favor de esta.
6. Estar siempre pendientes de la redención de cupones por dividendos.
7. Los ingresos provenientes de valores se deben registrar en la fecha en que sucedieron, aun cuando no hayan sido cobrados.

➤ **IVA Acreditable**

1. Se debe acreditar inmediatamente el impuesto trasladado a los pagos que se hagan a las autoridades fiscales.
2. El área de finanzas de la entidad debe señalar en las facturas o recibos de proveedores de bienes y servicios si el importe de la operación debe incluir, o no, el impuesto al valor agregado trasladado para efectos de su eventual recuperación.

3. En el aspecto de control, tanto en entradas como en devoluciones de mercancías o materias primas, es aplicable lo expuesto en ambas cuentas de inventarios.
4. Se requieren sólidos controles auxiliares y un profundo conocimiento de la Ley del Impuesto al Valor Agregado, para gozar de los beneficios potenciales de ella, sobre todo, de los acreditamientos a los que se tiene derecho.

➤ **Cuentas por Cobrar a Clientes**

1. Es imprescindible diseñar políticas adecuadas para el otorgamiento de líneas de crédito.
2. Deben enviarse periódicamente estados de cuenta a los clientes, con objeto de cerciorarse de que las cuentas que contablemente aparezcan pendientes de cobro sean reconocidas por los deudores. Este procedimiento sirve para verificar que todos los pagos realizados por los clientes han sido recibidos y registrados.
3. Las políticas de cobranza deben contemplar las condiciones de mercado y el giro de la entidad.
4. Cualquier cancelación de venta debe estar basada en la factura original correspondiente y la documentación soporte en la cual conste la devolución de tal mercancía.
5. las cuentas canceladas por incobrables deben ser autorizadas por la alta administración; además, se debe tratar de que cubran los requisitos de deducibilidad fiscal.
6. Debe llevarse un registro, en cuentas de orden, de las cuentas incobrables ya canceladas.
7. En caso de que sean relevantes los saldos acreedores de clientes por concepto de anticipos recibidos, devoluciones, rebajas o descuentos concedidos, los mismos deben ser transferidos a la cuenta de anticipos de clientes para efectos de su presentación en el balance general.
8. Las cuentas por cobrar a clientes, cuya recuperación vaya a suceder después de un año, de la fecha del balance, deben ser clasificadas en cuentas por cobrar a largo plazo.

9. El otorgamiento o autorización de un crédito deben efectuarlo funcionarios debidamente autorizados.
10. No deben remitirse o entregarse a los clientes las facturas si no están pagadas.

➤ **Documentos por Cobrar**

1. Llevar acabo confirmaciones periódicas de saldos.
2. Elaborar registros auxiliares de documentos por cobrar.
3. Los documentos por cobrar deben estar físicamente salvaguardados.
4. Se debe llevar un registro especial que indique la fecha de vencimiento de los documentos para evitar la prescripción de los mismos, de acuerdo con la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito.
5. En aquellos casos en que la entidad cobre intereses sobre los adeudos documentados, se debe verificar la correcta y oportuna contabilización de cada una de estos aspectos.
6. Es necesario verificar el origen de los documentos por cobrar para evitar con un nuevo instrumento se cobren cuentas por cobrar atrasadas y cuyas probabilidades de cobro sean dudosas.
7. Los documentos que se entreguen a terceras personas para su cobro judicial o extrajudicial, deben ampararse con un comprobante de recepción y reflejar adecuadamente su situación en la contabilidad.

➤ **Deudores Diversos**

1. Deben implantarse sólidas políticas, por escrito para autorizar adelantos o prestamos a cuenta de sueldo a empleados.
2. Los préstamos que se autoricen deben estar garantizados.
3. Se debe revisar periódicamente las cuentas de adelantos y prestamos a cuenta de sueldos a empleados y anticipos para gastos en aras de una pronta recuperación.
4. Mensualmente deben prepararse un reporte de antigüedad de saldos que muestre el comportamiento de los deudores diversos, en especial los morosos. La suma de todos los deudores debe coincidir con el saldo que presente el mayor.

➤ **Inventarios**

1. Los inventarios deben estar bajo la custodia de un responsable perfectamente autorizado.
2. Para mejor control de las partidas que lo integran, los registros contables deben contar con información, tanto de cantidades como de valores.
3. Debe existir control sobre los artículos que se consideren obsoletos o que por otra causa han sido dados de baja en libros y que físicamente se encuentren en almacén.
4. Los inventarios deben estar convenientemente protegidos contra deterioros físicos, y condiciones climatológicas.
5. Los almacenistas deben rendir informes sobre los artículos que tengan poco movimiento o cuya existencia sea excesiva.
6. La salida de mercancía del almacén debe estar siempre amparada por una requisición autorizada o por una nota de embarque.
7. Implantar medidas de seguridad contra robos, incendios, etc.
8. Hacer una valuación de los inventarios físicos.

➤ **Anticipos a Proveedores**

1. Las entregas de efectivo a cuenta de mercancías, materias primas, materiales, bienes o servicios, deben documentarse con un recibo adecuadamente requisitado por el proveedor.
2. Los anticipos a proveedores deben registrarse oportunamente en los auxiliares respectivos. La suma de estos auxiliares deben ser igual al mayor.
3. Al formularse una orden de compra, esta debe basarse en la requisición de almacén debidamente autorizada.
4. Se deben establecer políticas adecuadas para la entrega de anticipos.
5. Vigilar que las condiciones de los pedidos, por los que se entregaron anticipos se cumplan fielmente.
6. Revisar mensualmente que no existan anticipos por lo que ya deberían haberse recibido los bienes o servicios.
7. Vigilar que en la liquidación final a los proveedores se amorticen los anticipos.

➤ **Terrenos**

1. Los terrenos deben escriturarse a nombre de la entidad.
2. En caso de adquisición de un inmueble, la alta administración debe autorizar el desembolso correspondiente.
3. Es necesario mantener en un lugar seguro la documentación original que acredita la propiedad de los terrenos de la entidad.
4. Los terrenos que se adquieran deben estar libres de todo gravamen o identificar plenamente los que hubiere.

➤ **Edificios**

1. Antes de iniciar una construcción debe contarse con la documentación debidamente requisitada, así como los pagos de los derechos correspondientes.
2. Asegurar el inmueble contra incendios, terremotos, sabotajes, manifestaciones populares, etc.
3. Llevar acabo adecuados programas para mantener los edificios en buen estado.

➤ **Mobiliario y Equipo de Oficina**

1. Deben compararse periódicamente los registros de este activo con el saldo que aparece el mayor.
2. Por lo menos una vez al año debe hacerse un inventario físico y comparar sus resultados con los registros respectivos.
3. Se debe llevar un registro, en cuentas de orden, del activo totalmente depreciado y que aun se encuentre en uso, no obstante que se haya dado de baja en libros.
4. Es conveniente establecer políticas de capitalización para evitar que partidas insignificantes, como por ejemplo engrapadoras, cestos de basura, etc.
5. Las salidas del equipo para su reparación y/o venta deben ser autorizadas por escrito.

➤ **Equipo de Transporte y Distribución**

1. Responsabilizar a una persona del control y manejo del equipo de transporte y distribución.
2. Se debe resguardar por secciones o departamentos el equipo motivo del presente tratamiento.
3. Fijar políticas para la reposición de unidades en mal estado.
4. Revisar periódicamente el buen uso de estos activos para cerciorarse de que se obtiene el óptimo rendimiento de ellos, de su estado físico y mantenimiento, y de que su empleo es el apropiado.

➤ **Gastos de Organización**

1. Debe existir autorización de las personas indicadas dentro de la entidad para invertir en este tipo de gastos.
2. La inversión debe estar respaldada por evidencia que permita comprobar su justificación.
3. Deben existir registros analíticos que permitan identificar claramente estas partidas, según su naturaleza, y que, a la vez permitan realizar el calculo de su aplicación a resultados.
4. La aplicación definitiva de estos gastos deben hacerse en forma acorde con las disposiciones fiscales en la materia en lo relativo a su origen naturaleza y porcentaje de amortización.
5. Prestar atención a no capitalizar partidas que por su naturaleza, concepto e importancia relativa deben ser llevadas directamente a cuentas de resultados.

➤ **Impuestos Pagados por Anticipado**

1. Deben conocerse ampliamente las leyes impositivas federales, estatales y municipales a que esta sujeta la entidad para evitar cualquier tipo de contingencia. Para tal efecto es conveniente contar con un calendario de obligaciones fiscales.
2. Debe definirse la forma en que, en su caso, se efectuara la aplicación a resultados.

➤ **Intereses Pagados por Anticipado**

1. La base para registrar este gasto diferido debe concordar con el correspondiente registro en pasivo.
2. Debe existir autorización de personas facultadas por la entidad para concretar financiamiento bajo estas condiciones.
3. El criterio para amortizaciones de intereses debe ser congruente con el aplicado en periodos o ejercicios anteriores.

➤ **Proveedores**

1. Se debe hacer conciliaciones mensuales entre la cuenta de proveedores y los estados d cuenta recibidos de los mismos.
2. Se deben descontar de los pagos a proveedores los anticipos entregados.
3. Verificar el pago oportuno a proveedores con objeto de evitar el pago de intereses moratorios.
4. Vigilar las condiciones de pago establecidas por los proveedores con objeto de beneficiarse con los documentos por pronto pago o por compras por volumen.
5. Esta cuenta debe reflejar los adeudos a cargo de la entidad provenientes del giro de sus actividades.
6. Se debe contar con una buena programación de pagos a proveedores a efectos de lograr una óptima utilización de los recursos de la entidad y una buena imagen entre sus proveedores.
7. Todo saldo deudor que aparezca en esta cuenta de acuerdo con su importancia relativa, debe ser clasificado al activo.
8. Se debe afianzar a todo el personal que interviene en la función de compras.
9. Establecer perfecta y formalmente los niveles de endeudamiento que puede contraer la entidad y los niveles de funcionarios encargados de esta actividad.
10. Comprobar que los bienes o servicios que se vayan a pagar efectivamente hayan sido recibidos.
11. Evitar en lo posible las compras de emergencia.
12. Mantener permanentemente actualizado el catalogo de proveedores por productos, línea de suministros o servicios.

➤ **Documentos por Pagar**

1. La persona que autorice el pago de documentos debe ser independiente de la persona que compra o que solicita la erogación
2. Debe llevarse un registro detallado de los documentos por pagar.
3. Deben cancelarse con sello de pagado los documentos ya pagados.
4. Verificar en cada pago que los intereses correspondientes están correctamente calculados.
5. En aquel tipo de préstamos donde se establece que la garantía prenda será ciertos activos de la entidad; entre ellos bienes inmuebles (hipotecas), vigilar que en el momento del pago total del crédito se libere completamente la garantía.

➤ **Acreedores Diversos**

1. La alta administración debe estar permanentemente enterada de todo pasivo anormal o que se derive de las operaciones propias de la entidad.
2. Los estados de cuenta de los acreedores deben ser comparados con los registros de contabilidad de la entidad.
3. Es necesario verificar el pago oportuno a los acreedores diversos con objeto de evitar el pago de intereses moratorios u otro tipo de sanciones.

➤ **Anticipos a Clientes**

1. Vigilar la transparencia oportuna a la cuenta de clientes cuando se tenga conocimiento de que se facturó la mercancía o servicio motivo del anticipo.
2. Identificar claramente cada anticipo recibido de los clientes.
3. Cerciorarse de que el total de los anticipos recibidos de los clientes sea igual al saldo en mayor.

➤ **IVA por Pagar**

1. Las facturas expedidas por bienes vendidos o servicios prestados deben indicar si el IVA está separado del precio o si está integrado en el precio.
2. Mantener un archivo adecuado de todas las declaraciones presentadas del IVA.

3. El pago de esta obligación fiscal debe ser oportuno para evitar sanciones.
4. Conocer profundamente la ley respectiva para evitar riesgos o sanciones por una mala aplicación de ella, o perder beneficios por desconocimiento de la misma.

➤ **Impuestos por Pagar**

1. Es indispensable tener un adecuado conocimiento o contar con asesoría especializada sobre el pago correcto y oportuno de todos los impuestos, derechos y aprovechamientos a que esta sujeta la entidad para evitar riesgo o sanciones; o bien, no gozar de beneficios por desconocimiento de las leyes y disposiciones complementarias o conexas.

➤ **Intereses por Pagar**

1. Mantener estrecha relación entre el manejo de esta cuenta y la de documentos por pagar.
2. Los cálculos aritméticos deben efectuarse con un máximo de exactitud.

➤ **Intereses Cobrados por Anticipado**

1. Evitar que se llevar a resultados, con el consecuente pago de impuestos, intereses no devengados en virtud de que no ha transcurrido el tiempo suficiente para la entidad pueda exigir este derecho.
2. Respecto al cobro de intereses a los clientes, cerciorarse que el procedimiento y tasa sean uniformes, sin tratos preferenciales, salvo a disposiciones expresas en caso particulares.
3. Verificar los cálculos de los intereses llevados a resultados.

➤ **Capital Social**

1. Contra entrega de la parte de inversión en efectivo o en especie de cada socio, se debe expedir el certificado correspondiente.
2. En su oportunidad, este certificado se debe canjear por las acciones definitivas.

3. Las acciones deben imprimirse de acuerdo con los términos establecidos en el contrato de sociedad y las practicas contables y legales en vigor.
4. Respecto a las acciones preferentes u otras de tipo especial, debe vigilarse que se cumpla con las condiciones de las mismas, según el contrato de sociedad.
5. Se debe llevar un adecuado control para identificar los conceptos por los cuales se incrementa el capital social; es decir, por nuevas aportaciones, aumento de socios, o capitalización de utilidades.
6. Remitir aviso oportuno de los aumentos de capital social a las autoridades jurisdiccionales correspondientes, acompañado de la escritura constitutiva de la entidad.
7. Todos los movimientos y transacciones del capital social, deben respetar las disposiciones legales aplicables.

➤ **Reserva Legal**

1. Según la Ley de Sociedades Mercantiles, el fondo de reserva, o reserva legal, debe ser reconstituido cuando, por cualquier motivo, disminuya.
2. El mejor control sobre la constitución de esta reserva es la calidad y contenido de la información con que se preparo el estado de resultados, y el que dispone de los recursos contable financiero para su constitución o incremento.
3. Se puede disponer, cuando menos, de 5% de las utilidades anuales netas de la sociedad para constituir la reserva legal. Sin embargo, se puede utilizar un mayor porcentaje, si asi conviene financiera y fiscalmente, siempre y cuando no se rebase el tope de la quinta parte del capital social.

➤ **Costo de Ventas**

1. El costo de ventas debe incluir todos aquellos atribuibles a las ventas correspondientes del ejercicio.
2. Esta cuenta solo debe recibir cargos que correspondan al costo de mercancías o servicios vendidos, asi como diferencias de inventarios, cuando las políticas de la entidad lo dispongan.

3. Esta cuanta no debe recibir cargos por concepto de gastos capitalizables susceptibles de distribución en ejercicios futuros.
4. Las personas que manejan el costo de ventas no deben tener acceso a los registros de inventarios.
5. Implantar un sistema de inventarios perpetuos ya que cuando el costo de ventas es determinado por diferencias de inventarios es fácilmente vulnerable a ciertas acciones indebidas, robos, etc, en virtud de que se pierdan dentro del gran universo de actividad operacional que representa este procedimiento como por ejemplo un inventario físico al inicio y al termino del ejercicio, compras de mercancías, ventas de las mismas, etc.
6. Implantar un adecuado sistema de contabilidad de costos integrado a la contabilidad general.
7. Comparar individual y totalmente los porcentajes de costos y márgenes de utilidad por lineal o por producto con su equivalente en ejercicios anteriores; investigar las causas de cualquier diferencia significativa.

➤ **Gastos de Ventas**

1. Debe vigilarse, para efectos de control financiero, que los cargos recibidos a esta cuenta sean consecuencia de actividades eminentemente de ventas.
2. Los comprobantes de gastos (nomina, facturas, gastos, notas, etc) deben cumplir con todos los requisitos fiscales y administrativos.
3. Cualquier tipo de gasto cargado a esta cuenta debe estar previamente autorizado, de acuerdo con las políticas prescritas por los administradores.
4. Vigilar que los gastos correspondan al periodo en que sucedieron. Cualquier gasto susceptible de diferimiento debe recibir el tratamiento contable que le corresponda.
5. Respecto aquellos gastos que provienen de amortizaciones de cargos diferidos o depreciaciones de activos fijos, los cargos a esta cuenta deben coincidir con los créditos a las cuentas correspondientes complementarias de activo.

6. Comparar individual y totalmente los niveles de gasto del periodo con su equivalente en ejercicios anteriores, e investigar las causas de cualquier diferencia significativa.
7. Abrir registros auxiliares por cada subcuenta de gasto de naturaleza específica, y en su caso, por las subcuentas que sean necesarias.

➤ **Gastos de Administración**

1. Debe vigilarse, para efectos de control financiero, que los cargos recibidos a esta cuenta sean consecuencia de actividades eminentemente de ventas.
2. Los comprobantes de gastos (nomina, facturas, gastos, notas, etc) deben cumplir con todos los requisitos fiscales y administrativos.
3. Cualquier tipo de gasto cargado a esta cuenta debe estar previamente autorizado, de acuerdo con las políticas prescritas por los administradores.
4. Vigilar que los gastos correspondan al periodo en que sucedieron. Cualquier gasto susceptible de diferimiento debe recibir el tratamiento contable que le corresponda.

➤ **Ventas**

1. Las ventas deben incluir su correspondiente costo de ventas atribuible al periodo en que sucedieron.
2. Los créditos que reciba esta cuenta es solo deben ser por concepto de ventas de mercancías o servicios. Los cargos por rebajas y devoluciones sobre ventas, así como descuentos, deben ser manejados a través de sus cuentas especiales. Los asientos de corrección se deben hacer en rojo.
3. Toda venta debe originar un cargo a caja, cuando es al contado, y a cuentas por cobrar a clientes, cuando es a crédito.
4. Los precios de venta de mercancías o servicios deben cobrarse al cliente con base listas de precios vigentes y especialmente autorizadas.
5. Debe afianzarse al personal que interviene en la función de ventas.
6. Los presupuestos de ventas siempre deben ser más realistas que optimistas.

7. Para fijar los precios de venta se deben considerar factores tales como demanda de los consumidores, situación de la competencia, costo de la mercancía o servicio y situación de la entidad.
8. Si el manejo de la entidad y el volumen de ventas lo aconseja, es conveniente crear un área de administración de ventas que maneje estadísticas (que cumplen función de registros auxiliares), entre otras las de ventas costo por artículo o línea de ventas a fin de conocer fácilmente el margen de utilidad bruta que genera cada artículo o línea, así como sobre las ventas por regiones, de temporada, por agente o mostrador, etc.

➤ **Productos Financieros**

1. Los créditos a esta cuenta deben tener un origen eminentemente financiero.
2. Vigilar en cada abono la procedencia, documentación soporte, cálculos aritméticos, etc.
3. Pagar los impuestos que marca la ley cuando alguno de estos ingresos estén gravados.
4. Vigilar que estos créditos correspondan al periodo en que sucedieron; cualquier crédito susceptible de diferimiento debe recibir el tratamiento correspondiente.
5. Vigilar que se registren y cobren los ingresos a que tiene derecho la entidad, como por ejemplo intereses en abonos, valores e inversiones.

➤ **Estimación para Cuentas Incobrables**

1. Llevar control a través de registros auxiliares, listas o relaciones específicas que contengan el análisis de los documentos cedidos en descuento a una institución de crédito.
2. Los registros auxiliares referidos deben incluir, entre otros conceptos, nombre del girador del documento, fecha de vencimiento, intereses aplicados, etc.
3. Todo documento descontado debe estar registrado en documentos por cobrar para evitar que se lleven a descuento instrumentos inexistentes.
4. Se debe estar en contacto permanente con la institución de crédito que acepto los documentos en descuento.

CAPITULO II

EL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA

2.1. - EL CONTROL INTERNO EN EL MARCO DE LA EMPRESA

Cuanta mayor complejidad desde el punto de vista estructural y organizativo revista una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Enfocando lo expuesto al definir el sistema de control interno podemos ver que en una empresa unipersonal, donde la participación del propietario es total, tanto en las decisiones estratégicas como en la operatoria diaria, donde en la mayoría de las veces las ganancias no son retiradas en base a estados contables, sino al dinero que hay en la caja y donde en la mayoría de los casos no se requiere que los estados contables sean presentados a organismos de contralor o a entidades de crédito, es sencillo concluir sobre lo innecesario de un sistema de control interno razonablemente complejo.

En las pequeñas y medianas empresas nacionales, la existencia de más de un dueño, los requerimientos de presentación de los estados contables a diversos usuarios, la necesidad de un sistema de información relativamente confiable que permita llevar entre los propietarios las “cuentas claras”, la mayor cantidad de empleados y otros factores, que no viene al caso mencionar, hacen que la ingerencia de los propietarios sea menor que en el caso anterior y por lo tanto la necesidad de delegación en los empleados mayor.

Podemos ver aquí la necesidad de un sistema de control que ofrezca mayor seguridad y por lo tanto deberá ser más sofisticado.

Finalmente llegamos a la empresa nacional grande: con varias plantas, cientos de empleados, algunas cotizando en Bolsa, y a la empresa multinacional. Esta última es sumamente útil para representar la necesidad de un sistema de control interno.

La empresa multinacional se caracteriza por tener una sede corporativa, generalmente ubicada en el país de origen. En esta sede se toman las decisiones corporativas y se fijan las políticas, y desde allí se vigila el cumplimiento de las mismas por parte de las empresas localizadas en los diversos países. La estructura operativa en dichos países se encuentra a cargo de gerentes, los que en la mayoría de las veces son personas seleccionadas en el medio local en base a su experiencia, capacidad y proyección; pero no (como en muchos casos sucede en la empresa nacional) en base a confianza previamente verificada.

A efectos expositivos nos centraremos en sólo uno de los aspectos. Para tomar las decisiones y fijar las políticas anteriormente referidas, la sede corporativa necesita contar con cierta información sobre la proyección futura y el desempeño presente de la empresa local. Nos estamos refiriendo a presupuestos y sistema contable, que permita posteriormente comparar el desempeño con lo proyectado y brinde una representación lo más exacta posible de la situación patrimonial y el resultado de las operaciones.

La información que se suministra debe ser confiable. Los propietarios o los gerentes corporativos no pueden participar en el país en cuestión con una frecuencia tal que permita asegurarse de esta confiabilidad. Tampoco pueden estar seguros, mediante su presencia, que no se cometan fraudes. Para tener una razonable seguridad acerca de lo anterior establecen un sistema de control, contable y operativo y, de acuerdo con las particularidades de cada caso, vigilan su cumplimiento.

En síntesis, vemos que cuanto más se alejan, físicamente o de hecho, los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno estructurado, si se quiere lograr una administración racional y eficiente. Actualmente, dada la globalización de los negocios y la sofisticada tecnología, el establecimiento de un sistema de control interno efectivo y eficiente es una tarea compleja y que exige conocimientos especializados, muchas veces interdisciplinarios.

2.2. - EL CONTROL INTERNO CONTABLE Y EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Estas dos grandes divisiones son reconocidas para dividir el control interno. De acuerdo con la definición dada por el Comité de Normas de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos el control interno administrativo, también llamado operativo, incluye, pero no está limitado a, el plan de organización y los procedimientos y registros que se relacionan con el proceso de decisión que lleva a la autorización de los intercambios.

Esta autorización es una función de la gerencia directamente relacionada con la responsabilidad de cumplir con los objetivos organizacionales y es el punto de partida para el establecimiento de los controles contables.

Si nos retrotraemos a la definición dada del control interno en el punto anterior, el administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones y con la adhesión a las políticas establecidas por la dirección del ente. La revisión del control interno administrativo se relaciona fundamentalmente con la tarea efectuada por auditores internos, si bien cabe aclarar que ésta no se encuentra limitada a aquél.

Siguiendo con lo definido por el Comité de normas de auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos, el control interno contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables, y están diseñados para otorgar seguridad razonable que:

- a) Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia;
- b) Los intercambios son registrados: 1) para permitir la preparación de los estados contables de acuerdo con las normas contables generalmente aceptadas o a cualquier otro criterio aplicable a tales estados, y 2) para mantener un control adecuado de los activos.

- c) El acceso a los activos está sólo permitido mediante una autorización general o específica por parte de la gerencia;
- d) Los activos registrados son comparados a intervalos razonables con los activos físicos existentes y se toman las acciones necesarias respecto a cualquier diferencia.

Como podemos observar el control interno contable se relaciona con lo que en la definición de control interno hemos denominado salvaguarda los activos y verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables. Ejemplos de controles internos administrativos y contables son:

- ❖ Para los primeros el requisito de que las compras sean efectuadas mediante el requerimiento de cotizaciones a los proveedores autorizados. Esto no tiene que ver con la exactitud de los registros contables, dado que se haya comprado o no al más barato hace a la eficiencia en las operaciones pero no a la corrección o no de lo registrado;
- ❖ Para los segundos el registro de los ingresos de materias primas en registros especiales permanentes y su comparación periódica con las existencias físicas en inventario o error cometido.

De lo expuesto y del análisis de los ejemplos podemos concluir que el control interno contable está directamente relacionado con la tarea realizada por el auditor externo si bien, como en el caso de los auditores internos en relación con el control interno administrativo, su tarea no se limita exclusivamente a aquél.

2.3. - EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y LOS INTERCAMBIOS

Para producir estados contables correctos, el proceso contable debe capturar la totalidad de los intercambios, registrar los atributos de fecha, parte, descripción, cantidad y precio en forma exacta y a su debido tiempo efectuar las valuaciones que correspondan.

Asimismo el sistema de control interno contable debe asegurar que esto así ocurra. De este modo los estados contables serán la representación razonable de la realidad económica del ente y estaremos en condiciones de afirmar que los mismos carecerán de errores sustanciales y aseveraciones erróneas.

❖ **La Captura de los Intercambios**

Cuando en el punto anterior se refiere al hecho de que para producir estados contables correctos, el proceso contable debe capturar la totalidad de los intercambios y registrar sus atributos en forma exacta, estamos haciendo una abstracción que consiste en el hecho de suponer que el sistema de procesamiento contable es un sujeto distinto de los verdaderos sujetos que en la empresa ejecutan dichos intercambios.

Dichos sujetos representan a la empresa y en base a las responsabilidades que previamente les han sido concedidas comprometen a la misma ejecutando dichos intercambios que, como vimos, significa comprometer a la empresa económicamente mediante la recepción o entrega de bienes, derechos y obligaciones.

Cuando los funcionarios ejecutan dichos intercambios, deben dejar evidencia documental de los mismos; por una parte para dar cumplimiento a las normas legales y por otra para que los propietarios, directores de la empresa y usuarios de los estados contables, a través de los mismos, conozcan la situación patrimonial y los resultados de las operaciones, que son consecuencia de los intercambios.

Pero los intercambios, independientemente del hecho de que se deje o no, constancia documental o magnética de los mismos, se estarán siempre produciendo dado que hacen a la operatoria del ente. Como consecuencia de lo anterior encontramos dos posibilidades de error ante la existencia del intercambio, a saber:

- Que no se deje evidencia documental o magnética del intercambio.
- Que habiéndose dejado la evidencia referida, la información inherente a dichas evidencia no sea procesada por el sistema contable.

La primera posibilidad implica que no existirá rastro del intercambio producido y por lo tanto los estados contables no contendrán los efectos del mismo; la detención del error será sumamente difícil en función de la inexistencia de la evidencia primaria acerca del intercambio en cuestión.

La segunda posibilidad se diferencia de la primera porque la detección del intercambio omitido de registración será posible, al existir evidencia primaria del intercambio producido, pero para ello deberán existir determinadas condiciones básicas en la organización del sistema documental que hagan posible la detección, por ejemplo, del sistema de prenumeración de comprobantes.

Lo expuesto en este punto nos da una idea de la fundamental importancia que los controles de captura de la información inherente a los intercambios producidos tienen para el sistema de control interno; su inexistencia determina que todo el sistema sea inútil, a tal punto que si esto ocurre deberemos cuestionar seriamente la posibilidad de hacer un trabajo de auditoría.

❖ **Los Factores del Intercambio y los Estados Contables**

Para cada intercambio estamos interesados como auditores que ciertas condiciones se cumplan:

- a) El intercambio se registre,
- b) Exista y este autorizado,
- c) Los activos recibidos pertenezcan al ente,
- d) Tenga obligación por los pasivos,
- e) Sea correcta la cantidad registrada,
- f) Sea correcto el precio registrado,
- g) Sea correcta la descripción,
- h) Sea correcta la otra parte del intercambio (el tercero),
- i) Se registre en el periodo contable correcto.

A su vez el sistema de control contable así lo tiene que asegurar. Cualquier error en la captura o en el procesamiento de los datos inherentes a los atributos de los intercambios llevara al riesgo de que se produzcan errores a nivel de las aseveraciones contenidas en los estados contables, siempre y cuando el sistema de control interno contable no detecte el error, si así lo hace, el error finalmente no llegara a los estados contables.

Las aseveraciones contenidas en los estados contables pueden ser de carácter implícito y explícito. Las primeras se refieren a la ausencia de algún elemento informativo. Por ejemplo, si en los estados contables no existe una nota referida a restricciones sobre la disponibilidad de activos, debemos asumir que la totalidad de los activos de la compañía son enteramente disponibles. Ello es, en sí mismo, una aseveración, aunque no encontremos nada escrito al respecto.

Las explícitas tienen que ver con lo que se expone en los estados contables. Cuando se afirma que la compañía tiene un determinado valor como saldo en productos terminándose esta transmitiendo algo respecto de dichos bienes de cambio. En función de ello diremos que las aseveraciones explícitas se clasifican en:

- De integridad,
- De existencia,
- De propiedad,
- De exactitud,
- De valuación,
- De exposición.

Las cuatro primeras están relacionadas con las condiciones arriba indicadas y así nos preguntamos:

- ¿El sistema contable registra todos los intercambios?
- ¿Existen todos los intercambios registrados por el sistema contable?

- ¿Tiene el ente derechos sobre los activos registrados?
- ¿Son los pasivos registrados obligaciones del ente?
- ¿Se registran debidamente los atributos del intercambio (cantidad, precio, descripción, parte y fecha).

La de valuación se relaciona con el valor final dado al saldo y así nos preguntamos:

- ✓ ¿Se valoriza el saldo originado por el valor monetario del intercambio a su valor razonable de acuerdo con las normas contables aceptadas (amortizaciones, provisiones, depreciaciones y reservas).

Finalmente la de exposición nos lleva a preguntarnos:

- ✓ ¿Son apropiadas y completas las revelaciones en los estados contables? Esto también incluye a las aseveraciones explícitas e implícitas.

El sistema de control interno contable tiene que asegurar que no se produzcan errores y por lo tanto poder responder finalmente en forma positiva a los interrogantes arriba planteados.

Ello lo podrá lograr si y solo si se establecen a través de todo el flujo de la información relativa a los intercambios, desde la captura de la misma hasta la generación de los saldos contables que contienen las aseveraciones referidas, controles suficientemente efectivos como para prevenir o detectar los errores que allí puedan producirse.

Un sistema de control interno contable será efectivo si esta, con un alto nivel de confiabilidad, en condiciones de prevenir o detectar estos errores. Cabe por última aclarar que siempre nos estamos refiriendo a los estados contables, pero la totalidad de los razonamientos que aquí se expresan son igualmente aplicables a cualquier tipo de informe que, en base a los datos inherentes a los intercambios, sea emitido dentro de la organización.

2.4. - LIMITACIONES DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ningún sistema de control interno, por más detallado y estructurado que sea, puede por sí solo garantizar el cumplimiento de sus objetivos. Debido a sus limitaciones inherentes, el control interno solamente puede brindar la seguridad “razonable” de que el objetivo se logre; estas limitaciones incluyen:

- El requisito usual de que un control establecido sea costo-beneficioso;
- La dirección de la mayoría de los controles hacía el tipo de transacciones repetitivas en lugar de excepcionales;
- El error humano debido a malentendidos, descuidos y fatiga;
- La potencialidad de una colusión que pueda evadir los controles que dependen de la segregación de funciones.

En cuanto al primer factor, debemos tener en cuenta que el costo del control no puede ser superior al valor de aquello que está sujeto al control. Por lo tanto, si un control se descarta por no ser, en los términos explicados, costo-beneficioso pueden producirse errores o fraudes en aquello que por no ser costo-beneficioso no se controla.

El segundo factor está relacionado con el hecho de que los controles se establecen para las transacciones repetitivas y no para lo extraordinario.

Cuando lo extraordinario surge, existe la posibilidad de que el sistema de control no sepa como responder, y no nos estamos refiriendo solamente a lo automatizado o a las normas, sino también al comportamiento de las personas frente a una situación no esperada.

El tercer factor se explica por sí mismo. Por conclusión se entiende el hecho por el cual dos o más personas se ponen de acuerdo para violar un control cuyo cumplimiento depende de estas personas. Si el control se basa en la oposición de intereses contrapuestos (ya profundizaremos más adelante el concepto de

segregación de funciones) y las personas que tienen estos intereses se ponen de acuerdo para cometer un fraude, no ejecutando el control o violándolo adrede, no hay sistema de control interno que sea invulnerable en cuanto a su prevención o detención inmediata; sí es posible que lo detecte con posterioridad.

La historia de los fraudes cuenta con importantes antecedentes derivados de hechos de colusión. De allí la importancia de establecer funciones totalmente independientes de los sectores operativos con el propósito de verificar el efectivo cumplimiento de los controles establecidos, como ser los departamentos de auditoría interna.

CAPITULO III

CLASIFICACION DE CONTROL INTERNO

3.1. - CONTROLES GENERALES Y ESPECIFICOS

Para un mejor entendimiento de los conceptos de control interno es útil clasificarlos en generales y específicos.

Los controles internos generales no tienen un impacto directo sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables (o de cualquier otra información contable internamente generada) dado que no se relacionan directamente con los ciclos de información contable, pero su deficiencia puede afectar a la eficacia en el funcionamiento de los controles internos específicos.

Los controles internos específicos son los que se relacionan directamente con los ciclos de información contable y, por lo tanto, con las aseveraciones de los saldos que conforman los estados contables. Estos controles se encuentran localizados a través de todo el flujo de información contable, desde el origen de la información hasta los saldos de la contabilidad.

Tanto los controles internos generales como los específicos incluyen los respectivos controles en el procesamiento electrónico de datos.

Para dar un ejemplo de lo apuntado diremos que controles específicos excelentemente diseñados en un determinado ciclo de información contable puede resultar en la práctica totalmente ineficaces debido a la incompetencia del personal responsable de su ejecución o a la posibilidad que en un determinado momento la gerencia ordene pasar por alto dichos controles.

Los controles internos generales, también conocidos como control circundante o medio ambiente de control circundante comprenden:

- Conciencia de control;
- Estructura organizacional;
- Personal;
- Protección de los equipos y registros;
- Separación de funciones.

3.2. - CONTROL CIRCUNDANTE

❖ Conciencia de Control

La gerencia es responsable del establecimiento de una conciencia favorable de control dentro de la organización.

Están relacionadas con este objetivo las normas relativas a la comunicación de las políticas operativas, administrativo-contables y de control, y al grado y frecuencia de la vigilancia sobre el sistema, incluyendo el establecimiento de un sector de auditoría interna.

Es sumamente importante la vocación de la gerencia de no violar los controles establecidos, dado que el mejor sistema de control interno puede resultar totalmente ineficaz si es la gerencia la que autoriza el no cumplimiento de los controles previamente establecidos. Las circunstancias que podrían motivar a la gerencia a violar los controles establecidos incluyen:

- ✓ Cuando el ente se desenvuelve en un ramo que está experimentando numerosos fracasos o resultados de operación negativos.
- ✓ Cuando al ente le falta capital de trabajo o capacidad de crédito suficiente para continuar sus operaciones.

- ✓ Cuando la remuneración de los administradores está afectada directamente por los resultados.
- ✓ Cuando el ente se va a vender en base a sus estados contables.
- ✓ Cuando se obtiene beneficios en exponer resultados más bajos (p. ej. Impuestos).
- ✓ Cuando la gerencia se encuentra bajo presión para cumplir con los presupuestos).

❖ **Estructura Organizacional**

Es establecimiento de una adecuada estructura en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales, así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad, contribuye a generar un buen medio ambiente para el funcionamiento de los controles internos específicos.

Esto incluye la existencia de un departamento de auditoria interna, que dependa del máximo nivel de la empresa, y cuyo objetivo sea la permanente evaluación de los controles internos vigentes desde el punto de vista de su eficacia y eficiencia.

❖ **Personal**

Se refiere a la calidad e integridad del personal que está encargado de ejecutar los métodos y procedimientos prescriptos por la gerencia para el logro de los objetivos de control interno anteriormente referidos.

La calidad e integridad del personal dependerá de las políticas establecidas en cuanto a reclutamiento, capacitación, remuneración y evaluación periódica de desempeño.

❖ **Protección de los Activos y Registros.**

Se refiere a las políticas adoptadas para prevenir la destrucción o el acceso no autorizado a los activos, a los medios de procesamiento, incluyendo las instalaciones de procesamiento electrónico de datos, y a los datos generados. Incluyendo las

medidas tendientes a evitar que el sistema contable se vea afectado por desastres (como inundaciones o incendios o pérdida o destrucción de información (por actos intencionales, cortes de energía o existencia de virus informático) y los procedimientos establecidos para recuperar la información u continuar operando en caso de que algo así ocurra.

En relación, específicamente, con el procesamiento electrónico de datos incluye las medidas tendientes a asegurar que el acceso físico y lógico al computador, a las terminales, a los programas y a las bibliotecas, se limiten a individuos autorizados.

FACTORES DEL CONTROL CIRCUNDANTE

- Conciencia de control
- Estructura organizacional
- Personal
- Protección de los activos y registros
- Separación de funciones.

❖ Separación de Funciones.

La segregación de funciones incompatibles reduce el riesgo de que una persona esté en condiciones tanto de cometer como de ocultar errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo. Si distintas personas, dentro de la organización, intervienen en dos etapas en el ciclo operativo / administrativo de un mismo intercambio, para encubrir errores o fraudes será necesario la colusión. En particular, las funciones que se deben considerar cuando se evalúa la segregación de funciones son:

- o Autorización;
- o Ejecución;

- o Registro;
- o Custodia de los bienes;
- o Realización de reconciliaciones.

La segregación de funciones debe ser considerada tanto en relación con el control circundante, observando la “estructura” en cuanto a la segregación de funciones y responsabilidades, como en relación con los controles específicos en el flujo de información contable de cada uno de los ciclos que se evalúan en el curso de la auditoria. Cada evaluación de los controles internos vigentes en cada ciclo no puede prescindir de la evaluación de la segregación de funciones.

3.3. - CONTROL CIRCUNDANTE EN EL PROCESAMIENTO ELECTRONICO DE DATOS (PED)

Así como hemos mencionado en forma abarcativa que del funcionamiento de los controles generales dependía la eficacia del funcionamiento de los controles específicos, el mismo razonamiento corresponde ser aplicado a los controles en una empresa con procesamiento computadorizado. Si hay un mal ambiente de control en el PED, o algunos aspectos de este no funcionan adecuadamente, esto tendrá influencia en el efectivo funcionamiento de los controles internos específicos del PED. Los controles generales en el PED tienen que ver con los siguientes aspectos:

❖ Organización

La segregación de funciones entre el departamento de PED y los demás departamentos de la empresa se debe estructurar de tal manera que el personal del departamento de PED no realice las siguientes tareas:

- a) Iniciar y autorizar intercambios que no sean para suministros y servicios del propio departamento;
- b) Registro de los intercambios;
- c) Custodia de activos que no sean los del propio departamento;

- d) Corrección de errores que no provengan de los originados por el propio departamento;

En cuanto a la organización dentro del mismo departamento, las siguientes funciones deben estar segregadas:

- a) Programación del sistema operativo;
- b) Análisis, programación y mantenimiento de aplicaciones;
- c) Operación;
- d) Ingreso de datos;
- e) Control de datos de entrada y salida;
- f) Archivo de programas y datos (biblioteca)

❖ **Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas**

Las técnicas de diseño y programación y procedimiento operativo del sistema deben estar normalizados y documentados, mediante manuales de sistema y programas, manuales de operador y manuales de usuario. Deben establecerse normas para el desarrollo de nuevos sistemas que deben incluir:

- a) Plan de prioridades;
- b) Intervención de los usuarios en el diseño y desarrollo;
- c) Revisión y aprobación por parte de la gerencia, incluyendo revisión de auditoría interna;
- d) Normas de documentación;
- e) Pruebas antes de entrar en régimen y procesamiento paralelo;
- f) Procedimientos de implementación y conversión de datos.

Así mismo, los cambios de programas, una vez efectuados, deben ser revisados, aprobados y documentados de la misma forma que se lo ha hecho con los sistemas nuevos.

FACTORES DEL CONTROL CIRCUNDANTE EN EL PED

- Organización
- Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas
- Operaciones y Procedimientos
- Controles de Equipos y Programas del Sistema
- Controles de Acceso

❖ Operaciones y Procedimientos

Deben existir controles que aseguren el procesamiento exacto y oportuno de la información contable. Las medidas a adoptar deben incluir por lo menos:

- a) Instrucciones por escrito sobre procedimientos para preparar los datos para su ingreso al procesamiento;
- b) La función de control del ingreso de los datos debe ser efectuada por un grupo específico e independiente dentro del departamento de sistemas, o por los departamentos de usuarios apropiados;
- c) Instrucciones por escrito sobre la operación de los equipos;
- d) Solamente los operadores del computador deben procesar los programas operativos.

❖ Controles de Equipos y Programas del Sistema

Debe efectuarse un adecuado seguimiento y utilización de las capacidades de control propios del equipo mediante:

- a) La programación del mantenimiento preventivo periódico que recomiende el proveedor del equipo.
- b) El registro e investigación de las fallas del equipo.

- c) Los cambios en los sistemas operativos y en la programación de los sistemas se deben someter a las mismas normas de control que se aplican a los programas de aplicaciones.

❖ **Controles de Acceso**

Es acceso al departamento de PED debe estar restringido en todo momento utilizándose los medios usuales de seguridad. Así mismo, debe controlarse dentro del mismo departamento que:

- a) El acceso a los equipos del computador esté restringido a aquellos que estén autorizados o operarlos.
- b) El acceso a la documentación de los sistemas esté restringido a aquellos que lo necesiten para cumplir con sus responsabilidades.
- c) El acceso a los archivos de datos y programas esté limitado a los operadores y bibliotecarios.

Los controles de acceso incluyen tanto el acceso físico como el lógico, entendiéndose como acceso lógico a aquél que significa acceder al contenido de los soportes de datos y programas. Por ejemplo, relacionando con lo detallado en el primer punto del párrafo anterior el acceso físico a una terminal se logra mediante la llave que la prende mientras que el acceso lógico mediante una contraseña que permite acceder a los datos y programas.

3.4. - EL AUDITOR EXTERNO Y EL CONTROL CIRCUNDANTE

Como hemos mencionado, el auditor externo deberá relevar y evaluar el control interno con el objeto de depositar confianza o no en los controles de los flujos de información que generan los saldos a ser auditados y de esa manera modificar o no la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoria.

Dentro de este revelamiento y evaluación se encuentra el del control circundante. Adicionalmente, en una empresa con procesamiento computadorizado, si se planifica confiar en los controles internos, se deben relevar y evaluar el control circundante del PED. Los factores del control circundante que deben ser evaluados en toda auditoria.

Si algunos de los factores adolecieran de falencias importantes, la conclusión es que no se podrá confiar en los controles internos para modificar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoria, la cual deberá ser efectuada íntegramente mediante un enfoque totalmente sustantivo (procedimiento de validación de saldos).

Los factores que requieren ser evaluados en una empresa con procesamiento computadorizado, si se planifica confiar en los controles internos.

Si alguno de los factores adoleciera de falencias importantes, la conclusión es que no se podrá confiar en los controles internos que dependen del PED para modificar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoria, la cual deberá ser efectuada íntegramente mediante un enfoque totalmente sustantivo. Cabe aclarar, que por controles que dependen de PED se entiende a aquellos controles sobre la información que se efectúa directamente por medio del computador en el departamento de procesamiento electrónico de datos a aquellos controles efectuados por los usuarios, basándose en información procesada por el computador.

Generalmente ambas evaluaciones se efectúan mediante el uso de cuestionarios predeterminados. Ejemplos de estos cuestionarios se exponen a continuación.

Cuestionario de Evaluación de Control Circundante

Conciencia de Control	Si	No	Comentarios
Filosofía de la Administración y Estilo de Operación 1. ¿Delega la gerencia suficientemente la responsabilidad de las decisiones de financiamiento y operaciones (en vez de que dichas decisiones sean controladas por una sola persona)? 2. ¿Es conservador el enfoque de la gerencia hacia la información financiera? 3. ¿Es conservador el enfoque de la gerencia al tomar y controlar los riesgos del negocio? 4. ¿Se realizan estudios a fondo antes de que la gerencia acepte riesgos excepcionales o innecesarios? 5. ¿Utiliza la gerencia adecuadamente las herramientas para desarrollar y delegar las políticas operativas y financieras (tales como planificaciones a largo y corto plazo)? 6. ¿Se enfatiza demasiado el cumplimiento con el presupuesto, utilidades, y otras metas financieras y de operación? 7. ¿Existe la disposición de aceptar resultados (financieros y/o de operación) que no sean los proyectado o planificados? 8. ¿Existe la estabilidad del personal dentro de la administración, particularmente del personal de jerarquía en contabilidad? 9. ¿Parece ser adecuado el tamaño del grupo gerencial con relación al crecimiento del negocio o hacia la diversificación de nuevas áreas? 10. ¿Existe una actitud positiva para consultar con los asesores externos? Funcionamiento del Directorio u Organismo Equivalente 1. ¿Está involucrado activamente en el establecimiento, aprobación y control de las políticas financieras y de operación?			

Conciencia de Control	Si	No	Comentarios
2. ¿Revisa regularmente los informes gerenciales, y obtiene un análisis adecuado de las variaciones y fluctuaciones excepcionales? 3. ¿Tiene la entidad un comité activo de auditoria? 4. ¿Se reúne el comité de auditoria regularmente con: • El directorio; • Los auditores internos, y • Los auditores externos? 5. ¿Inicia el comité de auditoria, o la junta directiva, investigaciones sobre los procedimientos administrativos y la estructura del control interno? Métodos Para Asignar Autoridad y Responsabilidad 1. ¿Otorgan las políticas formales y/o informales una consideración adecuada a las prácticas aceptables de negocio, conflictos de intereses, y códigos de conducta? 2. ¿Existen definiciones claras de las responsabilidades que aparentemente están en práctica para cada una de las siguientes: • Directorio, • Comité de auditoria, • Gerencia principal, • Gerencia de las subsidiarias, • Gerencia de las divisiones, y • Gerencia de línea? 3. ¿Existen descripciones de trabajo adecuadas para: • Personal de contabilidad, y • El personal de PED? 4. ¿Se especifican por escrito los límites de autoridad individuales para autorizar transacciones, y son conocidas por todas las partes pertinentes?			

Conciencia de Control	Si	No	Comentarios
Métodos Administrativos de Control			
Función de auditoría interna			
1. ¿Existe un departamento de auditoría interna eficaz al cual la gerencia no haya colocado restricciones sobre el enfoque de su trabajo y que reporta a un nivel de la organización que propicia la objetividad del departamento de auditoría interna?			
Supervisión			
2. ¿Existe una política establecida eficaz para desarrollar y modificar los sistemas contables (incluyendo los aspectos de PED) y procedimientos de control, incluyendo desarrollo, modificación y uso de cualquier programa de computadora y archivos de datos relacionados?			
3. ¿Existe un método establecido y eficaz para comunicar al personal las políticas contables, procedimientos, controles internos y requisitos legales y regulatorios (manuales de contabilidad o instrucciones escritas)?			
4. ¿Asegura la gerencia que los sistemas contables (incluyendo los aspectos de PED) y de control interno están debidamente diseñados, se han realizado pruebas de aceptación sobre éstos y han sido aprobados?			
5. ¿Vigila y supervisa la gerencia los sistemas de contabilidad (incluyendo los aspectos de PED) y los controles internos?			
6. ¿Existe una política uniforme de desarrollo de sistemas (incluyendo pruebas de aceptación) que se utilice para todos los programas comprados o desarrollados internamente?			
7. ¿Existe una política uniforme para todos los cambios a los programas existentes, incluyendo pruebas de aceptación?			
8. ¿Requieren estas políticas la participación activa de los usuarios en las fases importantes de desarrollo o de cambio, incluyendo una aprobación final?			
9. ¿Requieren los estándares de PED una documentación uniforme para cada una de las siguientes aplicaciones de PED:			

Conciencia de Control	Si	No	Comentarios
• Documentación de sistemas, • Instrucciones de operación, • Documentación para el usuario, y • Pruebas de aceptación?			
Sistemas de informes			
10. ¿Ha establecido la gerencia un sistema de informes que determine los planes y los resultados del rendimiento actual?			
11. ¿Son los informes de la gerencia: • Preparados regularmente; • Preparados oportunamente; • Preparados con suficiente detalle; • Preparados utilizando adecuados procedimientos de corte; • Preparados por un personal con una adecuada experiencia y objetividad; • conciliados a los registro contables, y • Distribuidos a los niveles apropiados de gerencia			
12. ¿Se utilizan los informes de la gerencia para controlar lo adecuado de la información financiera a través de: • Comparaciones con presupuestos, • Comparaciones con información no financiera, y • Seguimiento de los informes de variación o cambios en los índices claves?			
13. Si el personal operacional o financiero depende de listado de computadora generados por los usuarios finales mediante paquetes generadores de informes, externos al proceso normal de desarrollo de sistemas (Lotus 1-2-3, Excel), ¿Existen procedimientos para asegurar que dichos informes sean exactos?			
Influencias Externas			
1. ¿Está sujeta la entidad a requerimientos de control y cumplimiento impuestos por cuerpos legislativos y de reglamentación (revisiones por superintendencias del estado)?			

Personal	Si	No	Comentarios
2. ¿Ha establecido la gerencia un sistema para controlar que se cumplan las reglamentaciones aplicables y los requerimientos de cumplimiento? 3. ¿Responde la gerencia rápida y adecuadamente a los hallazgos de investigaciones internas y externas relacionados al cumplimiento con las reglamentaciones aplicables? ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 1. ¿Es la estructura organizacional del cliente conducente hacia la conciencia de control? 2. ¿Existe una documentación actualizada, a través de un organigrama o a través de una descripción de las divisiones de la compañía, incluyendo la estructura organizacional de P.E.D., junto con los nombres de los gerentes importantes? 3. ¿Está adecuadamente definido todo lo relativo a informes y es conocido por todas las partes pertinentes? Políticas y Prácticas de Personal 1. ¿Están los métodos empleados para seleccionar al personal orientados a conseguir que haya idoneidad en las posiciones de: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidad de control interno, y • Gerencia? 2. ¿Están los métodos empleados para entrenar al personal orientados a conseguir que haya idoneidad en las posiciones de: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidad de control interno, y • Gerencia?			

Personal	Si	No	Comentarios
3. ¿Están los métodos empleados para supervisar al personal orientados a conseguir que haya idoneidad en las posiciones de: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidad de control interno, y • Gerencia? 4. ¿Es probable que los métodos de evaluación y remuneración del personal aseguren que las personas en las siguientes posiciones sean capaces de cumplir con sus responsabilidades de: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidad de control interno, y • Gerencia? 5. ¿Es relativamente estable la fuerza laboral (es decir, baja rotación) en: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidad de control interno, y • Gerencia? Si la respuesta es “NO”, ¿existen métodos adecuados para asegurar reemplazos competentes? 6. ¿Indican los siguientes factores la competencia del personal: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidad de control interno, y • Gerencia?			
Medidas administrativas de control – Físicas			
1. ¿Existe una adecuada seguridad física sobre: • Efectivo, • Documentos valiosos (por ejemplo, cheques, acciones al portador, escrituras, discos), • Inventario.			

Protección de los Activos y Registros	Si	No	Comentarios
2. ¿Existen métodos adecuados para impedir el acceso no autorizado a: • Oficinas (por ejemplo, recepcionistas, guardia, candados), • Documentos de contabilidad (por ejemplo archivos con candados, cajas fuertes, vigilancia) • Terminales de computadora, • Instalaciones de computadoras, • Programas de computadora, discos, cintas, y otros medios de almacenamiento de datos, y • Documentación en papel (por ejemplo, códigos fuentes, documentación de sistemas)? 3. En caso de que ocurra un accidente o catástrofe, ¿existe protección física adecuada para lo siguiente: • Registros manuales (por ejemplo, cajas fuertes y gabinetes a prueba de fuego), • Datos almacenados en medios magnéticos, • Inventario, y • Edificios (detectores de incendio y sistemas de regadío)? 4. ¿La protección del equipo incluye: • Ambiente físico controlado (temperatura y control de humedad) y, • Mantenimiento preventivo que se realice regularmente? 5. ¿Existe un plan escrito de recuperación en caso de un desastre? 6. ¿Está asegurado el continuo procesamiento y protección de archivos y programas por: • Rutinas de respaldo y recuperación, • Almacenamiento externo de archivos, programas, y sistemas de documentación críticos, e • Instalaciones de procesamiento de respaldo? Medidas Administrativas de Control-Lógicas 1. ¿Existe una política de la compañía para proteger la información confidencial?			

Protección de los Activos y Registros	Si	No	Comentarios
2. ¿Existen procedimientos (por ejemplo, controles de contraseña) para restringir el acceso lógico a: • Datos contables, • Programas de aflicción, • Programas utilitarios, • Sistemas operativos, y • Entrada de datos en línea? Otros 1 ¿Requiere la política de retención de registros que los registros sean retenidos y disponibles para cumplir con los siguientes requisitos: • Operacional, • Legales y regulatorios, e • Informes contables? Seguro 1 ¿Evalúa y revisa el cliente lo adecuado de la cobertura de seguro para: • Daño a activos, • Interrupción de negocios (lucro cesante), • Robo, • Garantía de productos, y • Fidelidad? La Estructura Organizacional de la Entidad 1. ¿Parece adecuada la estructura organizacional para proveer una debida segregación de funciones? 2. ¿Las siguientes funciones se realizan o autorizan por usuarios que no pertenezcan al departamento de P.E.D.: • Iniciación de transacciones, • Preparación de documentos fuente, • Autorización de transacciones, • Cambios a los archivos maestros.			

Separación de Funciones	Si	No	Comentarios
3. ¿Están segregadas las siguientes funciones: • Programación de sistemas, • Programación de aplicaciones, • Operaciones de computadoras, • Entrada de datos, • Control y conciliación de entrada - salida, • Custodia física de programas y archivos de datos, • Administración de base de datos, y • Administración de seguridad de datos?			
Políticas y prácticas de Personal			
1. ¿Se mantiene la segregación de funciones durante la ausencia del personal (v. gr., vacaciones, enfermedad)? 2. ¿Se requiere que todo el personal tome vacaciones? 3. ¿Permite la carga de trabajo del siguiente personal realizar sus responsabilidades de control interno: • Contabilidad, • P.E.D., • Otros con responsabilidades de control interno (por ejemplo despachadores, capataz)? 4. ¿Se controla la capacidad de los niveles del personal en relación a los niveles del personal? 5. ¿Se controla lo adecuado del personal supervisor en relación a los niveles del personal? 6. ¿Se cubren las vacantes del personal lo más pronto posible?			

Cuestionario de Evaluación del Control Circundante en el P. E. D.

1. Organización, Operaciones y Procedimientos	Si	No	Comentarios
a) Describa la estructura de organización de P.E.D. e indique si propicia la conciencia de control (por ejemplo, una organización centralizada donde se ejerce una autoridad rígida por general favorece la conciencia de control, mientras que ocurre lo contrario en una organización descentralizada). b) ¿Se ejecuta fuera del departamento de P.E.D. cada una de las siguientes funciones: • Inicio de transacciones, • Autorización de las transacciones, • Preparación de documentos fuente, • Custodia de activos, • Cambios a archivos maestros, • Corrección de errores? c) ¿Existe separación entre las siguientes funciones dentro del departamento de P.E.D: • Programación de sistemas, • Programación de aplicaciones, • Operaciones de la computadora, • Entrada de datos, • Controles de entrada \ salida d) ¿Existen los siguientes indicadores de una operación de P.E.D. confiable: • Programación eficaz de trabajos y funciones de revisión, • Pocos errores que requieran la atención inmediata de personal de programación y pocas quejas por parte de los departamentos usuarios, • Documentación adecuada del desarrollo de sistemas y procedimientos de operación? e) Tiene la función de auditoria interna un alcance sin restricciones para investigar cualquier aspecto del departamento de P.E.D.? y ¿es el nivel de la organización, al cual informa auditoria interna, propicio para mejorar la conciencia de control en la campaña? (indique en comentarios el nivel de la organización al cual informa y tiene acceso el departamento de auditoria interna) f) ¿Participan los auditores de P.E.D. u otro personal de control de calidad en las siguientes actividades:			

1. Organización, Operaciones y Procedimientos	Si	No	Comentarios
• Desarrollo del ciclo de vida de sistemas, • Revisiones de los sistemas existentes, • Revisiones de las operaciones de computadora? g) ¿Incluye las practicas del personal de P.E.D: • Descripciones escritas de posiciones, • Políticas para seleccionar, entrenar, supervisar y evaluar el personal, • Vacaciones obligatorias, • Políticas para mantener la seguridad cuando se termina la relación con un empleado? h) ¿Incluyen los procedimientos de respaldo: • Almacenamiento en un lugar externo de información critica contenida en archivos, programas y documentación, • Retención de los archivos de transacción utilizados para crear o cambiar archivos maestros? i) ¿Existe un plan escrito de recuperación en caso de desastres? j) ¿Requiere la política de retención de registros que se mantengan estos por lo menos el tiempo necesario para satisfacer los requisitos operacionales y legales? Controles de Seguimiento de Seguridad k) ¿Se revisan y corrigen los errores posibles en manera controlada? Considere si: • Las correcciones son hechas por alguien diferente de la persona que cometió el error inicial, o las correcciones son revisadas por alguien diferente de la persona que entro la información inicial; • Las correcciones están sujetas a los mismos controles internos que la transacción original; • Los programadores y operadores tienen prohibido hacer cambios a los datos. l) ¿Hay procedimientos para detectar situaciones en las que el procesamiento por lotes termina anormalmente?.			

1. Organización, Operaciones y Procedimientos	Si	No	Comentarios
¿Hay procedimientos para detectar situaciones en las que el procesamiento en línea termina anormalmente? Considere si hay procedimientos automatizados de reanulación / recuperación para recuperar aplicaciones y datos. 2. Controles de Equipos y Programas de Sistema a) ¿Incluyen los controles de equipos: • Mantenimiento preventivo periódico, • Ambiente físico adecuado (por ejemplo, control de temperatura y humedad, energía eléctrica suficiente), • Protección adecuada contra incendios? b) ¿Existe un plan para el desarrollo futuro de nuevos sistemas y la adquisición de equipo que haya sido aprobado por la alta gerencia (por ejemplo, un comité directivo de P.E.D.)? c) ¿Existe una política corporativa en cuanto a la propiedad de los datos y a la protección de los datos confidenciales? 3. Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas Controles de Desarrollo a) ¿Existe una metodología estándar para el desarrollo de sistemas y esta documentada esa metodología? Considere si se aplica a todo el trabajo de desarrollo que puede tener importancia de auditoria. b) ¿Asegura la metodología de desarrollo de sistemas (u otras técnicas de control) que se incorporan los controles y rastros de auditoria en los sistemas durante las fases de diseño, desarrollo y prueba en el proceso de desarrollo de sistemas o de selección de programas? c) ¿Existe una metodología estándar de pruebas de aceptación? Considere hasta que punto se documenta y si los resultados de conversión se resumen y retienen. d) ¿Existe una metodología de conversión de sistemas? Considere hasta que punto se documenta y si los resultados de conversión de resumen y retienen.			

3. Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas	Si	No	Comentarios
Cambios de Programa e) ¿Están sujetos los programadores que hacen los cambios a los programas a un proceso de control formal? Considere los siguientes puntos: • La capacidad de determinar si han ocurrido cambios; • Si se pueden implantar cambios a los programas sin la autorización del dueño del sistema; • Si se archiva la documentación de los cambios en la solicitud original de cambios a programas; • Si los programadores no tienen ningún acceso a los programas de producción; • Todos los cambios a programas son identificados y revisados por personal supervisor antes de implantarse; • Todos los cambios a programas son probados debidamente antes de implantarse, y; • El grado al cual hay documentación para apoyar las consideraciones anteriores. f) ¿Se mantienen controles eficaces sobre la transferencia de los cambios de programas completos al ambiente de producción? Considere las técnicas que aseguran que: • Se reúnan y revisen todas las autorizaciones requeridas; • La segregación de funciones impide el acceso directo de los programadores a las bibliotecas de producción; • Los cambios no autorizados no se implantan junto con los cambios autorizados. g) ¿Se mantienen controles eficaces sobre los cambios de emergencia de los programas? Considere lo siguiente: • Las emergencias se notifican al analista / administrador del sistema; • Hay procedimientos para permitir nada más que un acceso temporal a las bibliotecas de producción equivalente a la duración de los procedimientos de emergencia.			

3. Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas	Si	No	Comentarios
Los cambios de emergencia se tratan igual que los cambios de programas normales poco después del cambio de emergencia.			
4. Controles de Acceso			
a) ¿Existen políticas y procedimientos para restringir el acceso físico al personal autorizado a lo siguiente: - Instalaciones de la computadora, - Terminales, incluyendo la terminal principal, - Medios magnéticos y documentación (por ejemplo, cintas, discos, documentación del sistema)?			
b) ¿Existen políticas y procedimientos para restringir el acceso lógico a: - Datos de contabilidad, - Programas de aplicación, - Programas utilitarios, - Programas de sistemas?			
c) ¿Existen las políticas y procedimientos para asegurar que solo se realicen los cambios autorizados a los programas de producción?			

3.5. - LOS CICLOS DE INFORMACIÓN CONTABLE

Hemos mencionado una lista de los intercambios más comunes. Cada uno de esos intercambios genera un ciclo de información contable.

Un ciclo de información contable está constituido por el flujo de información que va desde las cuentas del mayor general generadas por el tratamiento contable del intercambio hasta los soportes documentales o magnéticos que contienen los datos inherentes a dicho intercambio (lógicamente se ve al revés, desde los soportes hasta las cuentas).

Las cuentas del mayor general contienen los saldos que a su vez comprenden las aseveraciones de integridad, existencia, propiedad, exactitud, ablución y exposición, y que son objeto de validación mediante los procedimientos sustantivos.

Los soportes documentales o magnéticos contienen los atributos de cantidad, precio, descripción, parte y fecha inherentes a los intercambios.

A título de ejemplo, para el ciclo de ingresos las cuentas del mayor generadas (y esto varía de acuerdo con las características particulares del ente auditado) son por lo general: ventas, deudores por ventas, recaudaciones a depositar, devoluciones y descuentos y bonificaciones. Asimismo, y dentro del ejemplo elegido, dado que esto también cambia de acuerdo con las características específicas del ordenamiento operativo y administrativo del ente auditado, encontramos para los intercambios de venta como soporte documental: el pedido, la lista de precios y el remito conformado por el cliente. Estos comprobantes contienen los datos mencionados en el párrafo anterior inherente al intercambio.

Para generar los saldos contenidos en las cuentas del mayor, el proceso contable debe capturar los datos de cantidad, precio descripción, parte y fecha inherentes al intercambio para luego “tratar” dichos datos de tal manera que, luego de efectuar sucesivos “tratamientos” a dichos datos, se generen los saldos de las cuentas del mayor.

Estos “tratamientos” constituyen procesos operativos y contables que consisten en cambiar los datos de estado, pasándolos de un medio documental o magnético a otro hasta llegar a generar los saldos de las cuentas del mayor.

Siguiendo con nuestro ejemplo del ciclo de ingresos, los datos del nombre del cliente, dirección, artículo solicitado y cantidad se encuentran contenidos en el pedido.

El precio se encuentra grabado en la lista de precios del computador del centro de distribución que factura. Aprobado el pedido por el departamento correspondiente se corre el programa que factura y como consecuencia se emite la factura y el remito.

Si analizamos lo explicado hasta aquí, vemos que el primer “tratamiento”, en este caso un proceso operativo, consiste en generar la factura y el remito con lo cual se produce un cambio de estado de los datos; antes se encontraban en un pedido y lista de precios, ahora se encuentran en una factura y remito. La factura específicamente contendrá ahora los datos anteriores: cliente, artículo, cantidad, precio y los nuevos: importe total y fecha. De ahora en adelante lo que sigue como sujeto de “tratamiento” de datos es la factura.

Cuando el cliente recibe la mercadería y firma el remito conformado la factura va a la administración central en donde se graba y se corre un programa que genera un listado “ventas del día xx”. Aquí se ha producido otro cambio en el estado de los datos; antes se encontraban en la factura, ahora, y en un paso más adelante en el flujo de información que lleva a los saldos de las cuentas, se encuentran en el listado “ventas del día xx”

Lo que hemos visto es un proceso operativo y uno contable consistente en tratamiento de datos en los cuales se produce un cambio de estado en los mismos a través de distintos soportes documentales y/o magnéticos. De aquí en adelante se irán efectuando otros números de procesos hasta llegar a generar los saldos de las cuentas del mayor.

Los ciclos de información contable más comunes son:

- Ciclo de ventas a crédito;
- Ciclo de ventas contado;
- Ciclo de compras;
- Ciclo de cobranzas;

- Ciclo de pagos;
- Ciclo de sueldos y jornales.

3.6. - LOS PUNTOS DE CONTROL

En cada uno de los procesos, que como hemos visto consisten en el cambio de estado de los datos inherentes a los intercambios de un ciclo de información contable específico, se puede producir errores. Los errores pueden comprender tanto a la cantidad de intercambios tratados como al tratamiento de cada uno de sus atributos.

Uno de los objetivos del sistema de control interno contable es permitir la generación de estados contables exactos. Para lograr esto se deben establecer controles a lo largo del ciclo de información contable en los lugares en donde se pueden producir errores; y dicho lugar es en los procesos donde se produce el cambio de estado de los datos.

El lugar en donde debe haber controles que permitan prevenir o detectar errores en el tratamiento de los datos se denomina punto de control.

3.7. - TIPOS DE ERRORES

Los tipos de errores que pueden producirse en el tratamiento de los datos son de dos tipos: de población y de exactitud.

Los errores de población son errores en el número de elementos que contienen los datos que se capturan o procesan.

Siguiendo con el ejemplo, si en un determinado día el computador del centro de distribución emitió 150 facturas que se entregaron y conformaron, pero luego en la administración central se grabaron 148 habrá 2 elementos contenedores de

información que han sido omitidos en el procesamiento de la información, y por lo tanto los saldos del mayor no contendrán finalmente los valores inherentes a los dos intercambios. En este caso se producirán errores de subvaluación.

También los errores de población se refieren al exceso de elementos contenedores de información. Tal es el caso de que en lugar de procesar las 150 facturas se haya grabado, por error, una de ellas dos veces, con lo cual se producirá finalmente una sobre valuación en los saldos finales.

Como vemos los errores de población tienen que ver con la integridad de la información en ambos sentidos, la omisión o el exceso.

Incluiremos dentro de esta categoría a lo que llamaremos “errores de autorización” que consisten en ingresar al sistema intercambios no autorizados, por error o intencionalmente. Por lo tanto, y como desarrollaremos de 4.6 en adelante, donde explicamos el método de evaluación, los errores de población quedarán discriminados en:

- ❖ Errores de autorización;
- ❖ Errores de integridad;

Los de integridad se refieren específicamente a los enunciados en la primera parte de este punto.

Los errores de exactitud son discrepancias entre los atributos reales del intercambio y los atributos que el proceso contable captura o procesa. Ya hemos visto que los atributos de la información inherente a los intercambios se refiere a cantidad, precio, descripción, parte y fecha. Si los datos del intercambio no reflejan correctamente los términos del mismo existen errores de exactitud.

En el caso que estamos analizando, si en el proceso de grabación de las facturas para una de ellas se graba mal el importe total se incurre en un error de exactitud; de la misma manera que si para una o más facturas se graba mal la fecha, nombre del cliente, artículo, etc.

La transmisión inexacta de datos de un documento o medio a otro y los errores matemáticos son las fuentes de los errores de exactitud. Se pueden observar qué errores en alguno de los atributos van a tener efecto en los saldos, como ser el importe de la factura o la fecha y otros no, como ser el nombre del cliente. El efecto que esto tiene es diferente si nos estamos refiriendo al auditor externo o al interno.

En el caso del primero, un error en el importe de la factura conducirá a un error en los saldos, y es claro su incidencia en los estados contables; un error en la fecha del intercambio puede tener incidencia en el período en que se reconoce dicho intercambio y por lo tanto un error de este tipo puede afectar a los saldos de cierre. En cambio un error en la identificación de la parte involucrada, el nombre del cliente, no conducirá a error alguno en los saldos; podrá tener incidencia en el resultado del procedimiento de confirmación de saldos pero ello en definitiva es un problema de eficiencia de la auditoria.

Para el auditor interno, en el caso del error de importe de la factura y en su fecha, debe agregarse respecto del interés del externo, el de la eficacia y eficiencia operativa; en cuanto al caso del nombre de la parte es de su exclusivo interés en cuanto afecta la eficacia y eficiencia operativa y la ausencia o deficiencia de controles en este punto puede dar lugar a posibilidad de fraudes.

3.8. - LOS MEDIOS Y LOS CONTROLES INTERNOS ESPECIFICOS

Es importante distinguir entre el medio que hace posible la realización de los controles y los controles internos propiamente dichos.

El siguiente ejemplo explicará por sí mismo a qué nos estamos refiriendo. La existencia de documentación prenumerada no es un control interno, es un medio que hace posible que un empleado investigue las partidas faltantes, lo que sí es un control interno. Por lo tanto, si existen formularios prenumerados pero nadie efectúa una verificación de la secuencia y su seguimiento, el control interno no existe, lo que existe es el medio pero no el control.

3.9. - CATEGORÍAS DE CONTROLES ESPECIFICOS

Para un mejor análisis de los controles, los clasificaremos en tres categorías de control, a saber:

- ❖ De población y de exactitud;
- ❖ De captura, de procesamiento y de custodia;
- ❖ De detección y de prevención.

Los controles de población y de exactitud son los que previenen o detectan, en la captura de la información o en su procesamiento, los errores de población y exactitud, de acuerdo con la tipificación efectuada.

La captura de la información por el sistema contable se produce como consecuencia del intercambio que es efectuado por los funcionarios del ente; ya hemos enfatizado su importancia e la información se vuelca en medios documentales o magnéticos y constituyen los datos inherentes al intercambio, dichos datos serán más tarde procesados por el sistema contable y los resultados de dicho procesamiento se transformarán en los saldos de la contabilidad. Los controles de captura y de procesamiento aseguran que no se produzcan errores de población o exactitud en cada una de las etapas, y si se hubieran producido, que los mismos sean detectados.

Los controles de custodia tienen que ver con el mantenimiento de la custodia de los bienes recibidos como consecuencia de los intercambios o con los fabricados para intercambiar. Debe aclararse que no abarcan sólo la custodia, sino también de dinero, valores, títulos, etc.

Por último, la distinción entre los controles preventivos y los controles para detección se basa en la oportunidad en que se aplica el control. Los controles que se aplican mientras ocurre la actividad que está siendo controlada son controles preventivos; los que se aplican después que la actividad ha ocurrido son los controles para detección.

Como se desprende de lo expuesto, un control específico se puede clasificar en más de una manera.

Por ejemplo, podemos tener un control de procesamiento, de exactitud y preventivo como ser el cotejo del listado de factura emitidas contra las facturas de venta, antes de la confección del asiento de diario de ventas del día, con el objeto de verificar la exactitud de los importes en el listado; o podemos tener un control de captura, de población y de detección como ser la revisión a fin de mes de la secuencia correlativa de los informes de reopción y su cotejo con las órdenes de compra no cumplidas, con el objeto de detectar la existencia de compras no capturadas por el sistema contable. Los controles se tipifican combinando uno de los factores de las tres categorías arriba expuestas.

3.10. - TIPOS DE CONTROLES DE CAPTURA

Los controles de captura incluyen:

- Controles de población;
- Controles de exactitud;
- Controles de autorización;
- Segregación de funciones.

Como hemos visto los controles se pueden aplicar para prevenir o detectar errores en esta etapa.

❖ **Controles de Población en la Captura**

Se utilizan controles de población para asegurar que los documentos (comprobantes) o medios de PED requeridos para transmitir datos al sistema de procesamiento se capturen, se ingresen al sistema de procesamiento en el periodo correcto y se prevenga o detecte la pérdida o duplicación de dichos documentos o medios de PED, es decir se controle su integridad.

Tales controles incluyen revisiones diseñadas para asegurar que los métodos usados para identificar o contar documentos de intercambios o medios de PED efectivamente se realicen. Por ejemplo, el rastreo de los tickets de balanza de ingresos de camiones a la planta con los informes de recepción es un control adecuado para detectar si se han omitidos capturar por el sistema administrativo-contable algún o algunos intercambios, al detectarse ingresos de camiones por los cuales no se ha confeccionado el correspondiente informe de recepción.

Otro ejemplo podría ser el seguimiento del cumplimiento de las notas de pedido de ventas de mercaderías en donde el objeto es detectar si se han omitido capturar por el sistema administrativo-contable algún o algunos intercambios de ventas.

❖ **Controles de Exactitud en la Captura**

Existen dos tipos de controles:

- ✓ Controles de comparación;
- ✓ Verificaciones matemáticas.

Los controles de comparación consisten en los procedimientos de cotejar los datos en los varios documentos o medios de PED que evidencien datos de los intercambios para verificar si cada uno contiene la misma información.

Por ejemplo, la verificación de los datos contenidos en la factura de un proveedor con aquellos contenidos en el remito, en el informe de recepción y en la orden de compra, con el objeto de verificar que el comprobante que sirve de base al pago y, dependiendo del sistema, puede iniciar la registración, sea fiel reflejo del verdadero intercambio realizado entre las partes.

También consisten en los procedimientos para cotejar los datos de los intercambios que evidencien los documentos o medios de PED con los conteos de los bienes o instrumentos recibidos o entregados en el intercambio.

Ejemplo de ello es la comparación de la cantidad de mercaderías consignada en el remito del proveedor con la cantidad efectivamente descargada del camión.

Las verificaciones matemáticas se refieren a volver a efectuar los cálculos de los datos del intercambio que aparecen en documentos o medios de PED para asegurar su exactitud matemática. Típico ejemplo de ello es el recálculo de la cantidad por precio y la revisión de la suma de los parciales en la factura del proveedor.

❖ **Controles de Autorización**

Consisten en la revisión de los intercambios para asegurar que éstos hayan sido autorizados apropiadamente. Como antes hemos referido, el sistema de autorización es el medio del control, el control efectivo es la revisión de las autorizaciones.

Las autorizaciones pueden ser generales o específicas. Una autorización es general si aplica a un grupo de intercambios repetitivos que cumple con determinados criterios; por ejemplo un conjunto de clientes aprobados con un límite de crédito determinado. Una autorización específica si aplica solamente a un intercambio individual: por ejemplo la autorización necesaria para adquirir un inmueble.

❖ **Segregación de Funciones**

Este concepto ya ha sido explicado anteriormente, pero ahora es de fundamental importancia en cuanto aplica a controles específicos. Hay tres funciones que deben ser segregadas cuando estamos hablando de los controles en la captura, a saber:

- o El comprometer a la entidad en el intercambio;
- o El aceptar o entregar el bien o el instrumento objeto del intercambio;
- o El ingresar los datos del intercambio al sistema de procesamiento.

Cuando estas tres funciones las ejecuta una sola persona, ese individuo está en una posición de cometer y ocultar un error o irregularidad. Cuando se combina en una sola persona dos de las tres funciones enumeradas, el impacto deberá ser determinado en función de las circunstancias particulares de cada caso.

También deberá analizarse la combinación de funciones de una misma persona en relación con distintos tipos de intercambios. Por ejemplo, una persona que es responsable de las cobranzas y al mismo tiempo de ingresar al sistema de procesamiento los datos relativos a los intercambios de devoluciones de ventas podría recibir dinero de un cliente, malversarlo, y ocultar el robo mediante el ingreso de una nota de crédito falsa para su descargo en la cuenta del cliente.

Lo enunciado en los párrafos anteriores implica que cuando, en relación con un ciclo de información específico, se analice lo adecuado de la segregación de funciones, las correspondientes a cada uno de los individuos involucrados debe ser evaluada en relación con todas las funciones que éstos tienen a su cargo en esos intercambios o en otros.

3.11. - TIPOS DE CONTROLES DE PROCESAMIENTO

Algunos de los controles de procesamiento funcionan solamente como controles de población o de exactitud; otros cumplen ambas funciones.

❖ **Controles de Población en el Procesamiento**

Están diseñados para asegurar la integridad del número de partidas de información que se estén procesando. Previenen o detectan la pérdida de partidas de información, o que éstas tomen un camino equivocado, o la introducción de partidas inválidas. Estos controles incluyen la organización contable en base a documentos prenumerados y los totales de lotes.

Ejemplo de un control de población de procesamiento en la revisión mensual de la realización de todos los asientos de numeración fija.

Otro ejemplo podría ser la sumatoria de la numeración de las facturas confeccionadas en el mes y consignadas en el subdiario de ventas y su comparación con la sumatoria del mismo atributo realizada basándose en las facturas del mes archivadas en los correspondientes biblioratos; la no coincidencia de las sumas indicará que alguna o algunas no han sido procesadas.

❖ **Controles de Exactitud en el Procesamiento**

Están diseñados para impedir o detectar errores por discrepancias entre los datos que se están procesando y la transacción económica que representan. Incluyen totales de comprobación y la revisión del trabajo de una persona por otra.

En algunos casos estos controles son a la vez controles de población. Si la sumatoria de las facturas del punto anterior se hubiera realizado basándose en los importes totales de cada una de ellas el control hubiera sido de población y exactitud al mismo tiempo, dado el hecho de que una discrepancia en la sumatoria podría significar o alguna omisión de procesamiento o un error en el grabado de una o unas facturas.

Asimismo, los controles de exactitud en el procesamiento también están diseñados para impedir o detectar errores matemáticos cuando se efectúan los cálculos.

❖ **Controles de Reconciliación**

Son un tipo especial de control que pueden detectar en el procesamiento tanto errores de población como de exactitud, porque verifican la exactitud e integridad en las etapas de procesamiento a través de dos corrientes de información del mismo flujo que en algún punto del procesamiento se separan para producir dos o más registros diferentes pero que deben coincidir en cuanto a sus totales.

Como ejemplo podemos citar el caso de la reconciliación entre el analítico de clientes y el mayor de cuentas por cobrar. En algún lugar del procesamiento de la información, el procesamiento relativo a las facturas (y lo mismo es extensivo a los cobros) se separa en dos corrientes, una que no discriminará por cliente y que luego de sucesivos procesos dará origen al mayor de cuentas por cobrar y otra que luego de otros procesos producirá el analítico referido.

Supongamos que luego de la separación de esas dos corrientes se produce un error de procesamiento, sea de población o de exactitud, en alguno de los procesos de una de ellas con lo cual el total del mayor de clientes no coincidirá con el total del analítico. La reconciliación entre estos dos registros permita identificar la partida en la cual se ha producido el error, con la limitación de que no permita identificar a priori en cuál de los procesos el error se ha producido.

La reconciliación entre el analítico de clientes y el mayor de deudores por ventas permite asegurarse de los controles internos posteriores al proceso indicado como “corre el programa de ventas diarias” que es el punto donde el ciclo de información contable se divide. Si el saldo del analítico es igual al del mayor los controles de la corriente de información que alimenta al mayor ha funcionado correctamente, si no el análisis de las partidas conciliatorias indicarán si han ocurrido errores y su naturaleza.

Lo explicado también es aplicable a discrepancias en el corte de documentación entre ambas corrientes.

Debidos a la limitación mencionada, en cuanto a que no detecta en qué proceso se ha producido el error, las compañías con un número alto de procesos entre la apertura de las dos corrientes de información y los registro que se reconciliarán dependen de los controles de población y exactitud de cada una de las etapas del procesamiento, y en este caso los controles de reconciliación sirven como controles de detección de errores no impedidos en las etapas anteriores del procesamiento.

3.12. - TIPOS DE CONTROLES DE ESTUDIO

Los controles de estudio o de custodia están diseñados para evitar que los bienes móviles sean perdidos, dañados o robados y para proporcionar la seguridad de que las cantidades y los valores en existencia sean coincidentes con los registros.

De acuerdo con esto pueden ser divididos en dos grupos: Controles sobre la custodia y Controles sobre la existencia física.

➤ Controles Sobre la Custodia

Son procedimientos para prevenir o detectar el uso no autorizado de activos durante el periodo en que están bajo la custodia de una persona o departamento dentro de la empresa. Incluyen restricciones al acceso y procedimientos para asegurar que los activos que entran o salen se cuentan, inspeccionan y se reciben o entregan solo si existe una autorización para ello.

Las áreas clave a considerar dentro de los controles de custodia son las de entrada (recepción), almacenamiento o custodia propiamente dicha (depósitos) y salida (despacho).

➤ Controles Sobre la Existencia Física

Consiste en los conteos periódicos, evaluación de la condición y potencial de venta de los activos y comparaciones de dichas evaluaciones con los registros

contables para cantidades y valores. Las comparaciones pueden revelar discrepancia entre los activos en existencia y los registrados y de esta forma impedir inexactitudes en los estados contables por errores o irregularidades no descubiertas.

La responsabilidad de los controles sobre la existencia física se debe asignar a una persona ajena a la responsabilidad de los controles sobre la custodia, referidos en el punto anterior, para que los controles sobre la existencia física funcionen como verificación independiente de las cantidades de activos en existencia.

CAPITULO IV

¿CÓMO DISEÑAR UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO?

Un razonamiento similar al expuesto en los anteriores capítulos puede ser utilizado no ya para efectuar la revisión de un ciclo de información contable desde el punto de vista de auditoria sino también para diseñar un sistema de control aplicable a un ciclo de determinado o a una porción del mismo desde el punto de vista de la Gerencia.

La idea consiste en “crear” un sistema en lugar de “revisar” uno ya existente, utilizando para ello los mismos conceptos que se necesitan para determinar si el sistema sujeto a revisión cumple con los requisitos necesarios para ser considerado como confiable desde el punto de vista del auditor.

Cabe aclarar que, si bien la base conceptual será la misma, puede diferir el objeto entre aquel que necesita crear respecto de aquel que necesita revisar, fundamentalmente respecto del auditor externo; éste, como ya se ha mencionado en capítulos anteriores, se encontrará interesado en la confiabilidad de la parte del sistema que tiene que ver con la información que llega a los estados contables y no, por ejemplo, con la parte del sistema relacionada con la efectividad en la confección de los listados analíticos de ventas clasificadas por área geográfica.

Sin embargo, y para seguir con este ejemplo, una vez que aquel que tiene a cargo la creación del sistema ha identificado el listado analítico de ventas clasificados por áreas como parte del sistema, los conceptos necesarios para establecer puntos de control que aseguren la exactitud del listado son los mismos que se necesitan para determinar si el flujo de información contable que genera el saldo de, por ejemplo, la cuenta deudores por ventas, tiene los puntos de control necesarios para asegurar su exactitud.

4.1. - DISEÑO DEL SISTEMA

Consiste en:

- Armar el flujo de información;
- Diseñar los sistemas de control de custodia (de ser aplicable).

Los aspectos puntualizados están relacionados con la naturaleza y forma en que se realizan los intercambios y por supuesto varían de ente en ente.

Nótese que nos referimos al flujo de información en general en lugar del flujo de información contable; ello es así en relación con lo explicado más arriba respecto de la aplicabilidad a flujos de información que tengan que ver con la contabilidad o no.

El armado del sistema de información comprende:

- ✓ Los medios de información final (listados de computador, archivos magnéticos, informes manuales);
- ✓ Los comprobantes y/o medios magnéticos de tratamiento y traslado de la información;
- ✓ Los procesos manuales y/o computadorizados que se utilizan para generar los anteriores;
- ✓ Los procedimientos establecidos para que la operatoria funcione organizadamente;
- ✓ Los departamentos involucrados;
- ✓ Las personas involucradas;
- ✓ Los sistemas para retención de datos.

Los aspectos de detalle que tienen que ver con la arquitectura del sistema son inherentes a la especialidad del diseño de sistemas y por lo tanto no se relacionan con el objeto de este libro.

4.2. - EL PROCEDIMIENTO DE CREACIÓN DE LOS CONTROLES

Lo que ahora haremos es empezar a contemplar los aspectos relevantes para poder diseñar un efectivo sistema de control interno y lo haremos siguiendo los razonamientos expuestos en los capítulos anteriores.

Este proceso consiste en los siguientes pasos:

- Identificar los departamentos involucrados y relacionados con documentos o medios magnéticos;
- Analizar la segregación de funciones;
- Identificar los puntos de control;
- Para cada punto de control detallar la totalidad de los posibles errores;
- Para cada uno de los posibles errores arriba identificados establecer un método de control;
- Para los métodos de control establecidos analizar su costo-beneficio;
- Para los métodos de control establecidos analizar la segregación de funciones.

4.3. - ANÁLISIS DEL PROCESO

1) Identificar los departamentos involucrados y relacionarlos con documentos o medios magnéticos.

Cuando se está diseñando el flujo de información (contable o de cualquier otro tipo) se establecen los medios en los cuales dicha información se almacena, ya sea un dato del intercambio o proceso interno o la resultante de un proceso de cálculo, recopilación o transcripción.

Ya hemos visto que estos medios pueden ser magnéticos (visibles a simple vista por el ojo humano: listados, o visibles mediante un proceso automatizado: archivos de computador), pueden ser también medios manuales (comprobantes, planillas, etc.).

Estos medios son siempre la resultante de un proceso por el cual la información contenida en los mismos se genera: correr el programa “x” para generar el archivo “y”, emitir el listado resultante del archivo “y”, confeccionar la planilla resumen de transacciones diarias de ventas del mes, confeccionar el remito, etc.

Cada vez que en la confección del flujo de información se establece un medio y su originante, el proceso que lo genera, debemos identificar el medio con un departamento determinado de la organización: el departamento de recepción, el de producción, el de compras, etc.

Esta identificación se realiza para todos los medios que componen el flujo, desde la resultante final hasta el origen del mismo. En un ciclo contable de ingresos las cuentas del mayor general, como producto final, y el pedido autorizado y la lista de precios como origen del intercambio; en un flujo de información no contable, por ejemplo control de calidad, la estadística mensual de piezas rechazadas como producto final y el parte diario de control de calidad en el origen.

Lo dicho sigue el mismo razonamiento de lo expuesto en el capítulo 4 pero ahora tomado desde el punto de vista del “arquitecto” del sistema.

2) Analizar la Segregación de Funciones

La identificación expuesta se realiza con el objetivo de analizar la segregación de funciones como un requisito de control; si no existe una adecuada segregación de funciones a nivel de la “arquitectura” del sistema el mismo se caracterizará por su falibilidad, es decir la posibilidad de que sea violado correlativa facilidad en la ejecución de fraudes o que la falta de control se materialice en errores en el tratamiento de la información y por lo tanto en su resultado final.

La importancia de evitar fraudes no necesita ser explicitada, en cuanto a los errores producirá ineficiencias que pueden conducir a no observar problemas existentes, a decisiones equivocadas o a la simple ineficiencia con su consecuencia en los costos.

Por lo tanto, la segregación de funciones revista fundamentalmente importancia tanto para el auditor como para aquel que diseña el sistema, en la medida en que el “arquitecto” quiera asegurar la relativa seguridad, en el sentido descrito, del sistema diseñado.

Los conceptos que se aplican para asegurar una adecuada segregación de funciones son idénticos a los analizados en capítulos anteriores.

3) Identificar los Puntos de Control

Ya hemos visto al analizar el punto 1 el hecho de que por cada soporte en el flujo de información existen un proceso, manual, computadorizado o una combinación entre ambos que procesa dicha información. A los efectos de una mejor comprensión nos convendrá separar este proceso en tres categorías: el procesamiento de la información, la captura y custodia de los bienes.

❖ Procesamiento de la Información

En el procesamiento se pueden dar los errores que hemos enunciado anteriormente, subsiguientes y habrá que identificar los puntos donde se pueden producir esos errores de población y exactitud. Ya se ha abundado suficientemente sobre este punto en capítulos anteriores por lo cual nos remitimos a lo ya expresado.

Los ejemplos citados fueron tomados de capítulos donde se pretendía explicar determinados conceptos en los cuales no importaba la óptica desde el cual era enfocado: la del auditor interno o la del externo. En ese sentido, en el ejemplo de ingresos el primer documento era el pedido y en el de egresos el remito del proveedor. Esto era suficiente para lo que se quería explicar, pero cabe aclarar que

llega hasta donde al auditor externo le interesa y no más allá: las condiciones del pedido y de la compra están establecidos por los funcionarios responsables y así como están establecidos constituirán el intercambio, que es el que produce efectos contables.

Pero ahora que estamos desarrollando un método que nos permita construir un sistema de control no podemos, ni siquiera a título de ejemplo, quedarnos adonde el auditor externo determina el límite de su interés sino que debemos enfocarlo desde la óptica más amplia posible, la del auditor interno o lo que es lo mismo la de la empresa como un todo.

En este sentido, en el ciclo de ingresos debemos llegar al control necesario para determinar si el pedido fue correctamente confeccionado; por ejemplo si se va a vender a un cliente autorizado, si éste no superará el límite de crédito asignado, si el vendedor anotó la lista de precios que corresponde de acuerdo con las normas de la dirección, y así con las condiciones de entrega, descuentos, etc. Por lo tanto debemos identificar a dichos puntos de control.

En el ciclo de egresos debemos llegar hasta los controles (y sus puntos de control) que aseguren la corrección de la compra de acuerdo con las normas de la dirección. así, deberemos estar atentos a los controles que aseguren que se hayan pedido las cotizaciones exigidas, que se haya seleccionado el proveedor más conveniente para la compañía, que se hayan pedido cotizaciones dentro de un universo suficientemente representativo, etc.

El razonamiento de llegar al verdadero nacimiento de la operación debe ser siempre tenido en cuenta independientemente del ciclo de que se trate. En el de pagos, a los controles que aseguren que se han respetado los niveles de autorización y así con los otros ciclos.

- ✓ Custodia de los bienes
- ✓ Aplican los mismos criterios expuestos para el punto anterior.

4) Para cada punto de control detallar la totalidad de los posibles errores.

Hemos expuesto el mecanismo para llegar al objetivo de este punto y al fin del capítulo 5, encontramos ejemplos aplicables a los ciclos de ingresos y egresos, llegando incluso al origen de la operación en los términos anunciados en el punto anterior.

5) Para cada uno de los posibles errores arriba identificados establecer un método de control.

Hemos expuesto sobre los tipos de controles. Los razonamientos allí utilizados deben ser usados para diseñar los controles que prevengan o detecten los posibles errores identificados en el punto anterior.

No podemos aquí dar ejemplos dado que cada control a ser diseñado se relaciona con un error posible. Lo que predomina aquí es la pericia del o de los que diseñen el sistema y el tipo de control varía sustancialmente en función de las características particulares de cada compañía: de la cantidad de personal, de sus características, de los recursos disponibles, del lugar en donde se realicen las operaciones, etc.

Debemos recordar lo ya expresado en el sentido de que desde el punto de vista de la compañía, la dirección de la misma se verá más interesada en el establecimiento de controles de prevención que de detección, debido al hecho que la prevención tiene un efecto obviamente anterior a la detección, lo que permite brindar una mayor confiabilidad a la información que debe ser utilizada con cierta celeridad de otro modo debería esperarse a realizar los controles defectivos y luego otorgar confiabilidad a la información. Por otra parte desde el punto de vista del fraude es más costo-beneficioso el prevenir un fraude que el detectarlo.

6) Para los métodos de control establecidos analizar su costo-beneficio.

Esto sigue la regla ya conocida: el costo del control no puede ser superior al valor de lo que se controla. De todos modos cabe destacar que la dificultad reside en determinar dicho valor. Para ejemplificar, el costo de las instalaciones, custodia y métodos de registración de las existencias de diarios viejos no puede ser superior al valor de venta de dichos diarios como papel; es más complejo determinar el costo-beneficio de los métodos de control sobre la corrección de la edición de un determinado archivo frente al perjuicio que originaría los errores de emisión.

Este aspecto debe ser analizado para cada sistema y control en particular y depende de las características y valores organizacionales de cada empresa.

7) Para los métodos de control establecidos analizar la segregación de funciones.

Una vez establecidos los métodos de control lo que debemos analizar es si las personas involucradas en el proceso de control cumplen con los requisitos de separación de funciones. No debe confundirse esto con lo expresado en el punto 2; allí debe enfocarse la segregación de funciones con atención en aquellos encargados de la operatoria: los que autorizan, reciben o entregan los bienes, registran y reconcilian. Aquí estamos interesados en:

- ✓ Que el control se dé por oposición de intereses entre las partes a cargo de la operación;
- ✓ Que los que tienen funciones exclusivas de control no estén involucrados en tareas operativas en relación con el sistema que se está diseñando.

Los conceptos teóricos inherentes a la separación de funciones son los mismos que los expuestos en capítulos anteriores.

CAPITULO V

EL CONTROL INTERNO Y SUS CICLOS

5.1. - EL CICLO DE INGRESOS

❖ **Recepción de Dinero**

La recepción de dinero, puede ser definida de diferentes formas; consecuentemente, está relacionada con el manejo de caja y la forma en que se recibe y se mueve internamente dentro de un control centralizado. Para tal efecto es de utilidad describir los principios fundamentales de control aplicables parcial o completamente a las recepciones de caja. Estos controles se puede enfocar desde dos puntos de vista: a) desde un punto de vista externo, para asegurarse de que el dinero que se recibió realmente es el que debió haberse recibido, b) desde l punto de vista del empleado, para asegurarse de que el ingreso que recibe no lo desvía hacia otros fines.

- o ***La contabilización debe efectuarse lo más rápido posible.*** Mientras más rápido se contabilice el ingreso, mayor será el control. Un ejemplo común puede ser la emisión numerada de recibos de caja que contengan una copia para el interesado; otro, es el uso de caja registradora;
- o ***Los registros contables deben estar orientados.*** Lo más racionalmente posible, hacia los ingresos de caja. Idealmente, los ingresos a caja, que establecen una contabilización inicial, deben estar ligados a los registros intermedios contables, por ejemplo, los auxiliares de cuentas por cobrar. Un empleado o empleados de la organización deben estar encargados del control y registro de las contrapartidas contables de ingresos a caja.
- o ***Se deben instituir controles para asegurar que se cobren los servicios.*** El primer requerimiento es que el cliente pague por el bien o servicio que recibió. En algunos casos el control puede ser la tira de la máquina sumadora, una remisión sellada de pagado, un boleto o ticket, etcétera; sin los cuales el cliente no puede recibir la mercancía o servicio. Estos

controles se pueden complementar mediante la protección física sobre la mercancía o restringir el acceso a las áreas donde se presta el servicio, como por ejemplo las entradas a los cines.

- o ***Se debe utilizar, hasta donde sea posible, un control adicional.*** En algunas situaciones, la presencia del cliente puede servir para vigilar la acción del empleado; por ejemplo, el cliente puede controlar que sean correctas las cifras introducidas a la caja registradora por la cajera.
- o ***Los ingresos a caja deben separarse de los egresos.*** Frecuentemente existe presión para utilizar parte de los ingresos recibidos para cubrir los gastos normales. Bajo circunstancias normales se debe evitar esta práctica. Es posible realizar un control eficaz y una clara contabilización si el proceso de ingreso a caja y el de egresos se manejan completamente por separado; y más aún, cuando cada uno es controlado por diferentes mecanismos o personas.
- o ***Los ingresos a caja deben permanecer intactos y depositarse de inmediato.*** Íntimamente relacionados con el principio anterior está el de depositar, o transferir, lo más pronto posible, el ingreso intacto del día o periodo específico; por ejemplo, las recepciones del día deben depositarse íntegramente al cierre de operaciones de esa jornada, o en la mañana del día siguiente cuando las condiciones bancarias así lo hagan posible. Esto es muy importante por varias razones, la primera de las cuales es que un retraso en depositar es un gran riesgo y motivo de tentaciones; segundo, la revisión es eficaz en el momento y no después de transcurrido cierto tiempo; tercero, es importante estar en condiciones de identificar un depósito particular por un periodo determinado; y, finalmente un ingreso no depositado es un activo que no contribuye a la mejor utilización de los recursos de la organización.
- o ***Deben contabilizarse adecuadamente todas las contrapartidas.*** Desde que se estableció que la contabilización de los ingresos deben hacerse con una continuidad extrema, es importante que se contabilicen oportuna y adecuadamente también aquellos rubros que representen contrapartidas, como en el caso de cuentas por cobrar o cuentas por pagar.

- o ***Los registros contables de ingresos deben ser operados de manera independiente.*** Los registros que se establezcan para contabilizar los ingresos a caja deben ser elaborados por personas que no tengan bajo su responsabilidad los libros contables principales. Estas últimas personas no deben tener acceso a los registros auxiliares de tal forma que pueden relevar de sus responsabilidades a quienes manejan éstos. Es conveniente que exista rotación de los empleados que elaboran cheques para asegurar que el afectivo es manejado y contabilizado correctamente.

❖ **Naturaleza del Proceso de Cuentas por Cobrar**

El proceso de cuentas por cobrar cubre cualquier tipo de acción de la entidad generado por reclamaciones contra individuos o personas morales. Por lo general, estos reclamos son contra partes externas de la organización, aun cuando en ocasiones pueden involucrar también a empleados y funcionarios de la misma.

El proceso de cuentas por cobrar relativo a las ventas tiene un número importante de relaciones. La primera es la inmediata necesidad de contar con políticas que cubran el otorgamiento de crédito y la subsecuente administración. ¿Quién debe dar el crédito? ¿Por qué cantidad? ¿Qué nivel de agresividad debe mostrar la organización para presionar en la subsecuente recuperación? Un segundo tipo de consideración está vinculada con estas actividades de cuentas por cobrar relacionadas con la satisfacción del cliente y una buena relación continua, ya que la organización inevitablemente está interesada en la forma en que los clientes reaccionan ante las autorizaciones de crédito, facturación y cobranza. La organización también está interesada cómo los clientes reaccionan hacia sus productos y políticas. Finalmente, la organización tiene un interés específico sobre la eficiencia de las actividades de cuentas por cobrar y la eficacia de su control.

El proceso relativo al grupo de cuentas por cobrar consta de tres fases: la primera, está vinculada con las condiciones que originan la existencia de una cuenta por cobrar.

La segunda fase cubre la administración de estas cuentas y la forma en que fueron creadas. Por su parte, la tercera fase está conformada por los mecanismos que permiten que la cuenta sea finalmente recuperada.

❖ **Creación de las Cuentas por Cobrar**

Las principales consideraciones de control aplicables a la creación de la cuenta por cobrar son las siguientes:

- o ***Revisión independiente y aprobación del crédito.*** Se debe obtener la aprobación de la misma, la cual puede ser proporcionada por un departamento o persona por las políticas de la organización apoyada en información adecuada acerca del cliente en cuestión. Esta información presenta la posición financiera del cliente y su capacidad de adeudamiento. La aprobación es realizada por individuos adecuadamente autorizados.
- o ***Determinación de la disponibilidad del producto.*** Todas las partidas ordenadas por el cliente pueden no estar disponibles para ser embarcadas en ese momento, y consecuentemente no deben ser incluidas en la factura. Las mercancías disponibles deben ser identificadas y empacadas adecuadamente.
- o ***Autorización de precios y términos.*** Los precios y términos de la operación deben estar completamente estandarizados para todos los clientes. Sin embargo, en algunos casos los mismos pueden variar según los grupos de clientes y las diferentes cantidades que éstos puedan comprar.
- o ***Papelería multicopia para propósitos específicos.*** Las facturas deben ser preparadas con suficiente número de copias que contengan información idéntica para ser utilizadas en otros propósitos operacionales. Se deben establecer controles que cubran el total de las facturas por un periodo determinado, por lo general de un día de actividades.

❖ **Administración de las Cuentas por Cobrar**

Las principales consideraciones de control durante esta nueva fase incluyen:

- o ***Control independiente de los registros de cuentas por cobrar.*** Los registros de cuentas por cobrar en algunos casos pueden ser elaborados manualmente; en principios fundamentales en todos los casos exigen que estos registros sean elaborados en forma independiente, con exclusión absoluta de terceras personas especialmente de aquellas que tengan acceso a la caja o a los clientes.
- o ***Registro y control.*** Cualquier cargo a banco u otra cuenta miscelánea que ocasione una contrapartida crediticia a las cuentas por cobrar debe ser registrada diariamente con objeto de contar con información actualizada que sirva a las diversas necesidades operacionales.
- o ***Oportuno y adecuado sistema de reporte.*** Es necesario contar con un sistema periódico que reporte los saldos corrientes con su correspondiente análisis de detalles. Este análisis debe mostrar las porciones o partidas de la cuenta por cobrar que no han sido pagadas en diversos periodos, como por ejemplo saldo actual, vencido un mes, etc.
- o ***Envíos de estados de cuenta de clientes en forma directa e independiente.*** Un elemento básico, desde el punto de vista del control, consiste en enviar un estado de cuenta a los clientes, lo cual debe hacerse de manera directa e independiente, sin que ningún elemento de la entidad tenga oportunidad de alterarla, modificarla o hacerla desaparecer.

❖ **Disponibilidad de las Cuentas por Cobrar**

Existen cuatro procedimientos para acreditar una cuenta por cobrar los cuales son los siguientes:

- o ***Cobranza.*** La cobranza que se recibe de los clientes sirve para liquidar una cuenta por cobrar previamente generada.

- o **Devolución de mercancía.** Cuando, por diversas razones, los productos vendidos son devueltos, es necesario revertir la operación original de venta.
- o **Ajustes y descuentos.** El esfuerzo de control se debe realizar con mayor eficacia cuando existen políticas especiales de descuentos o cierto tipo de acreditamiento a algún cliente en particular.
- o **Cancelación de cuentas malas.** Con cierta frecuencia es normal que haya clientes que no cumplan con sus obligaciones ya que aunque se aplique todo el esfuerzo de cobro pueden presentarse situaciones tales como quiebra, desaparición del deudor u otras causas que no dejen más alternativa que la cancelación de la cuenta.

❖ **Proceso de Otras Cuentas por Cobrar**

Existen otras actividades que generan ciertos tipos especiales de cobranza, cuyos ejemplos son las siguientes:

- o **Anticipos a empleados.** La venta de productos o servicios que presta la organización normalmente deben ser incluidos en las cuentas por cobrar a clientes; además, existen otras clases de anticipos de naturaleza similar, como los otorgados para gastos de viaje, para fines especiales de negocios o préstamos a título personal a los empleados.
- o **Reclamaciones.** En el curso de las relaciones con proveedores, transportistas o cualquier otro grupo de servicio se pueden originar reclamaciones que deben ser registradas y manejadas por un control que esté atento de su reembolso.
- o **Acumulación de ingresos.** Un tipo muy especial de cuenta por cobrar se origina cuando los ingresos se capitalizan antes de que puedan ser cobrables. En este caso, el objetivo, en sentido operacional, es reconocer los ingresos en los periodos a que realmente correspondan a efecto de tener objetividad en la evaluación de los resultados operativos.

5.1.1. - OBJETIVOS ESPECIFICOS, TECNICAS APLICABLES Y RIESGO DE INCUMPLIMIENTO

Voy a enlistar a mi criterio los mas importantes, sin embargo puede haber algunos que no menciono porque esto va de acuerdo con la necesidad de la empresa o del problema a que se enfrente.

❖ Objetivos Específicos

1. Los clientes a crédito deben ser autorizados de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
2. el precio y condiciones de la mercancía y servicios que se proporcionarán a los clientes deben ser autorizados de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
3. Las distribuciones contables de cuentas y los ajustes a los ingresos, costos de ventas, gastos de ventas y cuenta de clientes deben ser autorizados de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
4. Sólo deben aprobarse aquellos pedidos de clientes por mercancías o servicios que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por la administración.
5. Debe requerirse una solicitud o pedido aprobado antes de proceder a entregar mercancías o proporcionar servicios.
6. Cada pedido autorizado debe embarcarse correcta y oportunamente.
7. Todos y únicamente los embarques y entregas efectuadas y los servicios prestados pueden producir facturación.
8. Las facturas deben prepararse correcta y oportunamente.
9. Deben controlarse el efectivo cobrado desde su recepción hasta su depósito.
10. Las facturas deben clasificarse, concentrarse e informarse correcta y oportunamente.
11. Las facturas, cobros y los ajustes relativos deben aplicarse con exactitud a las cuentas apropiadas de cada cliente.
12. En cada periodo contable deben prepararse asientos contables para facturaciones, costos de mercancías y servicios vendidos, gastos relativos a las ventas, efectivo recibido y ajustes aplicables.

13. La información para determinar bases de impuestos derivadas de las actividades de ingresos debe producirse correcta y oportunamente.
14. Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos de cuentas por cobrar, otras cuentas del ciclo de ingresos y las transacciones relativas.
15. El acceso al efectivo recibido debe permitirse únicamente de acuerdo con controles adecuados establecidos por la gerencia, hasta que se transfiera dicho control al ciclo de tesorería.

❖ **Técnicas Aplicables**

1. Políticas por escrito para la selección del cliente y aprobación de crédito.
2. Bases de datos como lista de clientes aprobadas o archivos maestros de clientes.
3. Revisión periódica de las bases de datos para aprobar su confiabilidad.
4. Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios a este respecto.
5. Archivos maestros de precios de venta autorizados, condiciones para descuentos y embarques, etcétera.
6. Revisión periódica de las bases de datos para probar su confiabilidad.
7. Exposición clara de los criterios y políticas de las empresas relativas a devoluciones, descuentos y rebajas sobre ventas; aprobación de notas de crédito; cancelación de cuentas incobrables y autorización del pago de saldos a favor de clientes.
8. Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar pedidos de clientes.
9. Uso y control de formas prenumeradas (pedidos, pedidos telefónicos, órdenes de embarque, etcétera).
10. Firmas autorizadas para aprobar pedidos.
11. Comparación de pedidos con los archivos maestros de clientes, precios de venta autorizados, condiciones para descuento y embarque, etcétera.
12. Autorización del crédito con base en el historial de pagos y el saldo de la cuenta del cliente.
13. Informes periódicos de los pedidos que no sean aceptados y causas de ello.

14. Acceso limitado a las mercancías existentes para la venta.
15. Preparación de órdenes de embarque o entrega, prenumeradas, por una persona independiente de la función de embarque.
16. Políticas y procedimientos por escrito que definan qué documentos se requieren para despachar embarques.
17. Establecer áreas específicas de embarque.
18. Verificación independiente de la mercancía embarcada por transportados de la misma.
19. Dobles conteos de los embarques.
20. Supervisión del personal que ejecuta los servicios de embarque.
21. Conocimientos de embarque y órdenes de embarque prenumerados y controlados de tal forma que se pueda comprobar posteriormente que los mismos se facturaron.
22. Proporcionar simultáneamente los datos de embarque o entrega de la función de facturación y registro permanente de inventarios.
23. Conteos de control y conciliaciones posteriores de número de órdenes y de partidas contenidas en cada orden y los números de partidas facturadas posteriormente.
24. Investigación rápida y análisis periódico de las quejas que se reciban de clientes.
25. Inventarios físicos periódicos.
26. Verificación o validación de los datos contenidos en las facturas.
27. Comparación de los datos que aparecen en cada factura con el pedido, documentación de embarques y listas de precios por un empleado que no esté involucrado en la preparación de la factura.
28. Establecimiento de cajeros centrales.
29. Uso de cajas registradoras, las cuales deben ser verificadas rutinariamente por empleados que no tengan acceso al efectivo.
30. Llevar a cabo conciliación diaria de los totales que arroja la cinta o el medio automatizado de la caja registradora contra las fichas de depósito.
31. Efectuar, en su caso, recolecciones frecuentes del efectivo que se encuentre en las cajas.

32. Contar con informes diarios de los faltantes y sobrantes de caja.
33. Procedimientos documentados para el proceso, corte y cierre de periodos.
34. Identificación y clasificación de las cuentas de clientes que están documentadas.
35. Efectuar una revisión acuciosa a los estados de cuenta que se envían a los clientes y efectuar investigaciones de las facturas vencidas, créditos y cobros no aplicados en forma correcta, etcétera.
36. Rotar las labores del personal de contabilidad.
37. Efectuar comparaciones del detalle en las fichas de depósito con las remesas y los créditos a las cuentas de los clientes.
38. Contar con un catálogo de cuentas contables que contenga la descripción de cada cuenta, instructivo para el manejo de las mismas y guía de contabilización por el registro de las operaciones.
39. Contar con un calendario de obligaciones fiscales.
40. Procedimientos documentados para preparar, resumir y reportar la información requerida en materia de impuestos.
41. Manuales de procedimientos y políticas gráficas de organización y otra documentación que presenten las cuentas, informes, actividades, políticas y procedimientos que deben verificarse y evaluarse.
42. Servicios externos, por ejemplo recolección de dinero o servicios de guardias y custodios.
43. Impedimentos físicos, por ejemplo puertas y gabinetes cerrados bajo llave, bóveda y cajas fuertes.
44. Seguros y fianzas sobre las personas que manejan efectivo y valores.
45. Control de llaves.
46. Evitar el cambio de cheques personales con cobranza del día.
47. No depositar cobranza en las cuentas de caja chica.

❖ **Riesgo de Incumplimiento**

1. Pueden efectuarse embarques a clientes no autorizados, lo que podría generar posibles cuentas incobrables.

2. Pueden efectuarse ventas a personas o empresas con las que exista conflicto de intereses sin el conocimiento de la gerencia.
3. Pueden aceptarse pedidos de clientes a precios no autorizados y condiciones inaceptables por la gerencia.
4. Pueden aceptarse pedidos para productos y servicios con estándares de calidad que la empresa no pueda o no deba cumplir.
5. Las cuentas por cobrar a clientes y las cuentas conexas (descuentos, rebajas devoluciones sobre ventas, etcétera) se pueden procesar y presentar incorrectamente como consecuencia de ajustes o clasificaciones erróneas.
6. Pueden darse casos de cancelaciones o beneficios indebidos a los clientes.
7. Existen los mismos riesgos de incumplimiento señalados en los objetivos específicos de control interno, anteriormente tratados.
8. Se pueden embarcar mercancías o prestar servicios a quien no corresponde.
9. Las mercancías pueden embarcarse muy pronto o con retraso excesivo, e igual podría pasar con los servicios prestados.
10. Pueden embarcarse mercancías o prestarse servicios a clientes que se han excedido en sus respectivos límites de crédito.
11. Pueden absorberse costos de embarque que debieron haber sido facturados.
12. Pueden embarcarse mercancías prestarse servicios que nunca se facturen.
13. Pueden registrarse ingresos por mercancías no embarcadas o servicios no prestados.
14. Emitirse facturas incorrectas y/o extemporáneas.
15. Extravío y malversación de fondos.
16. Pueden darse el caso de no informarse ventas de mercancías al contado e ingresos misceláneos.
17. Los asientos en las cuentas del libro mayor pueden ser incompletos o inexactos, lo cual ocasionará diferencias entre éstos y los auxiliares respectivos.
18. Se pueden registrar operaciones no autorizadas, duplicadas o erróneas.
19. Los movimientos operados en los registros auxiliares de clientes pueden no concordar con los movimientos operados en el libro mayor.

20. Pueden tomarse decisiones indebidas con base en información incompleta o inexacta que se encuentra en un auxiliar o registro de un cliente.
21. La preparación de los estados financieros podría retrasarse.
22. Los estados financieros pueden presentarse incorrectamente.
23. Usar datos erróneos en los cálculos de impuestos.
24. Pagar multas y recargos.
25. Pagar impuestos en exceso.
26. Los informes preparados para la gerencia pueden presentar información errónea.
27. Las decisiones cruciales que podría tomar la gerencia pueden estar basadas en la información errónea.
28. El riesgo básico que existe si no se logra este objetivo de control interno es que el efectivo podría sustraerse definitivamente o temporalmente o bien perderse o destruirse.

5.1.2. - CASO PRÁCTICO

Ferretería México es una sociedad anónima con más de treinta años de permanencia en el mercado, cuyo objetivo social es la compra de herramienta e insumos en general, tanto nacionales como de importación, para su distribución y venta al mayoreo y menudeo.

Su fundador, el señor Antonio Bedolla, creó y desarrolló la empresa. Actualmente el señor Bedolla se encuentra en una condición de semi-retiro y ha comenzado a delegar la administración de la misma en sus dos hijos Vicente y Eduardo Bedolla. Sin embargo esta delegación no está claramente definida y la autoridad se diluye entre los tres participantes, lo que ha propiciado desconcierto en la organización y baja paulatina de su rentabilidad.

En fecha reciente el señor Antonio Bedolla contrata los servicios del C.P. Rafael Hernández para hacer una evaluación de su control interno en el ciclo de ingresos, con el propósito de allegarse de un profesional capacitado que participe

con sus estudios y recomendaciones en la corrección del rumbo que debe tomar la empresa para volver a colocarla en la posición de desarrollo creciente que había logrado.

En análisis preliminares, el C.P. Hernández detectó que la dispersión de autoridad ha provocado debilitamiento en los controles de la empresa, por lo que procedió a llevar a cabo un estudio y evaluación del control interno de la misma, empezando por el ciclo de ingresos. Dicho trabajo arrojó los siguientes resultados:

En materia de autorización del ciclo de Ingresos

1. No existe una lista formal y autorizada de clientes a crédito.
2. No existen políticas por escrito para el otorgamiento de líneas de crédito.
3. Las listas de precios están representadas por catálogos, cuya actualización es lenta y laboriosa merced a su volumen; y no responde con oportunidad a los cambios de precios de los proveedores.
4. No existen políticas por escrito para el otorgamiento de descuentos y rebajas sobre ventas.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. El señor Antonio Bedolla es responsable por la autorización de pedidos de clientes a crédito; sin embargo, como se ausenta con frecuencia de la oficina, esta tarea la delga en su secretaria Martha Zalapa.
2. No se lleva un registro cronológico y detallado de pedidos pendientes de surtir a clientes por falta de mercancía; ni se les informa a éstos con razonable confiabilidad la fecha en que les será surtida.
3. No se elaboran reportes de pedidos pendientes de surtir.
4. No existen políticas y procedimientos que definan qué documentos se requieren para despachar embarques.
5. Ninguna otra persona o funcionario revisa las facturas hechas por el señor Antonio Bedolla, quien a su vez, revisa y aclara las reclamaciones de los clientes por errores en facturación.
6. Semanalmente se concilian los ingresos a caja con los depósitos bancarios.

7. El servicio externo de recolección de dinero se efectúa dos veces a la semana.
8. No se efectúan arqueos sorpresivos a las cajeras.
9. No coincide el total de cunetas por cobrar con la correspondiente cuanta de control del libro mayor.
10. No se limita el acceso de personas a los registros de cuentas por cobrar que se manejan por medio de la computadora.
11. Los estados financieros se preparan con un mes de retraso, dando como consecuencia, entre otras, que las declaraciones de impuestos se preparen con información extra-libros.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Ingresos

1. No se verifican ni evalúan en forma periódica los saldos de cuentas por cobrar, otras cuentas del ciclo de ingresos ni las transacciones relativas.
2. No se confirman periódicamente los saldos de cuentas por cobrar.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Ingresos

1. El efectivo y cheques recibidos pendientes de depósito se guardan indistintamente en los escritorios de cualquiera de los tres señores Bedolla.
2. Se permite el cambio de cheques personales con dinero de la cobranza.
3. No se tiene control ni resguardo por las facturas en blanco.
4. No hay restricciones para el acceso de personas al área de cuentas por cobrar y a los almacenes.

A continuación presento un ejemplo del informe que se puede presentar, aunque el contenido es el mismo, el formato puede variar de acuerdo al criterio del Contador, Auditor o Consultor que preste sus servicios. Este se basa en los modelos de informes del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

❖ Informe

Morelia, Michoacán a 15 de Septiembre de 2006

He llevado acabo el estudio y evaluación del control interno contable del ciclo de ingresos de Ferretería México, S.A. El establecimiento y mantenimiento del control interno es responsabilidad de la administración de la compañía. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo en base a mi revisión. Mi revisión se efectuó de acuerdo con las normas de auditoria generalmente aceptadas.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; asimismo, la proyección de evaluación del sistema a periodos posteriores al revisado esta sujeta al riesgo de que los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a cambios en las circunstancias o a que el grado de cumplimiento de los procedimientos de control pueda deteriorarse.

En mi opinión, el control interno establecido en el área del ciclo de ingresos de Ferretería México, S. A., no satisface los objetivos de control interno de la administración y ofrece una inseguridad en todos los aspectos importantes de la empresa de detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.

Debido a que fui contratado para hacer una evaluación del control interno del ciclo de ingresos y expresar acciones correctivas para Ferretería México, S. A, voy a dar a conocer los riesgos en que se esta incurriendo por las deficiencias detectadas en la primera parte del estudio realizado, y así mismo daré a conocer las sugerencias que se pueden hacer para reparar el daño.

Riesgos en que se esta incurriendo y sugerencias por parte del Consultor

En materia de autorización del ciclo de Ingresos

1. Pueden efectuarse ventas a personas o empresas con la que exista conflicto de interés sin el conocimiento de la gerencia.
2. Pueden efectuarse embarques a clientes no autorizados, lo que podría generar posibles cuentas incobrables.
3. Pueden aceptarse pedidos de clientes a precios no autorizados y condiciones inaceptables para la gerencia.
4. Pueden otorgarse descuentos y rebajas sobre ventas no autorizadas por la gerencia.

Se sugiere:

1. Tener bases de datos de la lista de clientes aprobadas, o un archivo maestro de clientes.
2. Establecer políticas por escrito para la selección de clientes y aprobación de crédito.
3. Establecer políticas específicas para la actualización de precios, de acuerdo con los criterios que necesite la empresa para favorecer su pronta actualización.
4. Contar con políticas por escrito para saber como se debe otorgar los descuentos y rebajas sobre ventas.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. Se puede dar el otorgamiento de crédito a clientes no autorizados.
2. Se pueden perder clientes por el retraso al entregar los pedidos.
3. Se pueden surtir mercancías o prestar servicios a quien no corresponde.
4. Se pueden embarcar mercancías a clientes que no cumplen con los requisitos de venta, o hacer embarques a clientes que se han excedido en sus límites de crédito.
5. En este caso el único riesgo es que se hagan facturas incorrectas.
6. Se puede dar extravió o mal uso de los fondos bancarios.
7. Se puede extraviar o hacer mal uso del dinero en las cajas.

8. Se incurre igual que el punto 7.
9. Las operaciones con clientes puede no concordar con los movimientos operados en el libro mayor.
10. Los programas de la computadora pueden ser alterados por personas no autorizadas.
11. Usar datos erróneos en los cálculos de impuestos.

Se sugiere:

1. Tener a una persona capacitada y autorizada por la gerencia de tiempo completo, para el otorgamiento de pedidos a crédito.
2. Establecer un plan, donde se lleve un registro de las mercancías existentes, para que el almacén no se quede sin mercancías, de no ser así avisar oportunamente al cliente.
3. Preparación de ordenes prenumeradas para los pedidos pendientes de surtir.
4. Establecer procedimientos para definir los documentos que se requieren para despachar un embarque.
5. Comparación de los datos que aparecen en cada factura con el pedido, por un empleado que no esta involucrado en la preparación de la factura.
6. Llevar acabo una conciliación diaria de los totales de caja contra los depósitos bancarios.
7. Efectuar recolecciones del efectivo que se encuentran en las cajas diariamente, de no ser así, cuatro veces por semana.
8. Llevar a cabo arqueos periódicos a las cajas para verificar si se han registrado todos los cobros recibidos.
9. Conciliar en forma regular y periódica los saldos de auxiliares de clientes o de cunetas por cobrar con los del libro mayor, en caso de existir diferencia investigar inmediatamente la razón.
10. Limitación del acceso a la computadora mediante contraseñas, cerraduras en las terminales, etc.
11. La información para determinar las bases para el cálculo de impuestos, en este caso estados financieros, se deben de registrar correcta y oportunamente.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Ingresos

1. Se puede registrar operaciones no autorizadas, duplicadas o erróneas.
2. Los informes que se preparan pueden ser incorrectos en cuanto a los saldos de cuentas por cobrar.

Se sugiere:

1. Establecer procedimientos documentados para verificar y evaluar los saldos de cuentas por cobrar del ciclo de ingresos, con las transacciones relativas.
2. Establecer un procedimiento para revisar periódicamente los saldos de cuentas por cobrar.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Ingresos

1. Se puede sustraer definitiva o temporalmente el efectivo, y los cheques pendientes de depósito.
2. Puede haber errores en los saldos de cobranza.
3. Pueden hacer mal uso de ellas con ventas no hechas, o por cantidades incorrectas, etc.
4. Los registros de cuentas por cobrar pueden destruirse, modificarse o perderse lo que podría generar la imposibilidad de preparar informes financieros confiables, como por ejemplo la pérdida de datos de la cuentas por cobrar que impida el cobro de los saldos adeudados.

Se sugiere:

1. Tener impedimentos físicos para estos, por ejemplo: puertas y gabinetes cerrados bajo llave, bóveda y caja fuerte.
2. Evitar el cambio de cheques personales con el dinero de la cobranza del día.
3. Tener las facturas en blanco en un gabinete con llave.
4. Restringir el acceso a los registros de cuantas por cobrar y al almacén a las personas no autorizadas por medio de letreros, o de potación de gafetes, etc.

C. P. Rafael Hernández Valdez

Ced. Profesional -----

5.2. - EL CICLO DE COMPRAS

La importancia de la actividad de compras es muy grande, ya que la típica acción de compras constituye más de la mitad de los costos incurridos por una organización por los productos y servicios que vende. Consecuentemente, es una actividad a la que la administración dedica un alto grado de atención. Además es de una importancia primordial debido a las significativas interrelaciones que guarda con otras actividades gerenciales, pues lo que se compra está directamente relacionado con la eficiencia productiva.

Asimismo, el volumen de compras es también determinante de los niveles de inventarios, y la inversión en éstos es el factor principal para alcanzar una favorable rotación del capital invertido. Por estas razones, el ciclo de compras es una de las áreas más importantes de una organización.

❖ El Ciclo Normal de Compras

La función de compras puede ser vista como un ciclo que incluye una serie de pasos perfectamente definidos:

- o Determinación de necesidades
- o Autorización de la compra
- o Efectuar la compra
- o Seguimiento
- o Completar la entrega
- o Liquidación

Determinación de necesidades: Las fuentes típicas y más importantes de estas determinaciones son:

- o La cédula de producción, la cual, debido a que contempla las necesidades de materiales identifica los requerimientos específicos en términos de

partidas individuales de productos, especificaciones y condiciones de entrega.

- o Un sistema de inventarios con niveles predeterminados de existencia de cada producto, el cual genera automáticamente órdenes de requisición por cada partida individual cuando llega a su nivel mínimo de existencia.
- o Proyectos especiales para cada inversión de capital que incluya requerimientos de materiales y servicios.
- o Otras necesidades operacionales que pueden ser evaluadas en alguna forma y transformadas en requerimientos de compras.

Autorización de la compra: En algunos casos la determinación de la necesidad es, al mismo tiempo, la autorización de la compra. Sin embargo, no siempre es así, en virtud de que la autorización de compra involucra a ciertas cuestiones adicionales que generalmente no son responsabilidad final de las personas que determinan la necesidad. Estas cuestiones típicas son:

- o **¿No está disponible en la organización el artículo a comprar?** El departamento de compras debe saber, con certeza, si el artículo que se requiere comprar no se encuentra disponible en algún lugar de la organización.
- o **¿Es factible fabricar el artículo en vez de comprarlo?** Ésta es una cuestión que en ocasiones está sujeta a una importante decisión. Las condiciones cambiantes tales como el incremento de dificultades para procurar, el incremento de volumen o de costos pueden despertar el interés de evaluar cualquier alternativa a través de estudios más detallados.
- o **¿Puede efectuarse la compra?** Nuevas condiciones pueden surgir y las partidas requeridas pueden no haber sido compradas, y si las hay en el mercado no satisfacen los requerimientos de la organización.
- o **¿Son los requerimientos acordes con el presupuesto?** Si no se ha considerado esta etapa, deben adoptarse las medidas necesarias para someter a control presupuestal especial aquellos tipos de compras que son indispensables, no obstante que excedan al presupuesto.

- o **¿Existen problemas financieros?** Desde el momento en que se establece si la organización está en condiciones de hacer frente a esta obligación.

Ejecución de la compra: Se llega ahora al corazón de la actividad de compras: la búsqueda del proveedor y los arreglos definitivos para acceder a los artículos requeridos:

- o La diligencia mostrada por los proveedores es la base para que se les considere como una razonable y posible fuente de suministros.
- o El alcance y acercamiento para con los proveedores permite conocer sus instalaciones, su capacidad operativa y los problemas relacionados con ellos, tanto de los actuales como de los proveedores potenciales.
- o La confianza en cada proveedor particular debe basarse en las experiencias pasadas, reputación y posición financiera.
- o La evaluación de los diversos factores involucrados en la determinación del servicio a recibir, lo cual incluye precio, condiciones, absorción de gastos de entrega, tratamiento de gastos de manejo, mantenimiento de reservas de inventarios, calidad, servicio de soporte, desarrollo de productos, etcétera.
- o Algunos aspectos complementarios, como por ejemplo las relaciones con la comunidad, soporte de negocios pequeños, competencia, reciprocidad en ventas, políticas gubernamentales, etcétera.
- o Hasta qué grado la entidad desea sentirse protegida confiando en un solo proveedor o en varios.

Procedimientos para efectuar la compra típica incluye lo siguiente:

- o Obtener la autorización de compra y asignarla a un miembro del grupo de adquisiciones usualmente llamado comprador, lo cual depende del tamaño de la compra propuesta y del tipo de compra.

- o Los registros de proveedores normalmente deben contener referencias con el tipo de productos que ofrecen para poder consultarlas en el momento que sea necesario.
- o Un comprador responsable debe consultar con sus superiores y con el cliente de la organización para aclarar cualquier duda que pueda surgir con respecto a la procuración.
- o Las cotizaciones pueden ser solicitadas por medio de un formato estándar, aun cuando suelen hacerse por teléfono.
- o Las cotizaciones deben ser recibidas y concentradas en forma estándar, previa determinación de cuál es la más conveniente.
- o La recomendación del comprador debe ser revisada por su superior, tanto como sea necesario.
- o El registro de autorización debe ser completada con el número de orden de compra y relacionado en el registro de órdenes de adquisición emitidas.
- o La orden de compra debe ser enviada al proveedor, al cual se le debe exigir que firme en prueba de conocimiento y aceptación. Luego debe ser devuelta al departamento de compras.

La orden de compra normalmente es un documento que es controlada por el número de folio: se prepara en una forma multicopia de tal manera que la información que contiene pueda ser seguida por otras áreas operativas de la organización.

Contiene los términos en que está pactada la transacción y las correspondientes autorizaciones. Además, normalmente incluye garantías y condiciones para rechazo o reparación en el caso de mercancía que no satisface las especificaciones pactadas y la indemnización por daños ocasionados por una parte defectuosa. Respecto a los costos de transporte, éstos pueden ser responsabilidad del proveedor o del comprador, lo cual incluye el medio de transporte.

Seguimiento: El departamento de adquisiciones debe vigilar que los productos comprados se entreguen de acuerdo con la orden respectiva.

En muchas situaciones está sujeta a las condiciones de entrega, por lo que deben tomarse todas las medidas que las circunstancias requieran. Es aconsejable que el comprador o sus representante visiten con frecuencia al proveedor con la finalidad de vigilar el avance de su pedido, inclusive acompañados de un técnico o especialista para que califique el aspecto calidad. Estas inspecciones tienen por objeto que el comprador tome medidas preventivas para asegurarse de que se va a cumplir con lo acordado. También es necesario vigilar que el avance operativo de la organización sea concordante con la época de entrega del producto.

Entrega: Asimismo, por separado, debe haber una actividad referente a la entrega, la que se debe encargar de todos los aspectos relativos a la recepción de la mercancía y las condiciones de la misma. Además, en el caso de ciertos productos se hace absolutamente indispensable efectuar una inspección para cerciorarse de que sus especificaciones son las requeridas, al igual que el nivel de calidad. Más aún, en otros casos, puede ser necesario rechazar mercancía de la que se tenga duda hasta que la revise el proveedor para así determinar si ésta se debe aceptar o rechazar, o bien proceder a una reclamación que incluya a la compañía transportadora. Posteriormente se debe establecer un programa que vigile los aspectos de garantía.

Liquidación financiera: La liquidación financiera debe efectuarse de forma separada por el departamento de cuentas por pagar. En esta fase se realiza la revisión final pues se debe cotejar la orden de compra original con los datos de recepción, condicionados obviamente a posibles deducciones o ajustes. Luego se debe obtener la aprobación final para su pago y procederse a su distribución.

Los procedimientos de liquidación se expondrán ampliamente en su correspondiente apartado dentro del capítulo 5 de este libro. El principal interés en este punto es reconocer que la liquidación financiera es el paso final del proceso de adquisiciones, sobre el cual se le debe mantener informado, tanto como sea necesario, al grupo de compras, pero que no deben quedar bajo su control.

❖ **Otros Aspectos de Especial Interés**

Compras de emergencia.- Esta cuestión se presenta cuando la función operativa no actúa de acuerdo con las bases temporales establecidas debido a un retraso en el suministro por parte del departamento de compras, porque éste, a su vez, no cuenta con tiempo suficiente para hacer sus gestiones.

Por lo general este problema es confuso debido a que, en ciertos casos, las compras de emergencia son necesarias para que la organización cumpla con sus compromisos en el tiempo establecido. Como resultado de ello, la organización tiene que efectuar la compra al primer precio que le demanden, con lo cual desaprovecha el beneficio de la competencia entre proveedores.

Como se ha visto, las compras de emergencia en ocasiones son inevitables y a que puede presentarse un problema de falla o de falta de equipo o tal vez un requerimiento especial de algún cliente.

❖ **Medición de la Eficiencia de la Actividad de Compras**

La administración interna debe contar con elementos para medir el volumen de compras que se manejan, el número de transacciones efectuadas, el tiempo incurrido para manejar los diversos tipos de operaciones y los costos de esas actividades. Estas medidas son, por supuesto, más significativas cuando son comparadas con la ejecución de otras operaciones de compra en condiciones similares.

Sin embargo, el problema principal es medir la eficiencia de la actividad de compras debido a que cada transacción involucra un juicio, cuya calidad es difícil medir. Los ahorros o beneficios son transferidos a los grupos usuarios con el objeto de procurarles costos bajos, los cuales se reflejan en los resultados operativos de los mismos.

La pregunta es cómo obtener estas medidas. El punto de partida del esfuerzo de medición es que se deben establecer objetivos medibles. El volumen monetario de compras esperado, estimado por el departamento de compras es una base a partir de la cual se pueden determinar las posibilidades de ahorro mediante la reducción de precios de compra.

Otra posibilidad se tiene por medio del trabajo personal con cada proveedor para desarrollar nuevas mejoras que pueden proveer las bases para una reducción de costos. Como se ha visto, este último esfuerzo involucra trabajar con otro personal de la organización, y determinar la forma en que sus necesidades pueden ser cubiertas con otras opciones.

5.2.1. - OBJETIVOS ESPECIFICOS, TECNICAS APLICABLES Y RIESGO DE INCUMPLIMIENTO

Voy a enlistar a mi criterio los mas importantes, sin embargo puede haber algunos que no menciono porque esto va de acuerdo con la necesidad de la empresa o del problema a que se enfrente.

❖ Objetivos Específicos

1. Los proveedores deben ser autorizados de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
2. El precio y condiciones de los bienes, mercancías y servicios que han de proporcionar los proveedores deben ser autorizados.
3. Las distribuciones de cuentas y los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de los proveedores, cuentas de pagos anticipados y pasivos acumulados deben autorizarse.
4. Todos los pagos por bienes, mercancías o servicios recibidos deben efectuarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
5. Sólo deben aceptarse mercancías y servicios que se hayan solicitado.

6. Los bienes, mercancías y servicios recibidos deben informarse con exactitud y en forma oportuna.
7. Los montos adeudados a proveedores por bienes, mercancías y servicios, así como la distribución contable de dichos pasivos, debe calcularse con exactitud y registrarse como pasivo en forma oportuna.
8. Todos los pagos por bienes, mercancías y servicios recibidos deben basarse en un pasivo reconocimiento y prepararse con exactitud.
9. Deben prepararse asientos contables por las cantidades adecuadas a proveedores y acreedores, por los pagos efectuados y por los ajustes relativos en cada periodo contable.
10. La información para determinar bases de impuestos derivadas de las funciones de compras o egresos debe producirse correcta y oportunamente.
11. Se deben verificar y evaluar en forma periódica los saldos registrados de cuentas por pagar y las actividades de transacciones relativas.

❖ **Técnicas Aplicables**

1. Políticas por escrito para la selección de proveedores.
2. Base de datos, como listas de proveedores aprobados o archivos maestros de proveedores.
3. Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos.
4. Conciliación de las cifras de control con los registros de la computadora.
5. Limitación del acceso a la información contenida en las bases de datos.
6. Comprobación de validez de datos importantes, como es el caso de número de proveedor, límite de crédito que se ha otorgado, etc.
7. Comparación periódica, por personal independiente a la función de compras, de los precios que aparecen en las órdenes de compra con las listas de precios autorizados.
8. Comparación periódica de los precios pagados a un proveedor con los precios de mercado o con los precios pagados a otros proveedores por mercancías o servicios semejantes.

9. Establecimiento de un departamento centralizado de compras que controle la emisión de todas las órdenes de compra a proveedores de materiales, mercancías y servicios.
10. Exposiciones claras de los criterios y políticas de la empresa relativas a la devolución de mercancías, pagos parciales, liquidación de partidas en disputa, descuentos por pronto pago.
11. Uso y aprobación de formas prenumeradas estándar para llevar a cabo los ajustes.
12. Investigación de ajustes que excedan una cantidad predeterminada.
13. Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias de las cantidades y tipos de ajustes.
14. Autorización específica de ajustes y cuando éstos no coinciden en las políticas establecidas.
15. Uso de contraseñas en las terminales para limitar el acceso a los archivos de la computadora.
16. Rutinas de la computadora para generar bonificaciones por volumen y calcular o comprobar descuentos por pronto pago.
17. Aprobación de los cargos a proveedores que no sean por pagos, por un ejecutivo independiente del manejo y control de dichas cuentas.
18. Conciliación del total de cheques firmados (por lote, por día o por semana), con los totales autorizados.
19. Política para evitar la firma de cheques en blanco o al portador.
20. Designación, por parte del consejo de administración, del personal autorizado para firmar cheques.
21. Utilización de cuentas bancarias de uso específico (nóminas, proveedores, etc.).
22. Comparación detallada de las mercancías recibidas con una copia de la orden de compra.
23. Revisión periódica de las órdenes de compra pendientes de surtir por los proveedores.
24. Cancelación automática de las órdenes de compra pendientes de surtir por el proveedor después de las fechas de entregas especificadas.

25. Supervisión del personal de recepción.
26. Mantenimiento de un registro cronológico de recepción en el que se anote por su orden cada documento de recepción.
27. Información de los datos de recepción al área de cuentas por pagar y control de inventarios.
28. Verificación de las cantidades, precios y condiciones facturados, mediante referencia a la orden de compra, informe de recepción y verificación de la documentación.
29. Distribución contable previa con base en la copia de recepción o de cuentas por pagar.
30. Análisis de diferencias entre los inventarios físicos y los registros contables.
31. Control y registro oportuno sobre mercancías en tránsito y anticipos a proveedores.
32. Uso de formas prenumeradas y controladas; por ejemplo, solicitudes de cheque pólizas- cheque, etcétera.
33. Preparación de un catálogo de cuentas que contenga una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de qué conceptos deben afectar las mismas.
34. Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas.
35. Comparaciones entre periodos de los montos de asientos contables recurrentes.
36. Revisión y aprobación de cada asiento contable por personal supervisor que no tenga participación activa en su preparación.
37. Preparación automática de los asientos contables por un sistema basado en la computadora.
38. Comprobación de la validez y/o verificación de los campos de datos de cada asiento contable.
39. Revisión de las transacciones importantes por personas expertas en materia fiscal.
40. Clasificación de cuentas, plan de codificación y otros criterios para facilitar la clasificación, concentración y obtención automática de la información fiscal requerida.

41. Políticas por escrito relativas a la documentación y requisitos fiscales para justificar los gastos.

❖ **Riesgo de Incumplimiento**

1. Pueden efectuarse compras a proveedores no autorizados y, asimismo (intencionalmente o no), puede pagarse a un proveedor que no suministró mercancías o servicios.
2. Pueden producirse problemas en producción debido a embargos recibidos con demora, baja calidad de las mercancías recibidas o bien pueden pagarse mercancías o servicios a precios más altos de los autorizados.
3. Pueden efectuarse compras a personas o empresas con las que exista conflicto de intereses, sin el conocimiento de la administración.
4. Pueden ordenarse mercancías y servicios que no se necesiten.
5. Pueden pagarse precios no autorizados por mercancías o servicios.
6. Pueden comprarse mercancías con demasiada anticipación o muy tarde.
7. Pueden comprarse mercancías que no reúnan los estándares de calidad que requiera la empresa.
8. Pueden comprarse mercancías o servicios en condiciones inaceptables para la administración.
9. Las cuentas por pagar a proveedores y las cuentas conexas pueden presentarse incorrectamente, como consecuencias de ajustes o reclasificaciones incorrectos.
10. Pueden aprobarse ajustes que no sean aceptables para la administración.
11. Pueden efectuarse pagos duplicados.
12. Pueden distraerse efectivo recibido de proveedores.
13. Pueden efectuarse desembolsos de efectivo por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta.
14. Pueden hacerse pagos duplicados.
15. Pueden alterarse los cheques en forma fraudulenta.
16. Pueden efectuarse desembolsos de efectivo sin el conocimiento de la administración.

17. Pueden recibirse bienes, mercancías o servicios y no informarse, informarse inexactamente o a destiempo.
18. Pueden afectarse anotaciones incorrectas en los registros de inventarios, lo cual ocasiona problemas de operación.
19. Las compras pueden no procesarse o procesarse incorrectamente.
20. Pueden registrarse pasivos por mercancías o servicios facturados, pero no recibidos.
21. Pueden registrarse pasivos por importes incorrectos.
22. Pueden no registrarse pasivos por mercancías o servicios recibidos.
23. Pueden efectuarse desembolsos de efectivo por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta.
24. Pueden hacerse pagos duplicados.
25. Pueden alterarse los cheques en forma fraudulenta.
26. Pueden efectuarse desembolsos de efectivo por bienes, mercancías o servicio s no recibidos, o bien antes de recibirlos.
27. Los estados financieros podrían no ser preparados en forma oportuna.
28. Pagar impuestos excesivos.
29. Los informes preparados para la administración pueden presentar información errónea.
30. Las decisiones importantes que tome la administración podría basarse en información errónea.

5.2.2. - CASO PRÁCTICO

Ensamblés Electrónicas, S. A. de C. V., es una empresa mexicana que se dedica a la manufactura de arneses y ensamblés para la industria electrónica, los cuales le son solicitados bajo requerimientos específicos. Sus insumos los adquiere en el mercado nacional y de importación.

Dado que los insumos referidos representan el aspecto más relevante de los productos que se manufacturan, en complemento con la calidad de la mano de obra, y ante la circunstancia de reclamaciones de clientes, de cuyo análisis y estudio

preliminares se desprende son ocasionados en gran parte por la calidad, entrega y precio de los insumos, el gerente general de Ensamblados Electrónicos, S. A., Ing. Ernesto Salazar, ha decidido contratar los servicios del C.P. Rafael Hernández, que durante los trabajos iniciales de la revisión del control interno a practicar, profundice en la revisión del proceso de compras, que es en donde el ingeniero Salazar percibe se pueden ubicar las principales causas que en secuencia procesal finalmente rebotan en los reclamos de sus clientes.

El contador Hernández, ante la petición de su cliente, decide efectuar un estudio y evaluación del control interno del ciclo de compras, cuyo trabajo arrojó los resultados siguientes:

En materia de autorización del ciclo de Compras

5. No existen políticas por escrito para la selección de proveedores.
6. No se cuenta con un catálogo actualizado de proveedores. La base de datos de proveedores no es muy confiable.
7. No se cuenta con políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios de compras.
8. Se realizan frecuentemente compras de emergencia.
9. Son pobres las especificaciones de ingeniería y de control de calidad.
10. No se comparan periódicamente por personal ajeno a la función de compras las órdenes de compras con las listas de precios autorizados.
11. No se comparan periódicamente los precios pagados a un proveedor con los precios de mercado o con los precios de otros proveedores de mercancías o servicios semejantes.
12. No se maneja una cuenta de mercancías en tránsito.
13. No se cuenta con políticas definidas que precisen los niveles de autoridad para el manejo de asuntos tales como anticipos a proveedores, devoluciones de compras, descuentos por volumen o por pronto pago, etc.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. La mercancía se recibe indistintamente en el almacén o en las áreas de producción.
2. No se compara detalladamente la mercancía recibida con las órdenes de compra.
3. No se informa por procedimiento los datos de recepción a las áreas de cuentas por pagar y control de inventarios.
4. No coincide el total del inventario de mercancías con la correspondiente cuenta de control del libro mayor.
5. No se investiga periódica y rutinariamente los cheques antiguos que aparecen en la conciliación bancaria como no cobrados.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Compras

1. No se realizan visitas periódicas y por sorpresa a los proveedores para revisar la calidad y especificaciones de la producción en proceso que se está fabricando para la empresa.
2. En los contratos u órdenes de compra no se contempla facilidades para que la empresa pueda revisar y evaluar el avance de la fabricación de los productos que está adquiriendo bajo condiciones de calidad y especificaciones predeterminadas.
3. No se verifican ni evalúan en forma periódica los saldos de cuentas por pagar con las transacciones de compras que les son relativas.
4. No se confirman periódicamente los saldos de cuentas por pagar.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Compras

1. No se restringe el acceso a las áreas de compras y de cuentas por pagar a personal ajeno a estas funciones.
2. No se tiene control ni resguardo de las órdenes de compra en blanco.
3. Se encuentran en una misma área física dentro de la empresa el personal de compras, cuentas por pagar y contabilidad.

A continuación presento un ejemplo del informe que se puede presentar, aunque el contenido es el mismo, el formato puede variar de acuerdo al criterio del Contador, Auditor o Consultor que preste sus servicios. Este se basa en los modelos de informes del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

❖ Informe

Morelia, Michoacán a 20 de Septiembre de 2006

He llevado acabo el estudio y evaluación del control interno contable del ciclo de compras de Ensamblés Electrónicos, S.A. El establecimiento y mantenimiento del control interno es responsabilidad de la administración de la compañía.

Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo en base a mi revisión. Mi revisión se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; asimismo, la proyección de evaluación del sistema a periodos posteriores al revisado esta sujeta al riesgo de que los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a cambios en las circunstancias o a que el grado de cumplimiento de los procedimientos de control pueda deteriorarse.

En mi opinión, el control interno establecido en el área del ciclo de compras de Ensamblés Electrónicos, S. A., no satisface los objetivos de control interno de la administración y ofrece una inseguridad en todos los aspectos importantes de la empresa de detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.

Debido a que fui contratado para hacer una evaluación del control interno del ciclo de compras y expresar acciones correctivas para Ensamblés Electrónicos, S. A, voy a dar a conocer los riesgos en que se está incurriendo por las deficiencias detectadas en la primera parte del estudio realizado, y así mismo daré a conocer las sugerencias que se pueden hacer para reparar el daño.

Riesgos en que se está incurriendo y sugerencias por parte del Consultor

En materia de autorización del ciclo de Compras

1. Pueden realizarse compras a proveedores cuyas prácticas de comercialización no sean éticas, o efectuarse compras a personas con las que exista conflicto de interés.
2. Pueden efectuarse compras a proveedores no autorizados, y así mismo intencionalmente o no, pagarle a un proveedor que no suministra mercancías o servicios.
3. Pueden ordenarse mercancías y servicios que no se necesitan.
4. Pueden pagarse precios no autorizados por mercancías o servicios, o comprarse mercancías o servicios en condiciones inaceptables para la empresa.
5. Pueden comprarse mercancías que no reúnan los estándares de calidad que requiere la empresa.
6. Se pueden dar compras a un precio no autorizado.
7. Pueden efectuarse compras a personas o empresas con las que existe conflicto de interés sobre precios o condiciones inaceptables para la empresa.
8. Se pueden dar errores al momento de contabilizar las compras de mercancías.
9. Pueden presentarse incorrectamente o duplicar, descuentos, anticipos a proveedores, rebajas por no saber cuantos están autorizados para ello.

Se sugiere:

1. Establecer políticas por escrito para la selección de proveedores, así como una base de datos, de los proveedores aprobados.
2. Establecer procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de la base de datos de los proveedores.

3. Realizar políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios de compra, un ejemplo es ordenar materiales que aparezcan en requisiciones previamente aprobadas por el jefe de compras, las cantidades de materiales que se ordenan no deben ocasionar inventarios, etc.
4. Realizar un plan de compra de materiales.
5. Se necesita tener especificaciones claras para el departamento de ingeniería, así como para el departamento de control de calidad, se pueden basar en procedimientos para facilitar la tarea.
6. Hacer una comparación periódica, por personal independiente a la función de compras, de los precios que aparecen en las órdenes de compra con las listas de precios autorizados.
7. Realizar una comparación periódica de los precios `pagados a un proveedor con los precios de mercado por mercancías o servicios semejantes.
8. Integrar en el catalogo de cuantas, la de mercancías en transito, esto con el fin de facilitar el registro de las mercancías que se compran y requieren traslado para llegar al almacén
9. Realizar exposiciones claras de los criterios y políticas de la empresa para la designación de la persona o personas que tienen la autoridad para el manejo de anticipo a proveedores, devoluciones de compra, descuentos, etc.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. Se puede dar que no coincidan los registros de mercancía recibida, ya que no entra toda al almacén, y provoca no conocer exactamente el estatus del almacén.
2. Comprar mercancías o servicios cuyas especificaciones no reúnan los requisitos solicitados.
3. Pueden recibirse bienes, mercancías o servicios, y no informarse, y de hacerlo seria a destiempo.
4. Presentar estados financieros incorrectos.
5. Pueden existir errores en la clasificación contable de los comprobantes a pagar y en desembolsos de efectivo en el periodo correspondiente.

Se sugiere:

1. Contar con lugares centrales de recepción de materiales, estrictamente supervisados y separados de acuerdo al área.
2. Realizar comparación detallada de las mercancías recibidas con una copia de la orden de compra.
3. Debe informarse oportunamente a las áreas de cuantas por pagar y control de inventarios la recepción de materiales.
4. Realizar el análisis de las diferencias entre el inventario físico y los registros contables, así mismo corregir las diferencias correcta y oportunamente.
5. Hacer una investigación de cheques antiguos que aparecen en la conciliación como no cobrados, o bien de cheques pendientes de entrega no recogidos.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Compras

1. Se puede dar que el proveedor no utilice lo necesario para que los materiales no tengan la calidad necesaria y las especificaciones que requiere la empresa.
2. Se puede adquirir materiales que no cumplan con las necesidades de la empresa.
3. Los informes preparados para la administración pueden presentar información errónea.
4. Se puede dar que los errores de autorización y procesamiento de transacciones pudieran pasar inadvertidos y no ser corregidos.

Se sugiere:

1. Hacer un programa de visitas a los proveedores.
2. Establecer en el contrato de compra, la facilidad para supervisar y evaluar la fabricación de los materiales que se van adquirir, de acuerdo con la necesidad de la empresa.
3. Establecer manuales de procedimientos y políticas que contenga informes y actividades para verificar y evaluar los saldos registrados de cuantas por pagar y las actividades de transacciones relativas.

4. Establecer un procedimiento para registrar cada movimiento, ya sea en un programa contable o en libros, los movimientos con los proveedores, para tener actualizados los saldos de cuentas por pagar

En materia de salvaguarda física del ciclo de Compras

1. Se puede filtrar información confidencial de la empresa, se puede dar extravíos o robos de mercancía.
2. Pueden ser utilizados en forma indebida por personal no autorizado.
3. Se puede dar que el personal modifique los registros para cubrir pérdidas, robos, etc.

Se sugiere:

1. Tener letreros, carteles, etc. donde restrinjan el acceso a personas ajenas al área de cuentas por pagar y de compras.
2. Se debe tener gabinetes cerrados con llave.
3. Organizar cada departamento en diferentes áreas.

C. P. Rafael Hernández Valdez

Ced. Profesional -----

5.3. - EL CICLO DE PRODUCCION E INVENTARIOS

❖ Naturaleza

El termino producción es aplicado a toda situación donde los materiales son combinados o modificados de una manera significativa por el personal de una organización a través del uso de diversas instalaciones y equipo. Este enfoque del proceso productivo es aplicado también a los procesos de manufactura. El ciclo de producción cubre dos situaciones; una organización que elabora diversas clases de manufactura así como un gran numero de tipos de productos y servicios diferentes, y dos, materia prima y mano de obra debido al uso de las instalaciones y el equipo. Cuando se combinan estos elementos, el resultado son productos que están listos para uso interno o para la venta al exterior. La administración de este sector es identificado como el área de gerencia y producción.

❖ Importancia

La importancia varía de acuerdo con cada organización. En algunos casos, como en el de las cadenas de tiendas departamentales, puede ser completamente insignificante, pero en otros, como en el de la manufactura de un automóvil o de un producto metálico, las operaciones son muy importantes en relación con costos incurridos y el número de personas involucradas.

En conclusión, es vital para la administración como una parte del problema directivo total de una organización, introducirse en esta área es particularmente interesante debido a la gran necesidad de contar con controles eficaces sobre todas las operaciones de producción.

❖ El Ciclo de Producción

Pueden ser ordenadas de la siguiente manera:

- o Determinación de la demanda de productos que pueden generar los procesos de fabricación. Estos, es que se va a producir y cuando.
- o Planificar que se debe hacer para fabricar los productos especificados.

- o Procurarse los insumos necesarios para llevar a cabo las actividades productivas planeadas.
- o Recibir, instalar y probar los equipos con los cuales se llevaran a cabo los procesos productivos.
- o Procesar los productos planeados.
- o Finalmente, transferir los productos elaborados hacia los usuarios internos o para la venta a clientes.

❖ **Planeación y Control de la Producción**

Se inicia con la plantación básica y cubre primero la citada planeación de la producción actual, tanto como sea necesario; luego la transmisión de instrucciones al personal de producción; y, por ultimo, el monitoreo de las actividades productivas. En total, es una actividad de facilitación que tiene como objetivo incrementar los niveles de eficiencia y programar el flujo de trabajo a través de las operaciones productivas para hacer posible planificar las entregas de los productos terminados.

Planeación de la producción: Empieza con la determinación del programa, que puede ser diario, semanal, mensual o trimestral, según el tipo de producto. La determinación de estos programas normalmente involucra la participación de muchas divisiones de la organización, como por ejemplo marketing, compras, almacenes, personal y finanzas. El personal de producción, por supuesto, esta fuertemente involucrado y en la mayoría de los casos su participación es a nivel de la alta administración, especialmente para resolver las presiones de los diferentes grupos interesados.

Control de producción: En esta fase es necesario que se emitan instrucciones específicas a todas las partes interesadas para que sepan que es lo que van hacer, lo cual se realiza por medio de diversos tipos de documentos y elementos de comunicación o, cuando es posible, a través de sistemas computarizados.

El grado de detalle depende de la complejidad de la clase particular de producción de tal manera que los clientes puedan ser asesorados, tanto como sea necesario, y que las actividades operativas que muestren retrasos con respecto al cronograma de producción puedan ser rápidamente detectadas y atendidas.

En algunos casos el control principal se puede ejercer a través de órdenes de trabajo o instrucciones que acompañan al trabajo individual y en las que son registradas las diferentes operaciones concluidas.

❖ **Control Operacional**

Este aspecto cuantitativo se refiere a la utilización de material, el empleo de la mano de obra el uso de servicios de soporte eficaces y un adecuado control de costos, elementos que deben ser considerados de manera integral para su administración y control.

Utilización de material: En la mayoría de las situaciones productivas se genera un significado consumo de materiales, a pesar de que, obviamente, pueden existir grandes variantes según cada caso. Estos se pueden lograr de diversas formas:

- o Insistir en que los materiales que se reciban satisfagan las especificaciones y calidades requeridas. En caso de detectarse variantes o desviaciones solo se puede aceptar con la aprobación de los altos niveles administrativos.
- o Requerir los materiales en cantidades apropiadas que permiten un uso más eficiente.
- o Llevar un control adecuado de los materiales después de ser entregados a las áreas productivas; es decir, cuidar su composición original hasta que sean utilizados.
- o Procesar cuidadosamente los materiales para minimizar los errores o deterioros.
- o Cuando la mezcla de materiales permita cierta flexibilidad, cuidar que la misma se realice con base en la búsqueda de ahorros combinando cada elemento con su precio correspondiente.

- o Establecer un adecuado sistema de reporte de empleo de materiales basado, hasta donde sea posible, en estándares preestablecidos.
- o Establecer un eficaz sistema de reporte de material de desecho y deteriorado, desperdicios, etc.

El objetivo del control, consiste en evaluar la forma en que se determinan las necesidades del material, como se maneja después de haber sido recibido, y como se soportan las pérdidas por el concepto de deterioros, desperdicios, etc.

Utilización de mano de obra: En este caso, la proporción del costo de producción también puede variar debido a la mano de obra, la cual normalmente es un factor de primordial importancia. El objetivo consiste en alcanzar el máximo beneficio al menor costo posible, sobre la base del negocio en marcha. El empleo eficiente de la mano de obra se logra de diversas formas:

- o El cuidado con el que se planeen las necesidades de mano de obra acordes con los programas de producción.
- o El reclutamiento oportuno de personal y su correspondiente entrenamiento para hacer frente a los requerimientos de asignación específicas.
- o La comodidad de las condiciones de trabajo e instalaciones para los empleados.
- o Distribución de trabajo en la forma más racional posible.
- o Calificar meritos mediante la comparación de los resultados con los objetivos.
- o Adecuada supervisión combinando competencia para trabajar con adecuadas relaciones personales.
- o Comparar resultados de trabajo con estándares oportuna y adecuadamente de términos.
- o Transferencias ordenadas y controladas entre procesos productivos.

Costos y control de costos: El control debe ser ejercido, tanto como sea posible y practico, sobre una base cuantitativa o física, en algunas etapas se realiza a través de los costos. Los costos sirven para un gran número de propósitos y pueden ser desarrollados acorde con cada uno de ellos. Este propósito, se orientara básica al cumplimiento de ciertos criterios:

- o Una clara identificación de los costos y como se emplean.
- o Fijar la responsabilidad de costos sobre la base del control que se ejerce.
- o El agrupamiento de costos debe estar racionalmente relacionado con la ejecución operativa.
- o Análisis de variaciones sobre la base de acciones correctivas oportunas.
- o Bases equitativas para el prorrateo de los costos indirectos.

❖ **Naturaleza del proceso de Inventarios**

Los materiales recibidos pueden ser enviados directamente hacia los procesos productivos o convertirse en parte de un inventario en espera de ser utilizados. Estos inventarios son comúnmente conocidos como almacenes. Los materiales, que pueden ser materias primas, refacciones, partes, subensambles, etc., quedan para su utilización posterior en alguna fase del proceso de manufactura, mantenimiento de alguna otra actividad operacional o para su venta al consumidor.

De igual manera, los inventarios pueden provenir de algún proveedor, en cuyo caso son captados a través del departamento de recepción o ser resultado de los procesos de manufactura de la organización.

❖ **El Ciclo de Control del Proceso de Almacenes**

La función de inventarios en almacenes esta relacionada con un amplio campo de actividades operativas; en consecuencia, de nueva cuenta es necesario dividir el proceso en los pasos específicos que comprende esta típica función.

Determinación de necesidades: Es posible que el almacenamiento de materiales se haga sin previo análisis de las situaciones y condiciones en que se desenvuelve la empresa. Tal sería el caso, por ejemplo, en que un cliente o un usuario interno devuelven mercancía, o cuando una corrida de producción es excesiva.

El problema principal es como se va a determinar y como se vana cubrir las necesidades de operación. En cada caso, la determinación normalmente involucra un gran numero de factores en conflicto, además de que las dos partes en cuestión están inevitablemente, y en alto grado, interrelacionadas.

Almacenamiento de los materiales: El almacenamiento de cada uno de los materiales, es una parte del diseño total y de la determinación del lugar en donde las diferentes partidas deberán ser físicamente acomodadas, tanto como existencias como para ser transferidas a otras actividades operacionales. Algunas consideraciones incluyen:

- o Almacenar las partidas voluminosas en las áreas más remotas.
- o Apilamiento adecuado.
- o Uso eficiente de anaqueles, estantes y depósitos.
- o Prever necesidades de pasillos.
- o Prever flexibilidad para variaciones de los niveles de inventarios de determinadas partidas.
- o Utilización de carros sobre rieles.
- o Claras identificaciones de localización.

Recolección y entrega de materiales: La entrega se inicia a partir de algún tipo de documento autorizado, que puede ser una forma de requisición de uso interno o una orden de embarque en el caso de una venta a clientes. En todos los casos, el documento de autorización debe ser elaborado de manera correcta y contar con la aprobación de personas debidamente autorizadas.

En ocasiones, estos documentos también son utilizados para recolectar partidas específicas. En algunos casos en donde la recolección es dispersa se hace necesario el uso de formas intermedias para cada una de las partes donde se va a recolectar.

El manejo del kardex de inventarios puede variar en algunos aspectos. Así cuando se reciben los documentos de autorización, puede ser conveniente evaluar las disponibilidades antes de dar instrucciones de hacer la entrega física de los materiales. El principal interés del control se centra en la eficiencia del manejo de los aspectos físicos de la recolección y entrega, así como la eficacia de los procedimientos de soporte que incluyen, entre otros, la preparación de las diversas formas y el mantenimiento de los registros de inventarios.

❖ **Materiales Obsoletos**

Es inevitable que en cualquier actividad de almacenes existan dañados u obsoletos. En estos casos, la primera exigencia, ante la falta de empleo regular de algún material, es que debe ser removido del área normal de almacenamiento. Simultáneamente, el departamento de almacenes debe modificar este cambio para los efectos contables correspondientes. El segundo y el más importante requisito es investigar las causas de daños u obsolescencias para determinar que se puede hacer en el futuro para minimizar esta clase de problemas que, en algunos casos, pueden ser ocasionados por las actividades operativas del departamento de almacenes.

❖ **Consideraciones Respecto a las Instalaciones**

La relevancia del área total de almacenamiento es primordial para contar con una bodega con adecuado acceso que pueda albergar todos los materiales necesarios. El segundo aspecto de importancia es la seguridad, por lo cual deben hacerse las subdivisiones que exijan las necesidades y habilitar una sola puerta de acceso al área. Al mismo tiempo se debe tomar medidas para controlar las entradas y entregas de materiales para prevenir robos.

Sin embargo se debe evaluar el costo-beneficio de contar con almacenistas o instalaciones cerradas y la importancia de tener un fácil acceso a los materiales cuando ello se requiera. También se debe implantar adecuadas medidas para proteger a los almacenes de situaciones climatológicas.

❖ **Uso de Almacenes Públicos**

En algunas ocasiones, la falta de suficiente espacio para almacenamiento hace necesario que la organización alquile almacenes públicos. Con frecuencia esta opción implica altos costos, por lo cual se debe resolver este problema mediante la utilización de las instalaciones de la organización.

❖ **Inventarios Disponibles**

Estos son indispensables para preparar los estados financieros ya que la constancia física de su existencia es la base de la información consignada en tales documentos.

Asimismo, sirve como una sólida base para tomar decisiones de compra e, inclusive, para medir volúmenes de producción fundamentalmente en industrias extractivas.

5.3.1. - OBJETIVOS ESPECIFICOS, TECNICAS APLICABLES Y RIESGO DE INCUMPLIMIENTO

Voy a enlistar a mi criterio los mas importantes, sin embargo puede haber algunos que no menciono porque esto va de acuerdo con la necesidad de la empresa o del problema a que se enfrente.

❖ **Objetivos Específicos**

1. El plan de producción: que, cuanto, cuando, como se fabrica y los niveles de inventarios a mantenerse, deben ser autorizados de acuerdo con la política establecida por la administración.

2. El método de valuación de inventarios y el sistema de costos a seguir debe ser autorizado.
3. Los ajustes a los inventarios, inmuebles, maquinaria, equipo y cuenta de costos y gastos diferidos deben ser autorizados.
4. Deben establecerse y mantener procedimientos de proceso del ciclo de producción e inventarios.
5. Solo deben ser procesadas aquellas solicitudes de venta o disposición de activos que se ajustan a las políticas establecidas por la administración.
6. Los recursos utilizados en la producción deben informarse correcta y oportunamente.
7. Las ventas y otras disposiciones de bienes deben informarse correcta y oportunamente.
8. El valor neto en libros de inmuebles, maquinaria y equipo vendido y el costo deben contabilizarse correcta y oportunamente.
9. Los recursos utilizados, la producción terminada, embarques, ventas y otras disposiciones de bienes y los ajustes relativos deben aplicarse correctamente a las cuentas apropiadas de inventarios y a los auxiliares y registros de propiedades.
10. En cada periodo contable deben prepararse asientos contables para costos de los materiales, mano de obra y gastos de fabricación utilizados en la producción, así como los costos de las mercancías producidas.
11. La información para determinar bases de impuestos deriva de las actividades de producción debe informarse correcta y oportunamente.
12. Deben verificarse y evaluarse en forma periódica las bases de datos, los saldos de inventarios, propiedades y las actividades de transacciones relativas.
13. El acceso al inventario y a las propiedades debe permitirse únicamente de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

❖ **Técnicas Aplicables**

1. Solo se debe mantener en inventarios aquellos productos terminados cuya venta se estima sobrepasa un mínimo prefijado.

2. Solo se tendrá en el inventario de productos estándar aquellos cuyos costos de mantenerlos en inventario sean menores que un porcentaje determinado del precio de venta.
3. En caso de pedidos de fabricación especial a un cliente, no se debe aprobar ninguna orden de producción sin un pedido aprobado del cliente.
4. Los niveles de inventarios no deben exceder un máximo establecido.
5. El plan de producción debe dar prioridad a los pedidos en firme conocidos.
6. Se deben inspeccionar todos los productos antes de transferirlos al almacén de productos terminados.
7. No se deben fabricar productos en exceso a las ventas contratadas, en caso de no ser productos en línea.
8. Establecer criterios sobre los objetivos del sistema de costos, tanto en valuación del inventario como en los controles de producción.
9. Como se manejaran las variaciones de costo real con el costo estándar, con el objeto de que tengan un significado e identificar al responsable de estas.
10. Tener formas estándar prenumeradas y controladas para documentarse los ajustes debidamente aprobados.
11. Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias de las cantidades y tipos de ajustes.
12. Debe haber personal designado, especialmente para investigar la necesidad de los ajustes y para proponerlos.
13. Estándares aprobados para desarrollo de sistemas manuales o automatizados, incluso estándares de programación y documentación.
14. Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar solicitudes para vender o disponer de los activos.
15. Prenumeración de formas importantes, y la correspondiente rendición de cuentas sobre el uso de tales formas.
16. Límites de aprobación para cada una de ciertas clases de venta y otras disposiciones, como es el caso de venta o disposición de bienes inmuebles.
17. Revisión de los puntos importantes de cada venta o disposición que se propone, de acuerdo con criterios establecidos.

18. Acceso limitado a los inventarios, propiedades, residuos o desperdicios formas de control.
19. Almacenes (depósitos y bodegas) centrales y lugares de recolección de residuos y chatarra.
20. Formas prenumeradas y controladas de las que se rinde cuenta posteriormente.
21. Verificación del material que entra a los almacenes y que sale de estos.
22. Acceso limitado a los inventarios, inmuebles, maquinaria, equipo, residuos o desperdicios y formas de control.
23. Verificación de material que entra y sale de los almacenes centrales.
24. Inventarios físicos periódicos del equipo y conciliación con el registro analítico de propiedades para identificar cualquier disposición de equipo no informada.
25. Procedimientos documentados de proceso, corte y cierre de un fin de periodo.
26. Documentación de los resultados reales con los resultados planeados y análisis de las variaciones.
27. Pruebas de validación para comprobar los asientos.
28. Formar lotes y conciliar los totales de entrada con los totales de procedimiento y los nuevos saldos.
29. Conciliación de los saldos de los auxiliares con los del libro mayor y otros totales de control en forma regular y periódica.
30. Revisión de los informes de la situación de la cuenta.
31. Instrucciones escritas de codificación.
32. Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas.
33. Asignación de la responsabilidad de cada cuenta a un empleado determinado.
34. Presupuestar e informar de acuerdo con la misma clasificación de cuantas.
35. procedimientos documentados para preparar, resumir y comunicar la información requerida para cálculos de impuestos.
36. Revisión de las transacciones importantes por especialistas fiscales.
37. Contratación de servicios externos de seguridad y vigilancia.

38. Impedimentos físicos como por ejemplo puertas y gabinetes cerrados bajo llave.
39. Dispositivos de detección y prevención como por ejemplo alarmas, dispositivos electrónicos de vigilancia, etc.
40. Investigación inicial y periódica de los custodios.

❖ **Riesgo de Incumplimiento**

1. La empresa puede fabricar productos no autorizados o en cantidades que exceden los niveles aprobados.
2. Se puede ocasionar descontento con el cliente al entregar el pedido.
3. Se puede tener en el inventario de productos terminados mercancía que no cumpla con la satisfacción del cliente.
4. Puede incurrirse en costos excesivos o no previstos para mantener el inventario.
5. Los niveles de inventario pueden exceder la capacidad de financiamiento, lo que podría forzar ventas forzadas de liquidación.
6. Se puede ocasionar incumplimiento de servicios adecuados al cliente, lo que podría generar clientes descontentos, inventarios de difícil realización o cuentas incobrables.
7. Los costos de inventario pueden ser irreales y distorsionar la información financiera.
8. Se desconocen los costos reales de producción, y por tanto se ignora el margen de utilidad de las ventas.
9. No existe un control de la eficiencia de producción a través del sistema de costos.
10. Pueden ser vendidos o retirados activos sin el consentimiento de la administración, lo que puede ocasionar, pérdida de ingresos o capacidad de producción.
11. Puede disponerse de un activo a un precio que no es el apropiado.
12. Pueden presentarse incorrectamente inventario, maquinaria, equipo y cuentas de costo y gastos diferidos debido a ajustes o reclasificaciones incorrectas.
13. Pueden aprobarse ajustes que no son aceptables para administración.

14. Los estados financieros de periodos intermedios pueden ser alterados y dejarse de reconocer oportunamente ajustes tales como mermas de inventario.
15. Pueden registrarse ajustes no autorizados para ocultar faltantes determinados en el inventario físico.
16. Pueden llevarse a la práctica procedimientos que eviten las técnicas de control existentes.
17. Pueden perderse datos durante las conversiones a nuevos sistemas.
18. Pueden no procesarse transacciones.
19. Pueden ser vendidos o retirados activos sin el conocimiento de la administración, lo que podría ocasionar cuantías de inmuebles, maquinaria y equipo sobrevaluados y pérdida de ingreso o capacidad de producción.
20. Puede disponerse de un activo que no es el apropiado.
21. Pueden informarse salidas no autorizadas para ocultar faltantes, robos, etc.
22. Pueden ser manejados incorrectamente los lotes.
23. Puede disponerse de propiedades y desechos sin registrarse.
24. Las cuentas de propiedades pueden recibir abonos por cantidades incorrectas, no acreditarse por las bajas ocurridas.

5.3.2. - CASO PRÁCTICO

Refaccionaría Sánchez, S.A., es una empresa dedicada a la fabricación de refacciones y partes para la industria automotriz. Su producción colocada tanto en empresas fabricantes de automóviles como en organizaciones que se dedican a su venta como piezas de repuesto. La empresa, con una permanencia de mas de veinte años en el mercado, se puede calificar de exitosa, gracias al gran numero de ventas que ha alcanzado, al desarrollo y crecimiento logrado y a las utilidades que ha generado.

El gerente de Refaccionaría Sánchez, Ing. Francisco Cruz, considera que el éxito de la empresa se debe fundamentalmente a que es la única en el país que fabrica los productos que demanda el mercado; completándose con una buena calidad de estos y una eficiente administración en los inventarios.

Sin embargo el ingeniero Cruz se ha percatado que en fecha reciente se han presentado problemas en los dos procesos referidos, tanto en su administración como en su control.

Por otro lado, el gerente de la empresa ha sido informado por fuentes confiables, de que una empresa extranjera esta en vías de instalarse en el país para fabricar el mismo tipo de productos que Refaccionaría Sánchez, S.A. Se prevé competencia en puerta.

Además, durante los años de operación de la empresa, siempre ha atendido a la fabricación de refacciones y partes para la industria automotriz instalada; pero, con la reciente apertura comercial, se están importando nuevas marcas y modelos de automóviles, lo que representa nuevos mercados potenciales por atender: o sea, nuevas oportunidades de negocios.

Ante tal panorama: problemas de de administración y control en los proceso de producción e inventarios, competencia inminente y nuevas oportunidades de negocios, el ingeniero Cruz decide contratar los servicios del C.P. Rafael Hernandez para que, en una primera etapa le practiquen un diagnostico de la situación administrativa y de control de los procesos de producción e inventarios de la Refaccionaría Sánchez, S.A., para identificar donde se encuentran las fallas y en una segunda etapa adoptar las acciones correctivas que se requieran con miras a fortalecer y hacer frente a los dos nuevos retos que se le están presentado a la empresa.

El C.P. Rafael Hernandez advertido de los eventuales problemas en producción e inventarios que le han sido comentados por el Ing. Cruz, considera que una herramienta útil para llevar acabo el diagnostico solicitado es aplicando un estudio y evaluación del control interno del ciclo de transacciones de producción e inventarios. Realiza el estudio del control interno, obteniendo los resultados que a continuación se mencionan:

En materia de autorización de Producción e Inventarios

1. No se cuenta con plan integral de producción aprobado que indique de manera interrelacionada que producir, cuanto producir, cuando producir y los niveles de inventario a mantener de materia prima y de productos terminados.
2. En ocasiones, en caso de pedidos especiales, se dan inicio a órdenes de producción sin contar la aprobación firmada del cliente en el pedido.
3. No se da prioridad a los pedidos en firme conocidos, se les atiende una vez que se concluye con la producción de artículos para existencia en almacén de artículos terminados.
4. No son suficientes las pruebas de control de calidad establecidas, se requiere incrementarlas.
5. No existen políticas por escrito para el control, guarda y custodia de bases de datos de especificaciones de ingeniería de los artículos que se producen.
6. El sistema de contabilidad de costos instaurado y aprobado no ha sido revisado en los últimos cinco años, ni sus cifras se concilian mensualmente con la de contabilidad general.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. No existen políticas para el desecho, venta o reposición de maquinaria y equipo.
2. No existen políticas ni procedimientos para la administración de los inventarios. Se dan casos frecuentes de compras de emergencia de materia prima y existe una buena cantidad de ésta obsoleta o sin uso. Existen productos terminados obsoletos y de difícil venta.

3. Los formatos en uso para el control de la producción y del inventario no han sido revisados en los últimos tres años.
4. Los registros de inventarios perpetuos de materia prima y productos terminados se actualiza mensualmente. Sus totales no coinciden con las cifras de control de contabilidad y no se investigan oportunamente las diferencias.
5. Solo se practica una vez al año inventario físico de materia prima y productos terminados, en ocasión de la auditoria de los estados financieros.
6. No se guardan antecedentes de que haya sido practicado inventario físico mobiliario y equipo de producción.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Producción e Inventarios

1. No se verifican ni evalúan periódicamente los saldos de producción en proceso, almacén de materia prima y almacén de productos terminados ni las transacciones relativas.
2. No se comparan en forma periódica las tendencias en producción, costos, ventas, y gastos de operación de la empresa.
3. No se realizan de manera metódica análisis de las variaciones entre costos reales y sus correspondientes costos estándar o predeterminados.

En materia de salvaguarda física de Producción e Inventarios

1. No se tiene restringido el acceso a las áreas de producción y almacenamiento a personal ajeno a estas funciones.
2. No se tiene restringido el acceso a los registros de producción y contabilidad de costos a personal ajeno a estas funciones.
3. No se tiene control ni resguardo de los formatos en blanco utilizados en los procesos de producción e inventarios.

A continuación presento un ejemplo del informe que se puede presentar, aunque el contenido es el mismo, el formato puede variar de acuerdo al criterio del Contador, Auditor o Consultor que preste sus servicios. Este se basa en los modelos de informes del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

❖ Informe

Morelia, Michoacán a 25 de Septiembre de 2006

He llevado acabo el estudio y evaluación del control interno contable del ciclo de transacciones de producción e inventarios de Refaccionaría Sánchez, S.A. El establecimiento y mantenimiento del control interno es responsabilidad de la administración de la compañía.

Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo en base a mi revisión. Mi revisión se efectuó de acuerdo con las normas de auditoria generalmente aceptadas.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; asimismo, la proyección de evaluación del sistema a periodos posteriores al revisado esta sujeta al riesgo de que los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a cambios en las circunstancias o a que el grado de cumplimiento de los procedimientos de control pueda deteriorarse.

En mi opinión, el control interno establecido en el área de producción e inventarios de Refaccionaría Sánchez, S. A., no satisface los objetivos de control interno de la administración y ofrece una inseguridad en todos los aspectos importantes de la empresa de detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.

Debido a que fui contratado para hacer una evaluación del control interno del ciclo de transacciones de producción e inventarios, y expresar acciones correctivas para la Refaccionaría Sánchez, S. A, voy a dar a conocer los riesgos en que se esta incurriendo por las deficiencias detectadas en la primera parte del estudio realizado, y así mismo daré a conocer las sugerencias que se pueden hacer para reparar el daño.

Riesgos en que se esta incurriendo y sugerencias por parte del Consultor

En materia de autorización de Producción e Inventarios

1. La empresa puede fabricar productos no autorizados o en cantidades que exceden los niveles aprobados, lo que puede dar lugar a inventarios obsoletos o excesivos.
2. Se puede ocasionar descontento con el cliente al entregar el pedido.
3. Puede incurrirse en costos excesivos o no previstos para mantener el inventario.
4. Se puede tener en el inventario de productos terminados mercancía que no cumpla con la satisfacción del cliente.
5. Los registros pueden ser destruidos o extraviados.
6. Los costos de inventario pueden ser irreales y distorsionarse la información financiera.

Se sugiere:

1. Contar con un plan de producción que indique ¿que?, ¿como?, ¿cuánto? y ¿cómo? se fabricara y los niveles de inventarios a mantenerse, este plan debe de ser autorizado de acuerdo con la política establecida por la administración de la empresa.
2. El plan debe de contener un procedimiento que indique la aprobación del cliente para fabricar o prestarle un servicio.
3. El plan debe de contener un procedimiento para darle prioridad a los pedidos en firme conocidos.
4. Se deben inspeccionar todos los procedimientos antes de transferirlos al almacén de productos terminados, los productos que no cumplan estándares se deben de reprocesar o se desecharan.
5. Limitación de acceso en línea a los archivos de computadora mediante el uso de contraseña y cerraduras en las terminales, además de que debe estar escrito en un procedimiento.
6. Periodicidad para revisar los costos estándar y conciliar con la contabilidad general.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. Pueden ser vendidos o retirados activos sin el consentimiento de la administración, lo que podría disponerse de un activo a un precio que no es el apropiado.
2. Se incurre en costos excesivos en la compra de materiales, y una pérdida al tener un inventario obsoleto.
3. Su sistema para revisar sus formatos no es el adecuado, lo que implica que no cumplan con la necesidad de la empresa.
4. Pueden ponerse recursos en la producción, pero no registrarse, hasta que se tome un inventario físico y se compare con el importe según libros, o que podría ocasionar una presentación incorrecta del inventario y del costo de ventas.
5. Se puede tener faltantes, robos o diferencia entre el inventario físico y la cantidad registrada en contabilidad.

Se sugiere:

1. Establecer criterios para no permitir que se disponga, se venda o se usen las partes como piezas de repuesto de maquinaria, equipo e inmuebles, sin la autorización por escrito de ejecutivos facultados para ello.
2. Establecer un procedimiento para revisar el status del inventario, así como para mandar la requisición de compra de materiales cuando este haga falta al departamento de compras.
3. Tener procedimientos en los cuales se indique cada cuando se van a revisar los formatos para el control de producción e inventario, y de ser necesario actualizarlos de acuerdo con las necesidades.
4. Se deben hacer inventarios físicos periódicos o conteos cíclicos para verificar los registros de inventarios e investigación de las diferencias mayores.
5. Hacer dos o más inventarios físicos, esto de acuerdo con la necesidad que se tenga en la empresa, previamente autorizados por la administración.
6. Se debe registrar el control de los inventarios físicos realizados, para llevar un expediente que nos indique la evolución del inventario y del mobiliario y equipo de producción.

En materia de verificación y evaluación de Producción e Inventarios

1. Los informes podrían presentarse con datos erróneos.
2. Se pueden presentar datos erróneos, duplicados o no autorizados.
3. Pueden presentarse problemas de extemporaneidad en la presentación de los informes.

Se sugiere:

1. Establecer manuales de procedimientos y políticas graficas de organización que enumere los saldos, los informes que se va a verificarse y evaluar, además de emplear técnicas aplicables para descubrir errores y omisiones, como por ejemplo conciliación de saldos y movimientos con lo informado.
2. Se tiene que hacer una verificación numérica y periódica de los registros diarios e informes.
3. Debe haber una comparación de los resultados reales con los resultados planeados y análisis de las variaciones.

En materia de salvaguarda física de Producción e Inventarios

1. Se pueden dar robos o mal uso de los productos o inventarios.
2. Los registros pueden ser destruidos, alterados, extraviados o pueden ser utilizados en forma indebida por el personal no autorizado.
3. Se puede dar mal uso de ellos.

Se sugiere:

1. Colocar señalamientos que permitan el acceso al personal autorizado.
2. Se debe contar con cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, computadoras con clave de arranque, discos magnéticos, almacenaje externo o contratar custodia externa.
3. Colocarlos en gabinetes seguros, y tendrán acceso a ellos nada más el personal de producción y del almacén.

C.P. Rafael Hernández Valdez

Ced. Profesional. -----

5.4. - EL CICLO DE NOMINAS

❖ **Naturaleza del Proceso de Nóminas**

Por lo general, las erogaciones por conceptos de sueldos y salarios representan una gran parte del costo de operación de una organización. El ciclo que comprende el proceso de nóminas es de un interés relevante, debido a que está íntimamente relacionado con todos los aspectos operativos de la organización y su esfuerzo por lograr una eficiente utilización de la mano de obra. Un aspecto por demás preponderante surge de las consideraciones de tipo legal que se deben tomar en cuenta, como por ejemplo la Ley Federal del Trabajo, I.M.S.S., INFONAVIT, S.A.R., etc.

El enfoque en este punto se centrará en el mecanismo que da comienzo a la creación de la nómina y cómo ésta es subsecuentemente procesada.

Relaciones con el departamento de personal. Está encargado de un gran número de actividades relativas a la administración de las relaciones con el personal. Por tanto, sus registros constituyen la principal fuente de información y autoridad sobre las operaciones de nóminas, ya que es en él donde se conservan las contrataciones y las condiciones de las mismas.

Desde el punto de vista del control, todos estos registros constituyen la principal fuente de información autorizada de la organización con respecto a su personal. Sobra decir que es extremadamente importante proteger la independencia de todas las operaciones relativas al proceso de nóminas, las cuales por lo general deben ser efectuadas por un grupo operacional ajeno al departamento de contabilidad.

Relación con la computación electrónica. La preparación de las nóminas en una situación típica involucra un gran nivel de detalle y actividad en oficinas.

Como consecuencia de ello se produjo un gran avance de los sistemas computarizados para el procesamiento de esta información, ya que las computadoras tienen gran capacidad para manejar muchos detalles de cálculos y sumalizaciones.

❖ **Fuentes de Información de Nóminas**

En virtud de que la actividad de nóminas está relacionada con los empleados y su compensación por el trabajo realizado el punto de partida de la misma es la autorización para trabajar que se otorga a determinado individuo, el cual debe ser oficialmente contratado. El segundo requisito es el de la evidencia del trabajo desarrollado. En el caso de empleados asalariados, la documentación de sus actividades puede variar según las políticas particulares de la organización y el nivel organizacional del empleado.

Los sueldos asignados emanarán a los registros del empleado existentes en el departamento de personal, ya que él reside la autoridad de mayor confianza e independencia para manejar ese aspecto.

Por lo general, en el caso de personal que trabaja por horas, la relación es manejada de forma mas sistematizada, pues cuando menos incluye un reloj chocador y sus correspondientes tarjetas para computar el tiempo de permanencia en la planta.

Cuando se cuenta con estos registros complementarios existe la oportunidad de hacer un control cruzado entre los tipos de registro para validar el tiempo completo a pagar, lo cual incluye asegurarse en el lugar de trabajo, información de suma utilidad para efectos de contabilidad de costos. La veracidad de las tarifas aplicadas está sujeta nuevamente a la confirmación independiente de los registros del departamento de personal.

❖ **Preparación de la Nómina**

El personal de cada categoría recibe su compensación sobre la base de diferentes periodos: la mano de obra asalariada normalmente es recompensada sobre una base semanal, a cierto tipo de personal administrativo se le paga por quincena,

mientras que determinado tipo de funcionarios se les remunera mensualmente. Al final de cada periodo de pago el departamento de nominas es responsable de la preparación de la nómina, lo cual implica determinar que es lo que se debe pagar a cada empleado de acuerdo con el trabajo desarrollado durante dicho periodo.

- o ***Obtención de videncia de trabajo.*** Es necesario implantar el empleo de tarjetas de tiempo y otros registros básicos que comprueben las actividades desarrolladas.
- o ***Aplicación de tarifas.*** Las tarifas aplicables son establecidas a través de los contratos colectivos de trabajo celebrados con los sindicatos y por otras acciones de la organización que se reflejan en los registros del departamento de personal.
- o ***Distribución contable.*** Los importes pagados por servicios prestados deben ser registrados dentro de sus propias actividades operativas, y en concordancia con los requerimientos contables establecidos por la organización, entre ellos aquéllos relativos a la contabilidad de costos.
- o ***Aplicación de deducciones.*** Es necesario realizar deducciones por un gran número de causas, entre ellas las referentes a las cuotas del seguro social, cuotas al sindicato, planes de pensión, impuestos sobre la renta, compras del personal, etcétera.
- o ***Determinación del pago neto.*** Finalmente, la diferencia entre la compensación básica alcanzada y las deducciones indican el pago neto que deben realizarse al empleado.

❖ **Pago de Sueldos y Salarios**

La preparación de la nómina según el procedimiento anteriormente descrito, lleva a la cuestión sobre la forma en que debe hacerse el pago y la correspondiente preparación de los cheques a empleados, recibos y otras documentación.

Los procedimientos para la preparación de la nómina normalmente deben interrelacionar las políticas de la organización y los requerimientos que se representan en la práctica para la preparación de los cheques o los depósitos en tarjetas de crédito.

Luego se entrega a cada empleado o trabajador el cheque, depósito a tarjeta de débito y/o efectivo a que se ha hecho acreedor por sus servicios rendidos. En los casos en que se tomen adecuadas medidas de protección física.

❖ **Bases de Control Interno de Nóminas**

En virtud de la existencia de una gran cantidad de cálculos y detalles que se deben tomar en cuenta para elaborar una nómina, su proceso debe ser muy cuidadoso y estar sujeto a principios básicos de control interno. El primero, y mas importante, es que el manejo o acceso a la nómina ya elaborada debe ser independiente del grupo que se encarga de la creación de cualquier elemento de registro que constituya la base para el pago de esa nómina.

El objeto de esta precaución es buscar el máximo de intercruces para así lograr seguridad. Asimismo, es especialmente importante que el mismo departamento de nóminas sea el que las prepare.

❖ **Administración de Recursos Humanos**

Junto con el proceso que involucra al ciclo de nóminas se encuentra la función de administrar los recursos humanos de una entidad. Esta función considera, enunciativamente, las actividades de identificación de necesidad de personal, su reclutamiento y selección, contratación, relaciones laborales, administración de sueldos y salarios, asistencia y pago de remuneraciones, promoción y evaluación del personal, etc.

5.4.1. - OBJETIVOS ESPECIFICOS, TECNICAS APLICABLES Y RIESGO DE INCUMPLIMIENTO

Voy a enlistar para mi criterio los mas importantes, sin embargo puede haber algunos que no menciono porque esto va de acuerdo con la necesidad de la empresa o del problema a que se enfrente.

❖ Objetivos Específicos

1. El personal debe contratarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.
2. Los tipos de retribución y las deducciones de nómina deben autorizarse.
3. Las distribuciones de cuentas, los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben ser autorizados. Sólo deben aprobarse aquellas solicitudes de utilización de mano de obra que se ajusten a las políticas establecidas por la administración.
4. La mano de obra utilizada debe informarse con exactitud y en forma oportuna.
5. Los montos adeudados al personal, así como la distribución contable de dichos adeudos, deben calcularse con exactitud y registrarse como pasivos en forma oportuna.
6. Todos los pagos relacionados con la nómina deben basarse en un pasivo cálculo con exactitud.
7. Los importes adeudados al personal deben ser clasificados, concentrados e informados con exactitud y en forma oportuna.
8. Los pasivos incurridos, los pagos efectuados y los justes relativos deben aplicarse con exactitud y oportunamente a las cuentas apropiadas del personal.
9. Deben prepararse asientos contables, en cada periodo contable por las cantidades adeudadas al personal por los pagos efectuados y por los ajustes relativos.
10. La información para determinar bases de impuestos derivadas de las actividades de nóminas deben producirse con exactitud y en forma oportuna.

11. Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos registrados de cuentas de nóminas y las transacciones relativas.
12. El acceso a los registros de personal, nóminas, formas y documentos importantes y lugares de proceso deben permitirse únicamente de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

❖ **Técnicas Aplicables**

1. Políticas por escrito para la selección y contratación de personal.
2. Bases de datos como archivo maestro de personal, relaciones de funcionarios y directivos, etcétera.
3. Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos.
4. Uso de dígitos de verificación sobre las claves del personal para el mantenimientos de los archivos.
5. Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios de nóminas, como son: pago semanal a obreros y quincenal o mensual a empleados y ejecutivos; los sueldos deben ser aprobados por personal autorizado; políticas de pago de tiempo extra a obreros y compensaciones al personal de supervisión o directivo.
6. Comparación periódica de los sueldos promedio pagados en el mercado con los sueldos pagados por la empresa.
7. Aprobación y uso de formas prenumeradas estándar para llevar a cabo los ajustes de sueldos.
8. Investigación de ajustes que excedan una cantidad determinada.
9. Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias de las cantidades y tipos de ajustes.
10. Utilización de servicios bancarios para el ensobrado y pago de nómina.
11. Establecer límites para el importe de los cheques de nómina.
12. Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar solicitudes de uso de mano de obra.
13. Uso y control de formas prenumeradas.

14. Inspección periódica de las formas utilizadas para comprobar que estén completas y autorizadas.
15. Aprobación por funcionario autorizado de cada una de las diferentes aplicaciones de mano de obra.
16. Disposición del trabajo de modo que permita visibilidad máxima a los supervisores.
17. Relaciones de control de asistencia.
18. Informes de tiempo improductivo.
19. Informes de tiempo y de asistencia.
20. Aprobación previa del tiempo extra, cambios de turno, cambios de departamento, etcétera.
21. Entrenamiento del personal en los procedimientos de control de tiempos.
22. Conciliación de las horas de mano de obra estándar para las piezas producidas con las informadas en los reportes de tiempo.
23. Formas de control para reprocesar de nuevo un artículo.
24. Preparación y revisión de informes de eficiencia.
25. Procedimientos documentados de distribución de cuentas.
26. Tablas actualizadas de impuestos sobre sueldos.
27. Establecimiento de políticas para informar y controlar el tiempo de vacaciones.
28. Pruebas en busca de tarjetas duplicadas de registro de asistencia.
29. Cancelación de la documentación original para prevenir pagos duplicados.
30. Establecer procedimientos para anular cheques.
31. Uso de máquina protectora de cheques.
32. Comprobación del importe del cheque con la cuenta por pagar.
33. Verificar que el importe del cheque coincida con documentación congruente entre sí.
34. Procedimientos documentados de proceso, corte y cierre de fin de periodo.
35. Clasificaciones de cuentas documentadas.
36. Arqueos periódicos de formas prenumeradas y su conciliación con los controles establecidos para tal efecto.

37. Conciliación de las horas y cantidades a pagar con las horas y cantidades distribuidas contablemente.
38. Investigación de los cheques pendientes de cobro muy antiguos.
39. Conciliación en forma regular y periódica de los saldos auxiliares de nóminas con los saldos del libro mayor u otros totales de control.
40. Revisión de la aplicación correcta de los códigos en los documentos fuente.
41. Revisión de la aplicación contable a las cuentas correctas del personal.
42. Rotación de labores del personal de contabilidad.
43. Limitación del acceso a los archivos de nómina en línea a personal autorizado mediante el uso de contraseñas.
44. Preparación de un catálogo de cuentas que contenga una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de que conceptos deben afectar a las mismas.
45. Presupuestar e informar de acuerdo con la misma clasificación de cuentas y analizar las variaciones importantes entre los saldos reales y los presupuestados.
46. Comparaciones entre periodos de los montos de asientos contables de recurrentes.
47. Procedimientos documentados para preparar, concentrar y reportar la información requerida de impuestos
48. Políticas por escrito relativas a la documentación requerida fiscalmente para soportar los gastos.
49. Conciliación de saldos y movimientos informados por terceros, como es el caso de las conciliaciones bancarias de las cuentas de nominas.
50. Actuación oportuna sobre las quejas del personal.
51. Verificación periódica de los registros de nominas con la documentación de respaldo.
52. Cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, biblioteca segura de discos magnéticos, almacenaje externo de reserva para registro y archivo de la computadora.

❖ **Riesgo de Incumplimiento**

1. La empresa puede contratar personal que no sea el apropiado o autorizado, es decir, empleados sin preparación adecuada; huelgas, costos innecesarios de relocalización, irregularidades o conflictos de interés, faltas excesivas al trabajo debidas a poca salud mental física, altos costos de jubilación.
2. La empresa puede tener un personal inadecuado o excesivo.
3. Puede pagarse al personal cantidades no autorizadas e inaceptables para la administración, lo cual ocasiona costos excesivos de nominas, infracciones en caso de salario mínimo, contratos colectivos, etc.
4. Las provisiones para pensiones, vacaciones, gratificaciones, etc., pueden calcularse incorrectamente, lo que puede crear pasivos no registrados o excesivos.
5. Puede distraerse efectivo retenido a empleados.
6. La cuenta de nominas puede ser presentadas incorrectamente como consecuencia de ajustes o reclasificaciones erróneas.
7. Pueden aprobarse ajustes que no son aceptables para la administración.
8. Pueden procesarse ajustes no autorizados para aumentar o disminuir cantidades pagadas al personal.
9. Pueden efectuarse pagos duplicados.
10. La utilización de la mano de obra puede oponerse a planes de corto plazo o a las políticas establecidas.
11. Puede disponerse de mano de obra con fines no autorizados.
12. Puede utilizarse mano de obra en forma ineficiente.
13. Pueden pagarse a los empleados por horas no trabajadas o producción no realizada.
14. Puede no pagarse a los empleados horas trabajadas o producción efectuada.
15. Pueden manejarse incorrectamente los cortes de distribución de nomina al final del periodo.
16. Puede pagarse a un empleado el tiempo trabajado por otra persona.
17. Pueden calcularse erróneamente los reembolsos de gastos.
18. Puede omitirse el registro de pasivo por impuestos sobre sueldos, o que tales impuestos se calculen de manera incorrecta.

19. Pueden pagarse o tomarse vacaciones no autorizadas.
20. Pueden efectuarse desembolsos por cantidades equivocadas o en forma fraudulenta.
21. Pueden hacerse pagos duplicados.
22. Pueden alterarse los cheques en forma fraudulenta.
23. Pueden efectuarse desembolsos por servicios no recibidos.
24. El registro en las cuentas de mayor puede ser incorrecto o inexacto.
25. Pueden presentarse problemas de registro y control de tiempo.
26. Los informes pueden ser inexactos con respecto a la clasificación de las transacciones.
27. Los movimientos pasados a los registros auxiliares pueden no concordar con los movimientos pasados al libro mayor.
28. Las operaciones con el personal pueden ser registradas incorrectamente en los auxiliares.
29. Los estados financieros podrían no ser preparados en forma oportuna.
30. Los estados financieros pueden presentarse incorrectamente debido a uno o mas de los siguientes factores; omisión en el registro de transacciones, codificaciones incorrectas, asientos contables duplicados, cortes incorrectos.
31. Puede debilitarse o anularse el control presupuestal sobre las operaciones.
32. Usar datos erróneos en los cálculos de los impuestos.
33. Pagar multas y recargos.
34. Pagar impuestos en exceso.
35. Los informes preparados para la administración pueden presentar información errónea.
36. Las dediciones importantes que puede tomar la administración podrían basarse en información errónea.
37. Errores e irregularidades en la salvaguarda física que podrían pasar inadvertidos.

5.4.2. - CASO PRÁCTICO

Textiles Parisina, S.A., es una empresa que se dedica a la fabricación de telas de algodón. Su fuerza laboral esta constituida por un promedio de trescientas personas que incluyen directivos, personal administrativo y obreros.

El señor Rigoberto García, director de la empresa, ha contratado los servicios del C.P. Rafael Hernández Valdez para que haga una evaluación del control interno.

El contador Hernández da inicio a los trabajos correspondientes y aplica las técnicas de estudio general a través del cual detecta, entre otros aspectos, que el señor Alberto Ayala, encargado de nominas, se ocupa de recolectar las evidencias que soportan el pago de salarios a las obreros, elabora la nomina, solicita y le entrega el cheque de esa nomina, cambia el cheque en el banco, ensobreta el dinero, paga a los obreros, y además, elabora la póliza contable para el registro de la nomina. ¡Todo un conjunto de funciones incompatibles que pueda dar lugar a actos indebidos! Se aprecia que la empresa no aplica la regla máxima de control en materia de nominas que establece que “el que la hace no la pague”.

De inmediato el contador Hernández informa de esta irregularidad al señor García, quien rápidamente procede a corregir la situación reportada y reasigna a otros empleados de la empresa algunas de las actividades que lleva acabo el señor Ayala. Además, con el animo de sanear todo el proceso de nominas, el señor García le solicita al contador Hernández le revise todo el proceso referido.

El contador Hernández atendiendo la petición de su cliente, procede a efectuar un estudio y evaluación del control interno del ciclo de nominas, y obtiene los siguientes resultados:

En materia de autorización del ciclo de Nominas

1. No obstante el número de empleados y trabajadores de la empresa, no existe un departamento del personal formalmente establecido.

2. No existen políticas por escrito para la selección y contratación del personal.
3. El archivo maestro de personal no es confiable ni está actualizado.
4. No cuenta con políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios en materia de percepciones y deducciones a través de la nómina.
5. No existen políticas definidas para la revisión de los sueldos del personal directivo y administrativo de la empresa.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. No existen procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar solicitudes de uso de mano de obra.
2. Los contratos en materia laboral no son revisados por abogados expertos en la materia.
3. No se ejerce un vigoroso control de asistencia de personal.
4. No se aprueban previamente por escrito el incurrir en tiempo extra, cambios de turno, cambios de departamento, etc.
5. No existen políticas claramente definidas para el entrenamiento y capacitación del personal.
6. No son confiables los estándares de productividad de mano de obra.
7. No son adecuados ni suficientes las cuentas y subcuentas contables utilizadas para el registro de percepciones y deducciones al personal. No se cuenta con instructivo para el manejo de esas cuentas ni con guía de contabilización.
8. Se dan errores en el pago de impuestos retenidos al personal.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Nóminas

1. No se utiliza en cuentas bancarias exclusivamente para el manejo de la nómina.
2. No se realizan de manera metódica análisis de las variaciones entre costos reales de mano de obra y correspondientes costos estándar o predeterminados.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Nominas

1. No se tiene restringido el acceso a los archivos de personal y al área de nominas a personal ajena estas funciones.
2. No se tiene control ni resguardo de los formatos en blanco utilizados en el proceso de nominas.

A continuación presento un ejemplo del informe que se puede presentar, aunque el contenido es el mismo, el formato puede variar de acuerdo al criterio del Contador o del Consultor que preste sus servicios. Este se basa en los modelos de informes del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

❖ Informe

Morelia, Michoacán a 30 de Septiembre de 2006

He llevado acabo el estudio y evaluación del control interno contable del ciclo de transacciones de nominas de Parisina, S.A. El establecimiento y mantenimiento del control interno es responsabilidad de la administración de la compañía. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo en base a mi revisión. Mi revisión se efectuó de acuerdo con las normas de auditoria generalmente aceptadas.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; asimismo, la proyección de evaluación del sistema a periodos posteriores al revisado esta sujeta al riesgo de que los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a cambios en las circunstancias o a que el grado de cumplimiento de los procedimientos de control pueda deteriorarse.

En mi opinión, el control interno establecido en el área de nominas de Parisina, S. A., no satisface los objetivos de control interno de la administración y ofrece una inseguridad en todos los aspectos importantes de la empresa de detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.

Debido a que fui contratado para hacer una evaluación del control interno del ciclo de transacciones de nominas, y expresar acciones correctivas para Parisina, S. A, voy a dar a conocer los riesgos en que se esta incurriendo por las deficiencias detectadas en la primera parte del estudio realizado, y así mismo daré a conocer las sugerencias que se pueden hacer para reparar el daño.

Riesgos en que se esta incurriendo y sugerencias por parte del Consultor

En materia de autorización del ciclo de Nominas

1. No se tiene una oficina para atender asuntos relacionados al personal, se pueden extraviar expedientes de los empleados, las nominas se pueden alterar o perderse, etc.
2. La empresa puede contratar personal que no sea el apropiado autorizado por la gerencia.
3. La empresa puede tener personal inadecuado o en cantidades excesivas.
4. Las provisiones para pensiones, vacaciones, gratificaciones, etc., pueden calcularse incorrectamente lo que ocasionaría pasivos no registrados o excesivos.
5. Puede pagarse al personal cantidades no autorizadas e inaceptables para la administración, lo cual ocasiona costos excesivos de la nomina.

Se sugiere:

1. Contar con un departamento establecido de personal o recursos humanos, para el mejor funcionamiento de la empresa.
2. Establecer políticas para la selección y contratación del personal.
3. Contar con una base de datos como archivo maestro del personal y directivos, así mismo establecer procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de la base de datos.

4. Establecer políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios de percepciones y deducciones de nominas, como son: vacaciones, gratificaciones, tiempo extra, etc.
5. Los sueldos deben ser aprobados por personal autorizado por medio de políticas autorizadas por la gerencia.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. Pueden utilizarse mano de obra en forma insuficiente o con fines no autorizados.
2. Pueden surgir problemas jurídicos por un contrato mal hecho.
3. Se puede dar inasistencias del personal no autorizadas, hacer pago de nomina sin trabajar el tiempo completo, lo que ocasionaría creación de pasivos no registrados en la empresa.
4. Puede pagarse a los empleados por horas no trabajadas o producción no realizada, además de no diferenciar el tiempo por horas extras o por cambio de turno.
5. Se puede dar que el personal no tenga el rendimiento óptimo con sus labores.
6. Los informes de mano de obra pueden ser incorrectos, lo que ocasionaría estados financieros erróneos.
7. Los estados financieros podrían no ser preparados oportunamente, o que la información sea errónea, esto debido a que no se haya registrado alguna transacción, o la omisión de algún asiento contable, etc.
8. Se pueden usar datos erróneos en los cálculos de impuestos, así como pagar multas y recargos, o pagar en exceso.

Se sugiere:

1. Establecer procedimientos para iniciar, revisar y aprobar solicitudes de uso de mano de obra a través de formas prenumeradas.
2. Contratar a un abogado con experiencia en la materia laboral para revisar los contratos.
3. Establecer sistemas para tomar la asistencia del personal más confiable por ejemplo: lectura de código de barras, maquinas registradoras de tiempo, etc.

4. Debe haber una aprobación previa de tiempo extra, cambios de turno, cambios de departamento por la gerencia.
5. Establecer políticas definidas para la capacitación y entrenamiento del personal.
6. Establecer un programa para evaluar los tiempos y movimientos y así determinar estándares correctos y confiables.
7. Establecer un catalogo de cuentas que contenga una descripción de cada cuenta; así como instrucciones de que conceptos se debe afectar a las mismas.
8. Realizar procedimientos documentados para preparar, concentrar y reportar la información requerida para la retención de impuestos al personal.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Nominas

1. Se pueden dar movimientos no autorizados en la nomina, expedir cheques por un monto mayor al autorizado, no se puede determinar con exactitud el saldo de la cuenta de nomina, etc.
2. El registro en las cuentas de mayor puede ser incompleto o incorrecto.

Se sugiere:

1. Tener una cuenta exclusiva para el manejo de nomina
2. Comparación periódica de los costos reales con los correspondientes costos estándar determinados y hacer un análisis de las variaciones.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Nominas

1. Los archivos y registros pueden destruirse o perderse, lo cual podría imposibilitar la preparación de informes financieros confiables e incapacidad para efectuar pagos al personal por la perdida de cuentas así mismo como podrían ser utilizados indebidamente.
2. Pueden ser utilizados en forma indebida por personal no autorizado.

Se sugiere:

1. Limitación del acceso a los archivos de nomina en línea a personal autorizado mediante el uso de contraseñas en la computadora, gabinetes cerrados con llave, etc.
2. Utilizar gabinetes cerrados con llave para tenerlos seguros.

C.P. Rafael Hernández Valdez

Ced. Profesional. -----

5.5. - EL CICLO DE TESORERIA

❖ **Naturaleza del Ciclo de Tesorería**

Por lo general, las erogaciones por conceptos de sueldos y salarios representan una gran parte del costo de operación de una organización. El ciclo que comprende el proceso de nóminas es de un interés relevante, debido a que está íntimamente relacionado con todos los aspectos operativos de la organización y su esfuerzo por lograr una eficiente utilización de la mano de obra. Un aspecto por demás preponderante surge de las consideraciones de tipo legal que se deben tomar en cuenta, como por ejemplo la Ley Federal del Trabajo, I.M.S.S., INFONAVIT, S.A.R., etc.

Administración financiera. Es la función que se encarga de todos los aspectos financieros de una organización. Por tanto, le corresponde dictar y establecer políticas para pronosticar y planear la obtención de recursos monetarios, proponer y llevar a cabo programas del financiamiento e inversiones de excedentes, control de todo el proceso de administración del dinero, e interactuar con los mercados de capital.

❖ **Captación de Recursos**

Las fuentes de recursos financieros de una organización tienen dos orígenes: internos o propios externos. Los primeros están conformados por las aportaciones de los accionistas, la recuperación de las cuentas por cobrar y la venta de activos diferentes a los del giro de la entidad.

Aportaciones de accionistas: Las aportaciones de los accionistas, es decir el pago del compromiso contraído por una persona física o moral de proporcionar dinero a cuenta de su participación en la empresa. Cuando se trata de aportaciones en especie, se deben observar las restricciones que establece sobre el particular la Ley General de Sociedades Mercantiles. En cuanto a lo que se hace a las acciones preferentes u otro tipo especial, se debe vigilar el cumplimiento de las condiciones de las mismas, según lo establecido en el contrato social.

En este aspecto el criterio más importante consiste en reforzar a la sociedad con capital propio, en contra de cargarla con créditos y financiamientos que con su respectiva carga financiera representan un riesgo o dependencia de acreedores.

Créditos bancarios sin garantía. Para las empresas, los bancos representan una de las fuentes de préstamo a corto plazo más importantes, los cuales por lo general, se obtienen con base en la experiencia y una buena relación con las instituciones bancarias.

Normalmente este tipo de créditos se concertan al amparo de un pagare, a través de línea de crédito concedida al acreditado y por medio de convenios de crédito revolving. Sin embargo, no debe olvidarse que por lo regular es el medio más caro de captar recursos externos: alta tasa de interés, determinado porcentaje del monto del crédito, se debe dejar intocable en la cuenta de cheques del acreditado en calidad de “reciprocidad”, y el cobro de interés por anticipado, además de las respectivas “comisiones bancarias”.

Créditos con garantía factoraje. Hasta hace pocos años llamado simplemente descuento de cartera. Es el préstamo que otorga una empresa de factoraje a su crédito sobre la cartera (facturas no pagadas por sus clientes) por cobrar, que en si constituye la garantía.

Créditos con garantía colateral. El acreditado tiene obtiene un préstamo amparado con un pagare a favor de la institución de crédito. A dicho pagare se le adosa otro pagare dicho pagare se le adosa otro pagare o factura a cargo de un cliente de la empresa acreditada.

Créditos con garantía de inventarios. Cuando se realiza este tipo de operación, el acreditado ofrece como garantía de pago de sus inventarios de materia prima y productos terminados y, en ocasiones, también de la producción en proceso. Es practica común que el acreditable exija una relación de 2 a 1 en garantía (si presta 1,000,000 de pesos, los inventarios deben valer 2,000,000).

❖ **Créditos Bancarios**

El crédito bancario de largo plazo es una fuente de capacitación de recursos externos por medio del cual una organización obtiene fondos de una institución de crédito para pagarlos en un plazo mayor a un año. Por lo regular se recurre a estos créditos para financiar capital de trabajo, adquisición y equipo, o bien para consolidar pasivos.

❖ **Fondos Gubernamentales**

El gobierno federal, estatal e inclusive municipal, también suelen otorgar apoyo crediticio a las empresas con el objetivo de estimular la actividad económica de determinadas zonas o regiones del país. Dicha participación suele abarcar tres vertientes:

- o Como prestamista en las mismas condiciones que la banca comercial, pero con tasas de interés menores.
- o Aceptación de descuentos de cartera a favor de la banca comercial.
- o Inversiones de origen con capital de riesgo convirtiéndose en accionistas de la empresa acreditada, con la obligación de que pasado cierto plazo los accionistas de la empresa apoyada compren los instrumentos en poder del Estado.

❖ **Arrendamiento Financiero**

Es una operación mediante la cual una empresa especializada (arrendador) adquiere para si bienes de capital para luego entregarlos en renta a su cliente (arrendatario). Así, este, con cada pago de la renta efectúa una amortización a la inversión del inmueble o equipo arrendado. Llegando el plazo de vencimiento del contrato, el arrendatario, si le conviene, paga un saldo previamente pactado (comúnmente llamado “valor de rescate”) y adquiere la propiedad definitiva del bien, o no ejerce tal opción sin ninguna obligación de su parte.

❖ Manejo y Custodia del Dinero (Caja)

El manejo de la caja, en algunos casos llega a interrelacionar las actividades de ingresos y egresos. Sin embargo, existen ciertos controles adicionales básicos que se pueden considerar bajo el concepto de manejo y custodia de la caja, a saber:

- o La salvaguarda física debe ser adecuada.
- o Aseguramiento de valores.
- o El dinero en caja debe mantenerse en los mínimos niveles posibles.
- o Dentro de lo práctico, se debe realizar cualquier potencial de utilidades.
- o Afianzar a los empleos.
- o Máxima explotación de los recursos automatizados.
- o Mantenimiento de registros actualizados y reporte oportuno.
- o Control de cheques en blanco y otros suministros.
- o Conciliación independiente de las cuentas bancarias.

❖ Recepción de Valores

Estos pueden ser nominativos o pagaderos al portador. Aun cuando estos últimos tienen como ventaja su fácil disponibilidad para cubrir cualquier evento o transferencia, el riesgo de robo es muy grande. Sin embargo, en el caso de valores utilizados como garantía colateral o que satisfacen algún propósito específico de los clientes u otra tercera parte.

❖ Manejo de Valores

Otro problema adicional es el que se refiere a que otras personas, además de las responsables de los valores, tendrán acceso a los mismos. En estas circunstancias, un control eficaz debe prever que estas otras personas, estén debidamente autorizadas para ello. Un segundo requisito es que la inspección de los valores sea llevada a cabo conjuntamente entre quienes los custodia y las otras personas.

❖ Egresos

El objetivo general es que los egresos sean validos y para propósitos propios, que sean proporcionales al beneficio recibido y que la cuantificación de las erogaciones sea correcta. Los principales aspectos de control pueden ser sumariados como sigue:

- o Superación de la función de egresos.
- o Documentación de soporte para la liquidación de cuentas por pagar.
- o Fondos de caja chica.
- o Uso de fondos para anticipos.
- o Control de firmas de cheques.
- o Designación de beneficiarios de cheques.
- o Máxima separación de deberes y responsabilidades.

❖ Creación de Cuentas por Pagar

Las cuentas por pagar pueden tener su origen en una gran variedad de causas, la más normal, y voluminosa de las cuales es la compra de productos y servicios, acción generada por el departamento de compras. Estos productos y servicios pueden ser adquiridos para su reventa, o para ser utilizados en la manufactura de productos y servicios vendidos por la organización. Además muchas compras de productos y servicios por diversas razones pueden ser realizadas directamente por otros empleados de la misma organización involucrados directamente en otras actividades de línea o staff.

5.51. - OBJETIVOS ESPECIFICOS, TECNICAS APLICABLES Y RIESGO DE INCUMPLIMIENTO

Voy a enlistar para mi criterio los mas importantes, sin embargo puede haber algunos que no menciono porque esto va de acuerdo con la necesidad de la empresa o del problema a que se enfrente.

❖ **Objetivos Específicos**

16. Las fuentes de inversión y financiamiento deben ser autorizadas por la administración.
17. Los importes, momentos y condiciones de las transacciones de financiamiento y capital deben ser autorizados por la administración.
18. Los ajustes a las cuentas de inversión en valores, créditos bancarios, intereses por pagar, capital social, gastos y primas diferidos y la distribución contable, deben ser autorizados.
19. Los procedimientos de proceso del ciclo de tesorería deben estar de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
20. Solo deben ser aprobadas aquellas solicitudes de compraventa de inversiones que se ajusten a las políticas establecidas por la administración.
21. Los recursos obtenidos de inversionistas y acreedores deben informarse con exactitud y en forma oportuna.
22. Las cantidades adecuadas a, o por inversionistas y acreedores, así como la distribución contable de dichos adeudos, deben ser calculados con exactitud y registrados como activos o pasivos en forma oportuna.
23. Las cantidades adecuadas a, o por entidades en que se invierte, corredores y otros, así como la distribución contable de dichos adeudos deben calcularse con exactitud y registrarse como activos o pasivos en forma oportuna.
24. Cuando los principios de contabilidad generalmente aceptados requieren que se efectúe cambios a los valores de las inversiones, los mismos deben ser calculados con exactitud y, registrados en forma oportuna.
25. Las cantidades adecuadas a inversionistas, acreedores entidades en que se invierte, corredores y otros, y los ajustes relativos, deben ser clasificados concentrados y repartidos correcta y oportunamente.
26. Los recursos obtenidos, los productos de esos recursos (intereses y dividendos), las entregas de los mismos y los ajustes relativos deben aplicarse correcta y oportunamente a las cuentas apropiadas de cada inversionista y acreedor.

27. Deben prepararse asientos contables por las cantidades que se adeudan, o a cobrar, de inversionistas, acreedores, entidades en que se invierte, corredores y otros, y por los ajustes relativos.
28. La información para determinar bases de impuestos derivada de las actividades de tesorería debe producirse correcta y oportunamente.
29. Deben ser verificados y evaluados en forma periódica los saldos registrados de efectivo, inversiones, financiamiento y capital, así como las actividades de transacciones relativas.
30. el acceso al efectivo y los valores debe permitirse únicamente de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.
31. El acceso a los registros de accionistas, tenedores de deuda, así como a las formas importantes, lugares y procedimientos de proceso debe permitirse únicamente de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

❖ **Técnicas Aplicables**

1. Políticas por escrito para la selección de fuentes de financiamiento.
2. Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos.
3. Revisión y aprobación, por personal autorizado, de los informes de cambios a las bases de datos.
4. Conciliación de las cifras de control con los registros de la computadora.
5. Limitación del acceso a la información contenida en las bases de datos.
6. Tabla de fechas o tiempos para los préstamos que se desea obtener, para pago de préstamos y a participantes en el capital, y para inversiones de fondos.
7. Cuestionario de cumplimiento de las estipulaciones y restricciones de los préstamos.
8. Comprobación periódica de los procedimientos automatizados con la documentación y autorización respectiva.
9. Acceso restringido a las áreas de procesamiento electrónico de datos, a los programas y a la documentación de los mismos.
10. Segregación de funciones entre los operadores de la computadora y los programas de sistemas y aplicaciones.

- 11.Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar solicitudes para obtener o devolver recursos y comprar o vender inversiones.
- 12.Uso y control de formas prenumeradas: órdenes de inversión, órdenes de venta, etcétera.
- 13.Archivo de firmas autorizadas para aprobar transacciones de tesorería.
- 14.Inspección periódica de las formas utilizadas para cerciorarse que estén completas y autorizadas.
- 15.Limitación del acceso a los archivos o datos de entrada manuales o basados en la computadora.
- 16.Informes por excepción de transacciones de tesorería que no son aceptadas.
- 17.Revisión por consultores externos de los contratos de prestamos, actas, inversiones de tesorería, etcétera.
- 18.Supervisión estrecha de las disponibilidades, vencimientos de préstamos de inversiones etcétera.
- 19.Preparación oportuna de las actas de asamblea y consejo de administración.
- 20.Informes sobre los contratos de cambio de moneda extranjera para entrega de factura.
- 21.Uso de dígitos de verificación sobre los códigos de las inversiones, acreedores, accionistas, etcétera.
- 22.Comparación de las órdenes de compra y venta de valores a corredores con los avisos de los corredores.
- 23.Registro cronológico de órdenes de compra y venta de valores para determinar que cada compra y venta se reconoce dentro del periodo apropiado.
- 24.Conciliación del total de dividendos a pagar con las acciones en circulación.
- 25.Investigación de las interrupciones en la secuencia numérica de formas prenumeradas.
- 26.Arqueos periódicos de formas prenumeradas y su conciliación con los controles establecidos para tal efecto.
- 27.Revisión y seguimiento de los informes de transacciones de tesorería pendientes de procesar.
- 28.Revisión de la aplicación correcta de los códigos en los documentos fuente.

- 29.Revisión de la aplicación contable a las cuentas correctas de inversión, acreedores y accionistas.
- 30.Rotar las labores del personal de contabilidad.
- 31.Limitar el acceso a los archivos en línea mediante el empleo de contraseñas.
- 32.Conciliación de los estados de cuenta recibidos con los auxiliares correspondientes.
- 33.Preparación de un catálogo de cuentas conteniendo una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de qué conceptos deben afectar a las mismas.
- 34.Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas.
- 35.Comparación entre periodos de asientos contables recurrentes.
- 36.Registro de asientos contables uniformes u otro control que pueda proporcionar certeza razonable de que se prepararon todos los asientos contables requeridos.
- 37.Formas prenumeradas de asientos contables y la verificación correspondiente de que todos los asientos fueron registrados en el periodo.
- 38.Comparación de los números de cuentas en cada asiento contable con el archivo maestro basado en la computadora y rechazo e informe de errores.
- 39.Comprobación mediante la computadora de las partidas duplicadas.
- 40.Preparación automática de los asientos contables por un sistema basado en la computadora.
- 41.La existencia de procedimientos documentados para preparar, concentrar y comunicar la información requerida de impuestos.
- 42.Políticas por escrito relativas a la documentación requerida fiscalmente para comprobar los gastos.
- 43.Conciliación de los saldos del libro mayor con los auxiliares, ya sea manualmente o a través de la computadora.
- 44.Verificación periódica de los informes de actividad con la documentación de respaldo (por ejemplo, prueba de los aumentos de capital mediante referencia a las actas de asamblea).
- 45.Verificación periódica de los saldos en libros mediante confirmaciones.
- 46.Comparación de los valores registrados con los valores de mercado.

- 47.Comparación de los resultados y análisis de las tendencias de la industria.
- 48.Seguros y finanzas de fidelidad al personal que maneja valores.
- 49.Tomar precauciones para la protección razonable contra incendios, explosión y la destrucción de mala fe de los registros y las instalaciones de procesamiento.
- 50.Disposición de lugares de trabajo que permitan la visibilidad máxima a los supervisores.

❖ **Riesgo de Incumplimiento**

1. La empresa puede verse impedida de satisfacer sus necesidades de capital a medida que surgen.
2. Los inversionistas o los acreedores pueden tratar de obtener control de la empresa o de alguno de sus activos.
3. La empresa puede obtener financiamiento en condiciones no satisfactorias (estipulaciones no autorizadas o excesivamente restrictivas).
4. Puede omitirse el incumplimiento de restricciones y cláusulas legales o de los préstamos.
5. Los recursos de capital pueden obtenerse a costos o en condiciones que no son los autorizados y que son inaceptables para la administración.
6. Pueden hacerse inversiones, ilegales o que contravengan las políticas establecidas por la administración.
7. Las cuentas pueden ser presentadas incorrectamente como consecuencia de ajustes o reclasificaciones erróneos.
8. Pueden aprobarse ajustes que no son aceptables para la administración.
9. Pueden infringirse estipulaciones de préstamo como consecuencia de ajustes a cuentas de pasivo o capital.
- 10.Los departamentos pueden ser reorganizados y cambiarse las asignaciones de personal de modo que se reduzca la segregación de funciones.
- 11.Pueden llevarse a la práctica procedimientos que eviten las técnicas de control interno existentes.
- 12.Pueden perderse datos durante las conversiones a nuevos sistemas.
- 13.Pueden no procesarse transacciones.

14. Las transacciones pueden procesarse incorrectamente.
15. Pueden no ejecutarse procedimientos de control.
16. Podrían no registrarse pasivos en que se ha incurrido.
17. Pueden distraerse, usarse indebidamente o hurtarse ingresos por dividendos o intereses.
18. Pueden ser incorrectos los saldos de las cuentas de inversión, créditos bancarios capital y de las cuentas por cobrar o por pagar que le son relativas.
19. Pueden no procesarse, intencionalmente, o como resultado de errores, inversiones, intereses, pago de préstamos o dividendos, etcétera.
20. Pueden cometerse errores en los asiento contables.
21. Pueden duplicarse la contabilización de comprobantes.
22. Pueden ocasionarse serios problemas para cerrar oportunamente el periodo de operaciones.
23. Los movimientos pasados a las cuentas auxiliares pueden no concordar con los movimientos pasados al libro mayor.
24. Pueden tomarse decisiones en base a información incompleta o inexacta que se encuentre en un auxiliar o registro de una institución financiera o accionista.
25. Los estados financieros podrían no ser preparados en forma oportuna.
26. Usar datos erróneos en las cláusulas de impuestos.
27. Los informes preparados para la administración pueden presentar información errónea.
28. Las decisiones importantes que pueden tomar la administración podría basarse en información errónea.
29. Algunos errores y omisiones en salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones pondrían pasar inadvertidos y no ser corregidos.
30. El efectivo o los valores podrían ser sustraídos, extraviados, destruidos o apartados temporalmente.
31. Los registros pueden destruirse o perderse, lo cual podría generar imposibilidad para preparar informes financieros confiables o incapacidad para realizar las inversiones en valores.

- 32.Los registros podrían ser utilizados en forma indebida por el personal no autorizado en detrimento de la empresa, los accionistas o los acreedores.
- 33.Los medios de proceso de información, particularmente los de la computadora, podrían perderse, destruirse o alterarse, lo cual podría provocar incapacidad para informar o una distorsión de las actividades informadas.

5.4.2. - CASO PRÁCTICO

Universidad de Morelia es una sociedad civil con reconocimiento y autorización oficial para impartir estudios de educación media superior y superior. Está incorporada a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

El crecimiento y desarrollo de la Universidad de Morelia, fundada hace diez años, ha superado las expectativas que motivaron su creación; a tal grado que sus instalaciones actuales son insuficientes para atender con propiedad a su matrícula actual de alumnos, y a la demanda que espera en corto plazo.

La junta directiva de la Universidad de Morelia, presidida por su rector, Dr. Antonio Alvarado, ha decidido ampliar las instalaciones de su campus universitario, pero con la restricción de no recibir nuevos socios ni contratar créditos; valiéndose para ello de sus recursos económicos actualmente disponibles y con los remanentes de que disponga a futuro provenientes principales de los ingresos por inscripción y por colegiaturas, una vez descontados los gastos de operación inherentes. Los recursos actuales de que dispone la universidad son originados por la rentabilidad de la misma y a que los socios nunca han hecho retiros de remanentes; y además, se comprometen a no efectuar retiros mientras duren las obras de expansión.

La Universidad de Morelia siempre ha puesto mayor énfasis y vigilancia en la calidad académica de los estudios que imparte, y el aspecto tesorería lo ha dejado en segundo término bajo la confianza de que, si enseñan bien, los alumnos y los recursos llegan por consecuencia.

Sin embargo, ante el proyecto en puerta, el aspecto tesorería se toma de vital importancia en atención a la magnitud de los compromisos que se van a contraer; por lo que la junta directiva solicita al rector de la universidad disponga la elaboración de un estudio que informe sobre el estado actual en que se encuentra el proceso de tesorería en la referida, con miras a corregir y reforzar lo que sea necesario para contar con una tesorería sólida que permita la consecución exitosa del proyecto. El doctor Antonio Alvarado de un tiempo a la fecha ha venido madurando la conveniencia de que la Universidad de Morelia cuente con un consultor, y concluye que ha llegado el momento de hacerlo, y qué mejor oportunidad de que éste profesional lleve a cabo el estudio que ha sido solicitado. Contrata los servicios del C.P. Rafael Hernández Valdez a quien pone al tanto del proyecto de expansión y le encarga el desarrollo del estudio mencionado.

El contador Hernández considera que la mejor manera de atender la instrucción del rector es mediante la práctica de un estudio y evaluación del control interno del ciclo de transacciones de tesorería con que está operando la universidad. Lleva a cabo el trabajo bajo este enfoque y obtiene los siguientes resultados:

En materia de autorización del ciclo de Tesorería

1. No existen políticas definidas por escrito para el pago a proveedores ni para financiarse a través de éstos.
2. Una buena fuente de financiamiento está representada por el cobro de inscripciones, sin embargo no están claramente definidos los criterios ni las bases para fijar el importe a cobrar por cuotas de inscripción.
3. No está previsto a donde recurrir en caso de que se requiera un apoyo financiero extraordinario.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. No se informa con exactitud y oportunidad la entrega y retiro de inversiones.
2. Los rendimientos de las inversiones se registran con base en los estados de cuenta mensuales de las instituciones bancarias, y no se revisan o recalculan los cálculos de estos rendimientos.
3. El proceso de contabilización de manera rutinaria sufre un retraso de dos a tres meses, por lo que la información referente a tesorería y posición de caja debe obtenerse en extra libros.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Tesorería

1. No se verifican y evalúan en forma periódica los saldos registrados de efectivo, inversiones y proveedores.
2. No se guarda historia de las tendencias de cobro de colegiaturas comparándolas contra los factores externos que inciden o afectan dicha cobranza.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Nominas

1. No se cuenta con caja fuerte para la guarda de dinero, valores y documentación importante.
2. No se tiene restringido el acceso al área de caja y los registros contables.
3. No se tiene control ni resguardo de los formatos en blanco utilizados en el proceso de tesorería.

A continuación presento un ejemplo del informe que se puede presentar, aunque el contenido es el mismo, el formato puede variar de acuerdo al criterio del Contador o del Consultor que preste sus servicios. Este se basa en los modelos de informes del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

❖ Informe

Morelia, Michoacán a 30 de Octubre de 2006

He llevado acabo el estudio y evaluación del control interno contable del ciclo de transacciones de tesorería de la Universidad de Morelia, S.C. El establecimiento y mantenimiento del control interno es responsabilidad de la administración de la compañía. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el mismo en base a mi revisión. Mi revisión se efectuó de acuerdo con las normas de auditoria generalmente aceptadas.

Debido a las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno pueden ocurrir errores o irregularidades y no ser detectados; asimismo, la proyección de evaluación del sistema a periodos posteriores al revisado esta sujeta al riesgo de que los procedimientos pueden llegar a ser inadecuados debido a cambios en las circunstancias o a que el grado de cumplimiento de los procedimientos de control pueda deteriorarse.

En mi opinión, el control interno establecido en el área de tesorería de la Universidad de Morelia, S.C., no satisface los objetivos de control interno de la administración y ofrece una inseguridad en todos los aspectos importantes de la empresa de detectar errores o irregularidades en el curso normal de sus operaciones.

Debido a que fui contratado para hacer una evaluación del control interno del ciclo de transacciones de tesorería, y expresar acciones correctivas para la Universidad de Morelia, S.C., voy a dar a conocer los riesgos en que se esta incurriendo por las deficiencias detectadas en la primera parte del estudio realizado, y así mismo daré a conocer las sugerencias que se pueden hacer para reparar el daño.

Riesgos en que se esta incurriendo y sugerencias por parte del Consultor

En materia de autorización del ciclo de Tesorería

1. La empresa puede verse impedida de satisfacer sus necesidades de capital a medida que surgen.
2. La empresa puede obtener financiamiento en condiciones no satisfactorias por ejemplo estipulaciones no autorizadas o excesivamente restrictivas.
3. Los recursos de capital pueden obtenerse a costos o en condiciones que no son los autorizados y que son inaceptables para la administración.

Se sugiere:

1. Establecer políticas por escrito para la selección de fuentes de financiamiento, como también contar con una base de datos con archivos maestros de accionistas y entidades en que se invierte.
2. Establecer procedimientos para el cobro de inscripción, así se fijara la base para las cuotas y de tener algún cambio, se establecerá la firma autorizada para un mayor control.
3. Políticas por escrito donde se expongan claramente los criterios de un financiamiento extraordinario, para no obtener largos pasivos o hacer inversiones ilegales.

En materia de procesamiento y clasificación de transacciones

1. Pueden ser registradas incorrectamente o en un periodo equivocado el gasto de interés, los ingresos por dividendos e intereses y las ganancias o pérdidas en inversiones.
2. Puede que no se reflejen adecuadamente en los estados financieros las utilidades de entidades en que se tiene invertido y que se contabilicen por el método de participación.
3. Puede no procesarse, intencionalmente, o como resultado de errores, inversiones, intereses, pago de préstamos o dividendos, etc., así mismo como duplicarse la contabilización de comprobantes.

Se sugiere:

1. Hacer una revisión periódica de las actas de asamblea y consejo por personal de tesorería para cumplir con los acuerdos de pago de dividendos, compra de acciones en tesorería, contratación de deudas a largo plazo, inversiones, etc.
2. Hacer una conciliación periódica de las cifras manuales de control de los ajustes preparados por la computadora.
3. Establecer procedimientos documentados de proceso, corte y fin del periodo, así como hacer comparación de resultados reales con los presupuestados.

En materia de verificación y evaluación del ciclo de Tesorería

1. Los informes preparados para la administración pueden contener información errónea, y así tomar decisiones que afecten a la empresa.
2. No se tiene control sobre las tendencias de colegiaturas, de manera que se puede afectar la cobranza de estas.

Se sugiere:

1. Manuales de procedimientos y políticas graficas de organización y otra documentación que presente las cuentas, informes, actividades, políticas y procedimientos que deben evaluarse y verificarse por quien será supervisada la actividad.
2. Llevar un registro de las tendencias del cobro de colegiaturas, así mismo establecer políticas para hacer una comparación sobre los factores que afectan la cobranza, y así poder tomar una decisión oportuna.

En materia de salvaguarda física del ciclo de Tesorería

1. El efectivo o los valores podrían ser sustraídos, extraviados, destruidos o apartados temporalmente.
2. Los registros pueden destruirse o perderse, lo cual podrían generar imposibilidad para preparar informes financieros contables.
3. Pueden ser utilizados en forma indebida por personal no autorizado.

Se sugiere:

1. Se puede tener un almacenaje externo como por ejemplo: bóveda, cajas fuertes de seguridad, etc.
2. Tener cajas fuertes, gabinetes cerrados con llave, biblioteca de cintas y discos magnéticos para registros y archivos de la computadora, así como para programas de cómputo.
3. Utilizar gabinetes cerrados con llave para tenerlos seguros.

C.P. Rafael Hernández Valdez

Ced. Profesional. -----

CONCLUSIONES

El control interno ayuda en la administración a conducir en época de cambios económicos, drásticos y elevada competitividad, anticipándose a las necesidades y prioridades de sus clientes y fortaleciendo su estructura administrativa de una organización para el futuro.

Este promueve eficiencia de sus operaciones, reduce riesgos de perder activos, previene fraudes, errores y violación a las normas contables y contribuye a asegurar la confiabilidad de la información financiera en el cumplimiento de las leyes.

La manera mas eficaz de implantar un sistema de control interno, debe ser estudiando las necesidades de la empresa, establecer políticas y procedimientos que ayuden a la ejecución del sistema, para así poder moldear un tipo de sistema de control que satisfaga y convenga a la empresa.

Debemos mencionar la gran diferencia entre revisar el control interno e implantar uno a la necesidad de la empresa, porque corremos el riesgo de que las acciones correctivas que se sugieren en el informe no se lleven acabo por negligencia del personal. Sabemos que al implantar un sistema nos da la confianza de saber que las operaciones realizadas en los departamentos de la empresa se harán correcta y eficazmente.

El informe de evaluación del control interno que expone el contador, es muy importante, porque ayuda a la empresa a corregir errores, tener un mejor control sobre las operaciones realizadas y tener un buen funcionamiento dentro y fuera de la entidad, que provocara tener mas rendimiento y utilidades económicas.

Es importante señalar que el control interno no tiene un formato específico para todas las empresas, si no que se estudia la manera de crear el sistema más adecuado y conveniente para la empresa, de manera que cumpla con los propósitos y metas que se han propuesto. (Es necesario elaborar el traje a la medida)

Es de fundamental trascendencia que el contador público tenga experiencia y habilidades tanto administrativas, y conocimientos contables suficientes ya que se forma un reto, al momento de prestar nuestros servicios como profesionistas en cualquier organismo social., y establecer un sistema de control interno adecuado, que permita realizar el trabajo con eficiencia y productividad que se verán reflejados en los resultados de cualquier entidad.

BIBLIOGRAFIA

- ❖ Santillana, Juan Ramón. Establecimiento de Sistemas de Control Interno, “Función de Contraloría”, Ecafsa, México D.F. 2001.
- ❖ Perdumo Moreno, Abraham. Fundamentos de Control Interno, Thomson, Puebla México, 2000.
- ❖ Schuster, José Alberto. Control Interno, Ediciones Macchi, Buenos Aires Argentina, 1999.
- ❖ Valencia, Joaquín Rodríguez. Control Interno, “Un Efectivo Sistema Para la Empresa”, Trillas, México, 2000.
- ❖ Rusenias, Rubén Oscar. Manual de Control Interno, Ediciones Macchi, Barcelona España, 2001.
- ❖ Guía de Control Interno y Objeto de Cada Control, Trillas, México, 2003.
- ❖ Lanz Cárdenas, José Trinidad. La Contraloría y el Control Interno en México, “Antecedentes Históricos y Legislativos”, CFE, Sevilla España, 1987.
- ❖ Theodore Mock y Jerry L. Evaluación y Juicio del Auditor en Relación con el Control Interno Contable, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C., México, 1999.
- ❖ Fronti de García, Luisa. Wainstein, Maria. Contabilidad y Auditoria Ambiental, Ediciones macchi, Buenos Aires, 2000.

- ❖ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Modelos de Dictámenes y Otras Opiniones e Informes del Auditor, “Guía para la Presentación de Dictámenes y Otros Informes”, 4ª Edición, México, 2002.
- ❖ Pungitore, José Luís. Sistemas Administrativos y Control Interno, Club de Estudios, 1994.
- ❖ Lefcovich, Mauricio L. Matriz de Control Interno, Gestipolis, 2003.
- ❖ Poch, Ramón. Manual de Control Interno, Gestión 2000, 1997.
- ❖ Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España. Los Nuevos Conceptos del Control Interno, “Informe Coso”, Ediciones Díaz de Santos, S.A., Madrid España, 1997.
- ❖ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Normas y Procedimientos de Auditoria, 20ª Edición, México, 2002.
- ❖ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Código de Etica, 6ª Edición, México, 2005.