

872708

26
209

UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C.
INCORPORACION No. 8727-08 A LA
Universidad Nacional Autónoma de México



Escuela de Administración y Contaduría

"Influencia del Control Interno Contable,
en la Administración del Colegio de
Bachilleres, Plantel San Juan Nuevo."

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

Liliana Trejo Pedraza

ASESOR:

L. C. Martín Octavio Sánchez Padilla



UNIVERSIDAD
DON VASCO", A. C.

URUAPAN, MICHOACAN, 1999.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

272659



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTO:

A DIOS:

Por darme la existencia y porque sin él nada es posible.

A MIS PADRES:

Por su apoyo en todo momento para alcanzar la culminación de mi carrera.

A MIS HERMANOS:

Porque con su ejemplo he aprendido, que el estudio es la base de la superación.

A ENRIQUE:

Por su apoyo moral y comprensión que me brindo, durante la etapa más importante de mi carrera.

MUY EN ESPECIAL A TANIA MI HIJA:

Con todo mi cariño ya que ella me impulso para seguir adelante.

En general a todas y cada una de las personas que durante mi carrera me apoyaron.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
-------------------	---

CAPITULO I

GENERALIDADES DEL COLEGIO DE BACHILLERES DEL ESTADO DE MICHOCÁN

1.1 ANTECEDENTES.....	4
1.2 ORGANIZACION.....	6

CAPITULO II

GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO

2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO.....	7
2.2 CONCEPTO DE EMPRESA.....	8
2.3 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.....	9
2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.....	10
2.5 ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO.....	12
2.6 MÉTODOS DE ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	16

CAPITULO III

CICLOS DE TRANSACCIONES

3.1 CICLO DE INGRESOS	18
3.2 CICLO DE EGRESOS.....	24
3.3 CICLO DE COMPRAS.....	24
3.4 CICLO DE TESORERIA.....	30
3.5 CICLO DE NOMINAS.....	36

CAPITULO IV

CASO PRÁCTICO

4.1 CREACION DEL PLANTEL SAN JUAN NUEVO.....	41
4.2 UBICACION.....	41
4.3 ORGANIZACION.....	41
4.4 FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE INTEGRAN EL PLANTEL.....	43
4.4.1 OBJETIVOS Y POLITICAS.....	48
4.5. SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LA ADMON. DEL PLANTEL.....	49
4.5.1 OBJETIVOS DE LA ADMON. DE INVENTARIOS.....	51
4.6 DESCRIPCION DE LOS CICLOS UTILIZADOS EN EL PLANTEL.....	51

4.7 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	56
4.8 DEFICIENCIAS, RIESGOS Y SUGERENCIAS ENCONTRADAS AL CONTROL INTERNO DEL PLANTEL.....	66
CONCLUSIONES.....	69
BIBLIOGRAFIA.....	72

INTRODUCCION

El control interno surge como una necesidad a la empresa, y a través del tiempo éste no solo es necesario en la empresa, sino en una fábrica, en un comercio, en una institución educativa, etc.

Es cierto que el control interno se adecua a cada tipo de empresa, porque todas las entidades aunque pertenezcan a un mismo ramo son diferentes en su estructura, por lo que para cada una se tendrá un control diferente; pero con una misma finalidad, que es la de saber en que situación se encuentra una empresa, como sabemos si estamos perdiendo o ganando, es conveniente seguir así o es necesario cambiar el sistema; en fin un sin número de preguntas que se puede hacer un empresario y que solo un buen control interno se la dará .

En todos los tiempos han surgido problemas en las empresas por falta de un adecuado sistema de control interno, esto recae en que los empresarios desconocen el control que deben llevar, o por cuidar mucho unos aspectos, descuidan otros de igual o mayor importancia, por lo que se van teniendo deficiencias y en muchas ocasiones se llega al cierre, o a la quiebra de la empresa.

Es importante que la persona que esté al frente de una empresa o negocio, tenga conocimientos *de principios de control interno para que pueda llevarlo estrictamente en las operaciones que se realizan* y no caer en el error de que después se descubran malos manejos de recursos.

En la presente investigación se analiza al Colegio de Bachilleres Plantel San Juan Nuevo en cuanto a su control interno.

En el capítulo I de este trabajo se habla de todos los antecedentes del Colegio de Bachilleres y de la necesidad de contar con un control interno adecuado a la institución. Como podemos darnos cuenta, en este tipo de instituciones es más estricto el control que se debe tener de las operaciones que en este se realizan, ya que es como si en una empresa se dejara sólo al administrador, sin estar el dueño, así que este debe registrar todo perfectamente para no caer en errores.

Por otro lado este tipo de situación también se presta a que existan fraudes en el gobierno, puesto que muchas veces no se cuenta con el control necesario para prevenirlos.

En este capítulo también se encuentran plasmados los antecedentes de Control Interno, como es que se tiene conocimiento de él por primera vez y con el paso del tiempo que es lo que hace que cada vez sea más importante e indispensable en toda organización.

En el capítulo II se habla de las generalidades del Control Interno, ya que se deben tener las bases bien fundamentadas de lo que se va a investigar, por lo que se sacaron conceptos bien definidos de diferentes autores, elementos y objetivos que hasta la fecha se tiene conocimiento.

En el capítulo III se describe la teoría de los diferentes ciclos de transacciones más comunes con los que cuenta una empresa, como van relacionados el uno con el otro y que muy difícilmente se pueden manejar por separado.

En el capítulo IV y último de esta investigación se proponen algunas sugerencias que se considera pueden ser de utilidad para mejorar el sistema de control con el que se cuenta actualmente.

La principal hipótesis que se planteó fue, “la adecuación o mejoramiento de un CONTROL INTERNO , ayuda a disminuir los posibles fraudes o robos que se puedan presentar dentro del Colegio de Bachilleres Plantel San Juan Nuevo”.

El conocimiento de este control interno fué principalmente por medio de cuestionarios, pues se consideró que este método es posiblemente el más seguro y es el que se adecuaba más para esta investigación, pues por medio de los cuestionarios se tiene una prueba veraz y por escrito de lo que se pretende saber acerca del control interno.

También se utilizó el método de observación en algunos aspectos donde no era posible utilizar los cuestionarios, más que nada por el tiempo con el que contaba la persona que los contestaba.

CAPITULO 1

GENERALIDADES DEL COBAEM

1.1 ANTECEDENTES.

El Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán es un organismo público descentralizado federal, que fué creado el 13 de septiembre de 1983 por decreto administrativo del poder ejecutivo del Estado.

Es una institución a nivel medio superior que tiene como principal objetivo la preparación de jóvenes que inician una carrera universitaria y su bachillerato se caracteriza por ser propedeúico y terminal.

Iniciando como primer Director General el Ing. Jaime Zaragoza B. las actividades se iniciaron en 1983 con tres planteles en el estado que son: Huetamo, Jacona y Quiroga.

Actualmente existen 50 planteles en el Estado, 4 extensiones del sistema de enseñanza abierta y 4 telebachilleratos.

El Colegio de Bachilleres cuenta con un Director General el cual se encuentra en la en la Ciudad de Morelia y es el encargado de tomar las decisiones más importantes y que mejor convengan al sistema.

De él dependen cinco direcciones más que jerárquicamente van debajo de él, que son: Dirección de planeación, dirección académica, dirección administrativa, dirección jurídica y coordinación del sistema de enseñanza abierta.

Así mismo dependen de el directamente cinco Coordinaciones Sectoriales, con la finalidad de que sea sean el medio de comunicación entre los planteles y él, cada una de estas esta formada de entre siete y trece planteles.

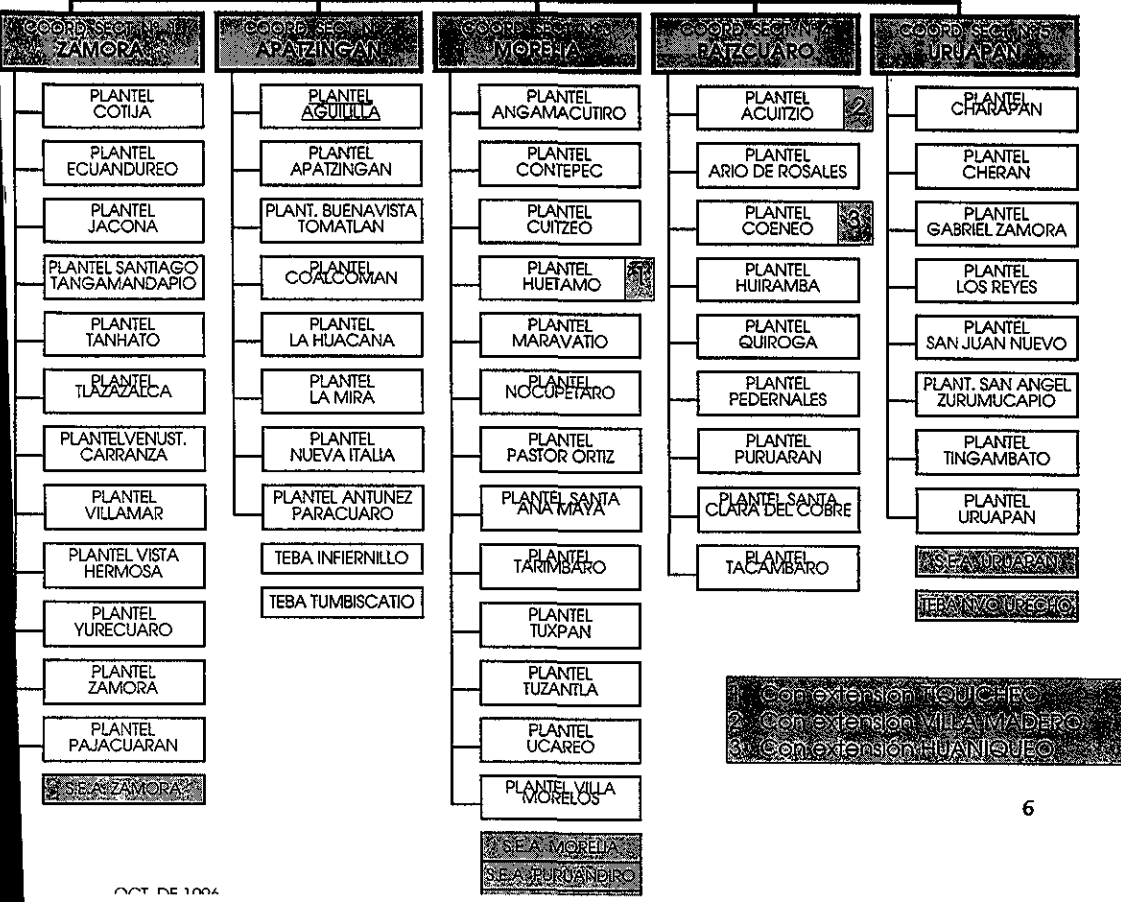
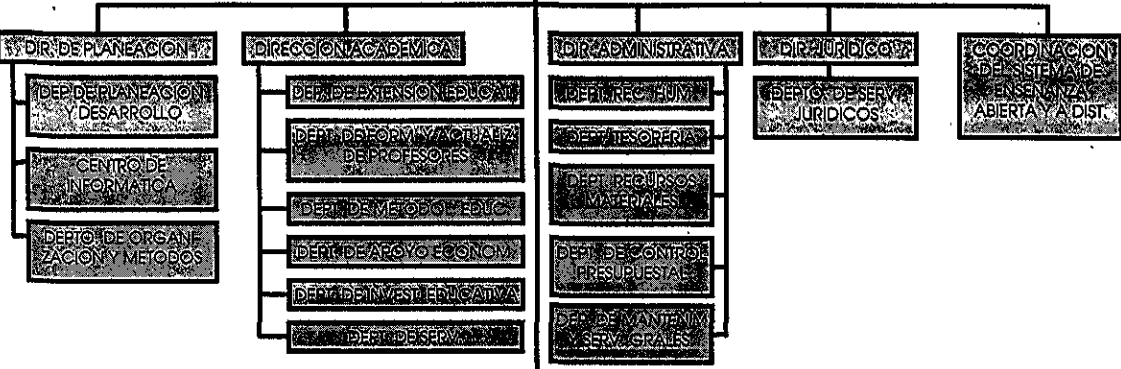
1.2 ORGANIGRAMA DEL COBAEM

DIRECCION GENERAL

SECRETARÍA

COMPTROL INTERNO

COMUNICACIONES



CAPITULO II

GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO

2.1 CONCEPTO DE CONTROL INTERNO.

Abraham Perdomo Moreno en su libro de Fundamentos de Control Interno señala al control interno como "Un plan de organización entre la contabilidad, funciones de los empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta para salvaguardar sus bienes, proteger información confiable, promover la eficiencia en sus operaciones y adhesión a las políticas administrativas". (Perdomo 1956 :3)

Joaquín Gómez Morfín en su libro de El Control Interno en los Negocios nos menciona al control interno como: "La coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado llevando a cabo sus labores delineadas en una forma independiente, compruebe continuamente el trabajo del otro empleado, hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude." (Gómez 1956:11)

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. nos menciona que el control interno "Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adopta en un negocio para salvaguardar activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración."

2.3 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.

En cualquier empresa sea pública, privada o mixta el control interno es de gran importancia para que la empresa pueda llegar a cumplir sus objetivos.

Al llegar a tener un control sobre las operaciones, se llega a tener eficiencia entre los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros con los que cuenta la empresa, y a la vez un conocimiento más exacto de cada una de las áreas en las que se está trabajando.

Es difícil que en una empresa se tenga un control minucioso de cada operación realizada, sobre todo en grandes empresas en donde se tienen cantidades considerables de operaciones y movimientos, sugiriéndose así que es conveniente que se tenga división de trabajo y en cada área nombrar un supervisor para facilitar un buen control interno y poder más fácilmente encontrar posibles deficiencias o anomalías de este.

Por otra parte lo que más preocupa a los empresarios, y en éste caso concreto que se investiga al Colegio de Bachilleres es salvaguardar sus activos, evitar fugas de dinero previniendo su descubrimiento de errores y fraudes.

Ratificando lo anterior, podemos decir que ninguna empresa podría funcionar como tal si no tiene bien establecido un sistema de control interno, sus activos pueden perderse o ser uso de malos manejos, y la información que se genere no servir para tomar las decisiones adecuadas.

2.4 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.

Abraham Perdomo Moreno en su libro Fundamentos de Control Interno identifica los siguientes objetivos de Control Interno:

- a) Comprobación de la veracidad de los informes y estados financieros, así como cualquier otro dato que proceda de la contabilidad.
- b) Prevención de fraudes, y en caso de que sucedan, posibilidad de descubrirlos y determinar su monto.
- c) Localización de errores y desperdicios innecesarios, promoviendo al mismo tiempo la uniformidad y la corrección al registrar las operaciones.
- d) Estimular la eficiencia del personal mediante la vigilancia que se ejerce a través de los informes de contabilidad relativos.
- e) Para salvaguardar los bienes y obtener un control efectivo sobre todos los aspectos vitales de un negocio.

Luis Raíz de Velasco en el libro de Auditoria Practica, concentra únicamente en tres objetivos principales que se señalan a continuación: (Raíz 1960: 43)

- a) Obtención de información financiera.
- b) La protección de los activos del negocio.
- c) La promoción de la eficiencia en la operación.

De lo anterior se desprende que los cuatro objetivos básicos del control interno son:

- a) La protección de los activos de las empresas.
- b) La obtención de información veraz, confiable y oportuna.
- c) La promoción de eficiencia en la operación del negocio.
- d) Que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Se ha definido que los primeros dos objetivos cubren el aspecto de controles internos contables y los dos últimos se refieren a controles internos administrativos.

Así concluimos que para el funcionamiento correcto de una empresa sin importar su tamaño debe existir: Información, Protección y Eficiencia.

A) INFORMACION:

Es importante que una empresa cuente con estados financieros veraces y oportunos para que estos al llegar a la administración, sean analizados y puedan tomar las decisiones más acertadas que convengan a la empresa.

B) PROTECCION:

En cualquier tipo de empresa se corre el riesgo de que existan fraudes o robos, así como datos irreparables o pérdidas de bienes de la empresa, por lo que es importante contar con métodos de seguridad para proteger todos los bienes de la empresa.

C) EFICIENCIA:

Es importante que en la empresa se logre una eficiencia en todo trabajo maximizando los recursos con los que cuenta la empresa y evitando todos los posibles desperdicios o pérdidas de tiempo.

2.5 ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.

Abraham Perdomo Moreno en su libro Fundamentos de Control Interno nos da los elementos necesarios para tener un CONTROL INTERNO adecuado a cada una de las empresas.

Perdomo Moreno divide el Control Interno como sigue: (Perdomo 1992:4)

- A) ORGANIZACION.
- B) CATALOGO DE CUENTAS.
- C) SISTEMAS DE CONTABILIDAD.
- D) ESTADOS FINANCIEROS.
- E) PRESUPUESTOS Y PRONOSTICOS.
- F) ENTRENAMIENTO DE PERSONAL.

A) ORGANIZACION.

Establecimiento de relaciones de conducta entre trabajo, funciones, niveles y actividades de empleados de una empresa para lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos establecidos.

ELEMENTOS DE LA ORGANIZACION:

- 1.- Establecimiento de la estructura optima de la empresa funcional.
- 2.- Coordinación adecuada de trabajo y funciones de empleados por áreas a fines.
- 3.- División de cada proceso en parte o labores.
- 4.- Asignación a los puestos de las labores correspondientes.
- 5.- Establecimiento de instructivos.
- 6.- Determinación de autoridad y responsabilidad de cada nivel.

B) CATALOGO DE CUENTAS.

Relación del rubro de las cuentas de activo, pasivo, capital, costos, resultados y de orden, agrupados de conformidad con un esquema de clasificación estructuralmente adaptado a las necesidades de una empresa determinada, para el ejercicio de sus operaciones.

ELEMENTOS DEL CATALOGO DE CUENTAS:

- 1.- Numérico
- 2.- Descriptivo

PRINCIPIOS DEL CATALOGO DE CUENTAS:

- 1.- La clasificación debe estar bien fundada.
- 2.- En clasificación se procederá de lo general a lo particular.
- 3.- El orden del rubro de las cuentas deben ser el mismo que tienen los estados financieros.

4.- Los rubros o títulos de las cuentas deben seguir la base de clasificación.

5.- Debe preverse una futura expansión.

C) SISTEMAS DE CONTABILIDAD.

Conjunto de principios y mecanismos técnicos que tienen por objeto registrar, clasificar, resumir y presentar las operaciones estáticas y dinámicas, pasadas o futuras que afectan el patrimonio de una persona física, moral o entidad económica.

D) ESTADOS FINANCIEROS.

Se entiende a aquellos documentos que muestran la situación económica de la empresa, la capacidad de pago de la misma, a una fecha determinada, pasada o futura, o bien el resultado de operaciones obtenidas en un periodo o ejercicio pasado o futuro en situaciones normales o especiales.

E) PRESUPUESTO Y PRONOSTICOS.

Conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo social, público, privado o mixto.

F) ENTRENAMIENTO DE PERSONAL.

Elemento del CONTROL INTERNO, que tiene por objeto que todos los empleados lleguen

a poseer preparación, conocimiento y experiencia para alcanzar las metas y objetivos de la empresa pública, privada o mixta.

Entre los elementos de control interno que intervienen en la organización se señalan:

- **LA DIRECCION:** Que es la que asume la responsabilidad de la política general de la empresa.
- **LA COORDINACION:** Es la que interviene en la armonización de las partes integrantes.
- **DIVISION DE LABORES:** Para definir la independencia de las funciones de operación, custodia y riesgo, con el fin de prever hasta donde sea posible errores, fraudes y por último
- **ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES:** Que establece los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delega facultades de autorización congruentes con las responsabilidades asignadas.

Para el IMCP A.C. edición 1992, como elementos del control interno se divide como sigue:

A) ORGANIZACION:

- 1.- Dirección.
- 2.- Coordinación.
- 3.- División de labores.
- 4.- Asignación de responsabilidades.

B) PROCEDIMIENTOS:

- 1.- Planeación y sistematización.
- 2.- Registros y formas.
- 3.- Informes.

C) PERSONAL:

- 1.- Entrenamiento.
- 2.- Eficiencia.
- 3.- Moralidad.
- 4.- Retribución.

2.6 METODOS DE ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO.

Debemos señalar que el Control Interno que se utilice en cualquier organización debe garantizarnos una información correcta que nos sirva para la adecuada toma de decisiones.

Es muy importante que nos de seguridad en cuanto a la protección de los activos con los que cuenta la empresa y de todas las operaciones que se realizan dentro de ella.

Así mismo debe promover la eficiencia del personal y de las operaciones mismas, con el fin de minimizar tiempo con igual o menos recursos con los que la empresa ya cuenta.

Existen cuatro métodos por medio de los cuáles se puede conocer la profundidad de las operaciones y evaluar los procedimientos que integran un sistema de control interno.

Estos métodos son:

a) CUESTIONARIOS:

Esta formado por una serie de preguntas integradas por los elementos de control interno, divididas por grupos que tengan relación con las actividades realizadas. Son contestadas en general por los funcionarios y los empleados que laboran.

b) DESCRIPTIVO:

Este método se utiliza en empresas pequeñas, por tratarse de describir todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa agrupándolos por departamentos, es la formulacion de memoranda donde se transcribe en forma fluida los distintos pasos de un aspecto operativo.

c) GRAFICO:

Son utilizados símbolos clave previamente definidos en lugar de palabras para poder indicar los procesos, en dichos dibujos o símbolos se representan departamentos, formas, archivos, etc. y por medio de ellos se indican los flujos de las operaciones.

d) MIXTO:

Es una conjugación de los métodos descritos con anterioridad de acuerdo a la empresa.

CAPITULO III

CICLOS DE TRANSACCIONES.

3.1 CICLO DE INGRESOS.

El ciclo de ingresos de una empresa, incluye todas aquéllas funciones que se requieren llevar a cabo para cambiar por efectivo, con los clientes, sus productos o servicios. Estas funciones incluyen la toma de pedidos de los clientes, el embarque de los productos terminados, el uso por los clientes de los servicios que presta la empresa, atender y cobrar las cuentas por cobrar a clientes y recibir de éstos el efectivo,. En virtud de que el ciclo de ingresos es el ciclo en que el control físico y el derecho de propiedad sobre los recursos se venden, la determinación del costo de ventas es una función contable que puede identificarse con el ciclo de ingresos.

La agrupación de las diversas actividades que realiza una entidad para generar ingresos y tiene por objeto obtener información oportuna confiable y veraz.

Las operaciones de este rubro se pueden clasificar en: bancos, dinero en efectivo, clientes y ventas.

FUNCIONES TÍPICAS DE UN CICLO DE INGRESOS:

- Otorgamiento de crédito.
- Toma de pedidos.

- Entrega o embarque de mercancías y/o prestación del servicio.
- Facturación.
- Contabilización de comisiones.
- Contabilización de garantías.
- Cuentas por cobrar.
- Cobranza.
- Ingreso de efectivo.
- Ajuste a facturas y/o notas de crédito.
- Determinación del costo de ventas.

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES:

- Pedidos de clientes.
- Ordenes de venta y embarque.
- Conocimientos de embarque.
- Facturas de venta.
- Formas especiales para llevar a cabo ajustes a cuentas de clientes.
- Avisos de remesas de clientes.
- *Notas de crédito por devoluciones y rebajas sobre ventas.*

OBJETIVO:

Los clientes deben autorizarse de acuerdo con políticas adecuadas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Políticas por escrito para la selección de clientes y aprobación de crédito.
- Bases de datos como: listas de clientes aprobadas o archivo maestro de clientes.
- Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar datos de las bases de datos.
- Técnicas para aprobar la confiabilidad de las bases de datos.

RIESGOS:

- Pueden efectuarse embarques a clientes no autorizados, lo cual podría resultar en posibles cuentas incobrables.
- Pueden efectuarse ventas a personas o empresas con las que exista conflicto de intereses sin el conocimiento de la gerencia.

OBJETIVO:

Solo deben aprobarse aquellos pedidos de clientes por mercancía o servicios que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar pedidos de clientes.
- Uso y control de formas prenumeradas (para pedidos telefónicos, órdenes de embarques, etc.)
- Archivo de firmas autorizadas para aprobar pedidos.
- Inspección periódica de las formas usadas para ver que estén completas y autorizadas.
- Aprobación de funcionario autorizado para cada una de las clases de transacciones.
- Designación por parte de la administración o consejo de administración de aquellas personas que puedan firmar ciertos documentos a nombre de la empresa.
- Comprobación de los detalles importantes de cada pedido que se recibe con los criterios establecidos por la gerencia. Esta comparación puede hacerse manualmente o con técnicas de validación del computador.

RIESGOS:

- Pueden aceptarse pedidos de clientes a precios no autorizados y condiciones inaceptables para la gerencia.
- Pueden aceptarse pedidos para productos y servicios con estándares de calidad que la empresa no pueda cumplir.
- Pueden efectuarse entregas de mercancías L.A.B. destino sin haberse considerado los costos de entrega en los precios de venta.

OBJETIVO:

Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos de cuenta por cobrar y las transacciones relativas.

TECNICAS:

- Manuales de procedimientos y políticas gráficas de organización y de otra documentación que:
Listen las cuentas, informes, actividades, políticas y procedimientos que deben verificarse y evaluarse, cuando van hacer estos verificados y evaluados y por quién será supervisada la actividad.
- Técnicas utilizadas para descubrir errores y omisiones:
Conciliación de saldos y actividades registradas contra los saldos y actividades, informados por los custodios.
- Técnicas usadas para proporcionar certeza razonable de que se valuan en forma real los saldos registrados:
Análisis de índices, tendencias y variaciones.

RIESGOS:

- Los informes preparados para la gerencia pudieran presentar información errónea.
- Las decisiones cruciales que pudiera tomar la gerencia podrían basarse en información errónea.
- Algunos errores y omisiones en la salvaguarda física, autorización y procesamiento de transacciones pudieran pasar inadvertidos y no ser corregidos.

- Aunque muestren con exactitud los hechos históricos, los saldos registrados en libros pueden no reflejar las evaluaciones reales de acuerdo con las condiciones existentes en una fecha de informe determinada.

OBJETIVO:

El acceso efectivo recibido debe permitirse únicamente de acuerdo con controles adecuados establecidos por la gerencia hasta que se transfiera dicho control al ciclo de tesorería.

TECNICAS:

- Servicios externos (carros blindados, servicios de guardia, ect.).
- Impedimentos físicos (puertas cerradas bajo llave).
- Restricciones para el acceso (dispositivos operados magnéticamente).
- Dispositivos de detección y prevención (alarmas, guardias, etc.).
- Seguros y fianzas sobre las personas que manejan efectivo y valores.

RIESGOS:

El riesgo básico que existe es el de que el efectivo podría sustraerse definitiva o temporalmente, o bien perderse o destruirse.

3.2 CICLO DE EGRESOS.

El ciclo de egresos es muy importante en cualquier organización, pues es un punto clave para determinar cuando una empresa de verdad tiene pérdidas o utilidades.

Es muy importante tener el adecuado sistema de control interno para evitar el que ocurran posibles errores y fallas dentro de cualquier gasto que efectúe la empresa.

Este ciclo se caracteriza principalmente por la adquisición de materia prima, mercancías y servicios .

En este ciclo se clasifica la adquisición de los recursos (inventarios, activos fijos, servicios externos y abastecimientos) en varias cuentas de activo y resultados, también dentro de este ciclo forman parte las cuentas de pasivo y por pagar derivados de la adquisición de dichos recursos.

3.3 CICLO DE COMPRAS.

Generalmente la actividad de compras es de gran importancia, es una función que requiere de consideraciones especiales por parte de la Dirección General, ya que se relaciona íntimamente con otras operaciones de la empresa.

El principal objetivo de compras es adquirir los materiales necesarios al menor costo posible, tomando en cuenta los requerimientos de calidad considerados.

Independientemente de las características de cualquier organización la responsabilidad delegada al departamento de compras, así como sus funciones, deberán coordinarse con otras actividades de la empresa.

FUNCIONES TIPICAS DEL CICLO DE COMPRAS:

- Selección de proveedores.
- Preparación de solicitudes de compra.
- Función específica de compras.
- Recepción de mercancías y suministros.
- Control de calidad de las mercancías y servicios adquiridos.
- Registro y control de las cuentas por pagar y los pasivos acumulados.
- Desembolso de efectivo.

ASIENTOS CONTABLES COMUNES:

- Compras.
- Desembolso de efectivo.
- Pagos anticipados.
- Acumulaciones de pasivos.
- Ajustes de compras.

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES:

- Requisiciones de compras.
- Ordenes de compra y contratos.
- Documentos de recepción de mercancías.
- Facturas de proveedores.

- Notas de cargo y de crédito.
- Solicitudes de cheques.
- Recibos de servicios.
- Póliza cheque.

OBJETIVO:

Los proveedores deben autorizarse de acuerdo con las políticas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Técnicas para probar la confiabilidad de las bases de datos como:
especificar que los cambios en archivos sean aprobados por escrito por personal autorizado.
- Procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos.
- Políticas por escrito para la selección de proveedores.

RIESGOS:

- Pueden efectuarse compras a proveedores no autorizados y asimismo (intencionalmente o no) puede pagarse a un proveedor que no suministre mercancías o servicios.
- Pueden producirse problemas en la producción debido a embarques recibidos con demora, baja calidad de las mercancías recibidas, o bien pueden pagarse mercancías o servicios a precios más altos de los no autorizados.

- Pueden realizarse compras a proveedores cuyas prácticas de comercialización no sean éticas.
- Pueden efectuarse compras a personas o empresas con las que exista conflicto de intereses sin el conocimiento de la administración

OBJETIVO:

Solo deben aprobarse aquellas ordenes de compra a proveedores por mercancías o servicios que se ajusten a políticas adecuadas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar ordenes de compra.
- Archivo de firmas autorizadas para aprobar ordenes de compra.
- Inspección periódica de las formas usadas para ver que esten completas y autorizadas.
- Comparación de los detalles importantes de cada orden de compra que se emite, con las políticas establecidas por la administración.

RIESGOS:

Los riesgos básicos de no lograr este objetivo son los mismos del objetivo anterior.

OBJETIVO:

Deben verificarse y evaluarse en forma periódica los saldos registrados de cuentas por pagar y las actividades de transacciones relativas.

TECNICAS:

- Manuales de procedimientos y políticas, gráficas de organización y de otra documentación.
- Técnicas utilizadas para descubrir errores y omisiones.
- Técnicas para evaluar los saldos.

RIESGOS:

- Los informes preparados para la administración pudieran presentar información errónea.
- Algunos errores y omisiones de la salvaguarda física autorización y procesamiento de transacciones pudieran pasar inadvertidos y no ser carregidos.

OBJETIVO:

Solo deben aceptarse mercancías y servicios que se hayan solicitado.

TECNICAS:

- Debe contarse con lugares de recepción, estrictamente supervisados y separados de las funciones de embarque, compra y almacenamiento.
- Contar con ordenes de compra que tengan impreso de antemano el lugar de recepción, así como de intruir al proveedor para efectuar la entrega solo en ese lugar.
- Preparación de un documento de recepción en el lugar del mismo para cada embarque recibido de proveedores.
- *Comparación detallada de las mercancías recibidas contra una copia de la orden de compra.*

- Revisión periódica de las ordenes de compra pendientes de surtir de los proveedores.
- Supervisión del personal de la recepción.

RIESGOS:

Cualquiera de las siguientes partidas piden recibirse y finalmente pagarse, en vez de devolverse o rechazarse.

- Mercancías o servicios no solicitados.
- Cantidades excesivas o partidas no correctas.
- Ordenes de compra canceladas.
- Mercancías o servicios cuyas especificaciones no reúnan los requisitos de calidad establecidos.

El ciclo de compras incluye un número definido de pasos o etapas:

1.- Determinación de necesidades:

En primer lugar es necesario determinar la necesidad específica que se podría satisfacer mediante la adquisición. Lo anterior incluye la identificación del material, sus especificaciones, cantidades que se requieran, plazo y forma de envío y algún otro dato pertinente.

2.- Autorización de compra:

Debe existir una autorización para llevar a cabo la adquisición del material solicitado.

3.- Se procede a la compra:

Se procede a colocar el pedido con el proveedor que considera es el más indicado para proporcionar los artículos requeridos.

4.- Seguimiento:

Incluye también la supervisión de que los materiales adquiridos se embarquen a tiempo y conforme a las condiciones estipuladas.

5.- Recepción del pedido:

Se reciben los materiales solicitados y se determina si no existe ningún problema respecto a la calidad, cantidad y plazo de entrega. En caso de haberlo se procede a efectuar la reclamación correspondiente.

6.- Arreglo financiero:

Finalmente, se termina la operación con el proveedor, estableciendo la cuenta por pagar correspondiente, sujeta dicha operación a las garantías que forman parte del convenio de compra.

3.4 CICLO DE TESORERIA.

El ciclo de tesorería de una empresa incluye aquellas funciones que tratan sobre la estructura y rendimiento del capital.

Las funciones del ciclo de tesorería se inician con el reconocimiento de las necesidades de efectivo, continúan con la distribución del efectivo disponible a las operaciones productivas.

La mayor parte de las funciones relacionadas con un ciclo de tesorería pueden efectuarse en la tesorería de la empresa. Es frecuente que algunas funciones de la alta dirección estén encaminadas a la planeación y control financiero.

FUNCIONES TÍPICAS DEL CICLO DE TESORERÍA:

- Relaciones con sociedades financieras y de crédito.
- Relaciones con accionistas.
- Administración del efectivo y las inversiones.
- Acumulación, cobro y pago de intereses y dividendos.
- Custodia física del efectivo y los valores.
- Administración de monedas extranjeras incluyendo riesgos cambiarios.
- Administración y vigilancia de la deuda.
- Operaciones de inversión y financiamiento.
- Administración financiera de planes de beneficio a empleados.

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES.

- Certificados provisionales de acciones.
- Obligaciones, bonos, papel comercial.
- Fideicomiso o convenios para el plan de beneficios a empleados.
- Acciones, bonos y otros instrumentos adquiridos como inversiones.

OBJETIVO.

Los ajustes a las cuentas de inversión en valores, créditos bancarios, intereses por pagar, dividendos por pagar, capital social, gastos y primas diferidos y la distribución contable, deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

TECNICAS.

- Uso y aprobación de formas prenumeradas estándar por llevar a cabo los ajustes.
- Investigación de ajustes que excedan una cantidad predeterminada.
- Informes regulares y análisis periódicos de las tendencias en las cantidades y tipos de los ajustes.
- Autorización específica de ajustes, cuando estos no coinciden con las políticas establecidas.

RIESGOS.

- Las cuentas pueden presentarse incorrectamente como consecuencia de ajustes o reclasificaciones erróneas.
- Pueden aprobarse ajustes que no son aceptables para la administración.
- Puede que no se reflejen adecuadamente en los estados financieros las utilidades de entidades en que se tiene invertido y que se contabilizan por el método de participación.
- Pueden infringirse estipulaciones de préstamos como consecuencia de ajustes a cuentas de pasivo o capital.

OBJETIVO:

Cuando los principios de contabilidad generalmente aceptados requieren que se efectuen cambios a los valores de las inversiones, estos cambios deben calcularse con exactitud y registrarse en forma oportuna.

TECNICAS:

- Procedimientos documentados para las comparaciones periódicas de los valores en libros con los valores de mercado.
- Revisión de los cambios en los valores por personal independiente a quién los registró originalmente.
- Utilización de servicios externos, por ejemplo: Comisión Nacional Bancaria y de Valores o el Departamento Fiduciario de un banco, para informar cambios en los valores del mercado.

RIESGOS:

- Pueden ser incorrectos los saldos de las cuentas de inversiones, créditos bancarios, capital y de las cuentas por cobrar y pagar que son relativas.

OBJETIVO:

Los asientos contables de tesorería deben concentrar y clasificar las transacciones de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Preparación de un catálogo de cuentas conteniendo una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de que conceptos deben afectar las mismas.
- Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas.
- Presupuestar e informar de acuerdo con la misma clasificación de cuentas y analizar las variaciones importantes entre los saldos reales y los presupuestados.
- Registro de asientos contables uniformes y otro control que pueda proporcionar certeza razonable de que se prepararon todos los asientos contables requeridos.

RIESGOS:

- Los estados financieros podrían no ser preparados en forma oportuna.
- Los estados financieros pueden presentarse incorrectamente debido a uno o mas de los siguientes factores:
 - a) Omisión en el registro de transacciones (ejemplo: el registro de inversiones de una semana).
 - b) Omisión en el registro de un asiento contable.
 - c) Codificaciones incorrectas.
 - d) Asientos contables duplicados.
 - e) Cortes impropios.

OBJETIVO:

Solo deben aprobarse aquellas solicitudes de compra-venta de inversiones que se ajusten a las políticas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Procedimientos documentados para iniciar, revisar y aprobar solicitudes para obtener o devolver recursos y comprar o vender inversiones.
- Uso y control de formas prenumeradas.
- Archivo de firmas autorizadas para aprobar transacciones de tesorería.
- Inspección periódica de las formas utilizadas para ver que esten completas y autorizadas.
- Aprobación de funcionario autorizado para cada tipo de transacción.
- Comparación de los detalles importantes de cada transacción que se realiza con las políticas establecidas por la administración.

RIESGOS:

- Puede omitirse el cumplimiento de restricciones y cláusulas legales o de los prestamos.
- Puede tener una estructura de capital no apropiada.
- Los recursos de capital pueden obtenerse a costos o en condiciones que no son los autorizados y que son inaceptables para la administración.
- Pueden hacerse inversiones ilegalmente o que contravienen las políticas establecidas por la administración.

3.5 CICLO DE NOMINAS.

El ciclo de nóminas contiene la contratación, utilización y pago de servicios personales. En virtud de que existen diferencias en tiempo entre la recepción de los servicios del personal y el pago de los mismos, están relacionados como parte de este ciclo las cuentas por pagar y pasivos acumulados derivados de la obtención de dichos recursos.

FUNCIONES TIPICAS DEL CICLO DE NOMINAS:

- Reclutamiento y selección de personal.
- Contratación de personal.
- Llevar las relaciones laborales.
- Preparar informes de asistencia.
- Registro, información y control de la nómina.
- Desembolso de efectivo.
- Promoción y evaluación de personal.

FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES:

- Solicitud de empleo.
- Contratos de trabajo.
- Informes de tiempo.
- Tarjetas de reloj.
- Autorización de ajustes de nómina.

- Autorización de pagos especiales.
- Recibos de pago.
- Cheques.

OBJETIVO:

Las distribuciones de cuentas, y los ajustes a los desembolsos de efectivo y cuentas de personal, pagos anticipados y pasivos acumulados deben autorizarse de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Exposiciones claras de los criterios y políticas establecidas.
- Uso y aprobación de formas prenumeradas estándar para llevar a cabo los ajustes de sueldos.
- Investigación de ajustes que excedan una cantidad determinada.
- Revisión por funcionario autorizado, de que se hayan tomado los descuentos relativos al preparar los cheques.
- Aprobación de los cargos a las cuentas por pagar al personal que no sean por pagos, por un ejecutivo independiente al manejo y control de dichas cuentas.

RIESGOS:

- Las cuentas de nómina pueden presentarse incorrectamente como consecuencia de ajustes o reclasificaciones incorrectas.

- Pueden aprobarse ajustes que no son aceptables para la administración.
- Pueden procesarse ajustes no autorizados para aumentar o disminuir cantidades pagadas al personal.
- Pueden efectuarse pagos duplicados.

OBJETIVO:

Los procedimientos del ciclo de nóminas deben de estar de acuerdo a políticas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Verificación periódica de las aprobaciones requeridas de la gerencia y usuarios para: (a) nuevos sistemas y procedimientos y (b) cambios en sistemas, procedimientos y programas.
- Verificación periódica de las aprobaciones que se requieren para transferir responsabilidades, cambios en las formas, cambios en los sistemas de archivo, etc.

RIESGOS:

- Pueden existir reorganizaciones y cambios en las asignaciones del personal de los departamentos que reduzcan la segregación de funciones.
- Pueden efectuarse modificaciones a los programas para nulificar controles, cambiar las políticas contables o reducir la salvaguarda física sobre los activos.

- Las transacciones pueden procesarse incorrectamente por una persona a quien no corresponde dicha función.

- Pueden no realizarse procedimientos de control (el empleado de nómina y el gerente de personal, pueden pensar cada uno, que el otro debe ser quien lleve el control establecido sobre los lotes de datos).

OBJETIVO:

Los asientos contables de nomina deben concentrar y clasificar las transacciones de acuerdo con políticas establecidas por la administración.

TECNICAS:

- Preparación de un catalogo de cuentas conteniendo una descripción de cada cuenta, así como instrucciones de que conceptos deben afectar las mismas.

- Procedimientos escritos para solicitar y aprobar cambios en la clasificación de cuentas.

- Presupuestar e informar de acuerdo con la misma clasificación de cuentas y analizar las variaciones importantes entre los saldos reales y los presupuestados.

- Procedimientos escritos de corte y cierre de periodo, expresando, por función, las cuentas que han de usarse para preparar los asientos contables, cortes a efectuar, acumulaciones que deber hacerse y quien es responsable de hacer cada cosa.

RIESGOS:

- Los estados financieros podrían no ser preparados en forma oportuna.
- Los estados financieros pueden presentarse incorrectamente.
- Puede debilitarse o anularse el control presupuestal sobre las operaciones.

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

4.1 CREACION DEL PLANTEL SAN JUAN NUEVO.

El Colegio de Bachilleres Plantel San Juan Nuevo inicia sus actividades el 01 de septiembre de 1985, en las instalaciones de la escuela secundaria Vasco de Quiroga.

No contaba con instalaciones propias para desarrollar sus actividades administrativas y docentes, por lo que únicamente existía el turno vespertino.

Actualmente el Plantel San Juan Nuevo cuenta con 3 grupos de 1ro; 2 grupos de 2do. y 2 grupos de 3ro. con un total de 311 alumnos.

4.2 UBICACIÓN.

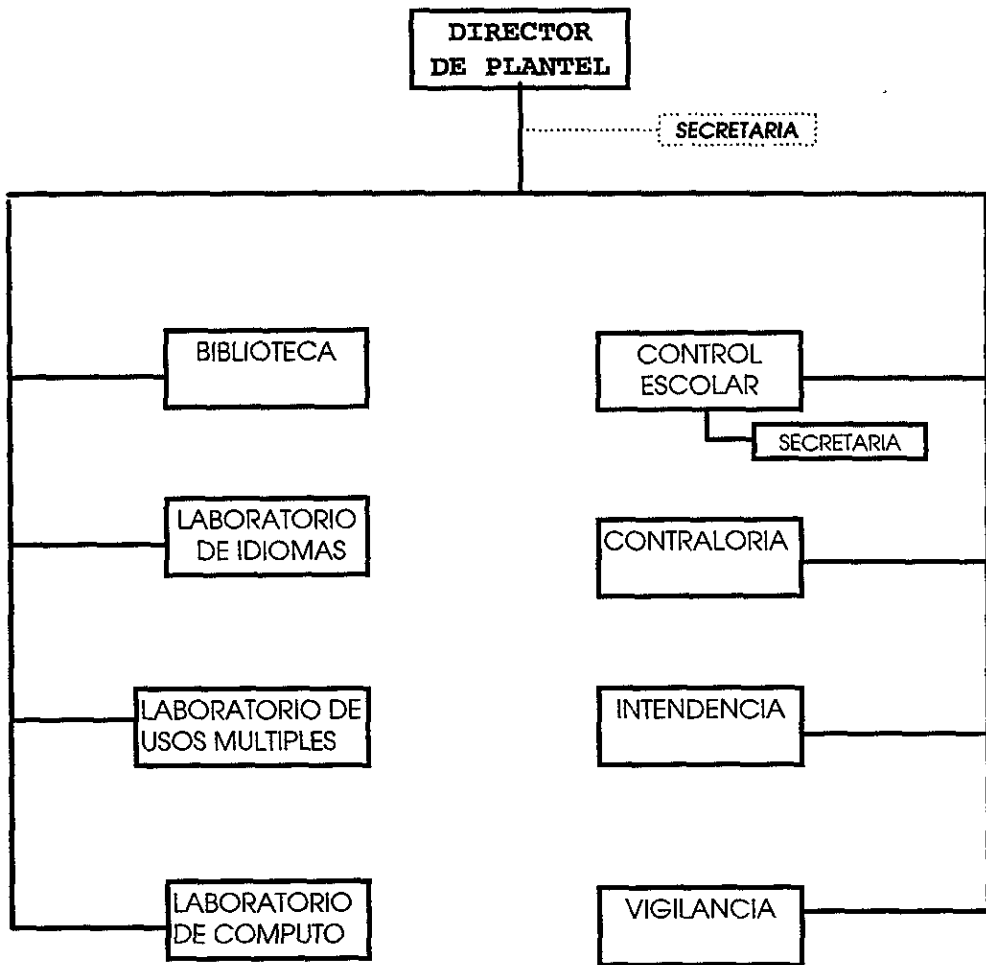
Este Plantel se encuentra ubicado en la población de San Juan Nuevo, Minucipio Nuevo Parangaricutiro; en la calle Eucalipto s/n, con un terreno de 2.5 hectáreas, de las cuales hay una construcción de 765 M2. y lo demás esta destinado para áreas verdes.

(Manual del Colegio de Bachilleres)

4.3 ORGANIZACIÓN.

El plantel cuenta con seis aulas, con capacidad para 50 alumnos cada una, dos Laboratorios de Química y Física, una Dirección, una Biblioteca, un Departamento de Contraloría, un Departamento de Control Escolar, un Laboratorio de Lenguas y, un Laboratorio de Computo.

ORGANIGRAMA
DEL PLANTEL SAN JUAN NUEVO DEL COBAEM



4.4 FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS QUE INTEGRAN EL PLANTEL.

DIRECTIVO:

- 1.- Dirigir las actividades académicas, paraescolares y administrativas del plantel, conforme a las normas y los lineamientos establecidos.
- 2.- Coordinar la elaboración del programa de trabajo en las distintas áreas del plantel.
- 3.- Informar a los órganos de gobierno del colegio, de acuerdo con la periodicidad que se le indique, sobre el avance y cumplimiento de las actividades programadas en el plantel a su cargo.
- 4.- Coordinar y supervisar al encargado del orden de acuerdo a las necesidades del plantel.
- 5.- Informar a la unidad de comunicación social, las actividades y actos sobresalientes realizados y por realizar para su difusión entre la comunidad.
- 6.- Supervisar que la captación por concepto de ingresos propios y otros ingresos, se apegue a los ordenamientos y procedimientos establecidos, turnando a la coordinación sectorial el reporte correspondiente.
- 7.- Programar, dirigir y coordinar la realización de actividades académicas y eventos socioculturales y deportivos dentro y fuera del plantel.
- 8.- Atender y resolver los problemas laborales y escolares que requieran de su intervención.
- 9.- Proporcionar la información y documentación necesaria sobre la aplicación de los recursos financieros que permita conformar los informes presupuestales y contable de la institución.
- 10.- Promover el desarrollo de las diversas capacitaciones, que se imparten en el plantel, así como la elaboración del material de apoyo necesario para las mismas.

BIBLIOTECA:

- 1.- Coordinar y organizar las actividades tecnico-pedagógicas de evaluación y planeación, tendientes a mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje.
- 2.- Organizar y proceder las academias por asignatura, de acuerdo a los lineamientos fijados por la dirección general.
- 3.- Vigilar la continuidad del proceso enseñanza-aprendizaje y programar los periodos de evaluación, de acuerdo a los lineamientos emitidos por la dirección general.
- 4.- Supervisar y asesorar la elaboración de reactivos para las evaluaciones programadas.
- 5.- Participar en la elaboración de horarios en coordinación con el jefe inmediato superior de acuerdo a los lineamientos fijados.
- 6.- Promover y participar en los programas de formación y actualización de profesores que organice la dirección general.
- 7.- Formular el programa de trabajo de las academias de docentes con el propósito de encausar debidamente sus actividades.
- 8.- Realizar todas aquellas actividades afines con las anteriores, que le sean encomendadas por su jefe inmediato superior.

RESPONSABLE DEL LABORATORIO DE IDIOMAS:

- 1.- Supervisar y controlar el buen funcionamiento del laboratorio de idiomas.
- 2.- Ser responsable del material y equipo del laboratorio de idiomas.
- 3.- Participar en la elaboración de horarios para la asignación de horas-laboratorio.

- 4.- Acordar con el maestro de asignatura, sobre la realización de prácticas en el laboratorio de idiomas.
- 5.- Asistir a cursos o seminarios de actualización que organice la dirección general.
- 6.- Solicitar a su jefe inmediato superior los materiales y equipo necesario para el desarrollo de las actividades de laboratorio de idiomas..
- 7.- Participar en el levantamiento de inventario del material y equipo existente ene el área de laboratorio.
- 8.- Elaborar y presentar a su jefe inmediato superior el programa de trabajo a desarrollar para el próximo periodo lectivo.

RESPONSABLE DE LABORATORIO DE USOS MULTIPLES:

- 1.- Coordinar y supervisar las actividades del laboratorio y proveerlo del material y equipo necesario para el desarrollo de las practicas programadas.
- 2.- Recorrer al final de cada turno las instalaciones de su área, a fin de detectar o recibir informes sobre fugas de agua/gas o desperfectos en las aulas.
- 3.- Orientar a los alumnos en sus practicas cuando así lo requieran.
- 4.- Efectuar el registro de practicas de laboratorio con el fin de llevar un control de estas.
- 5.- Elaborar *mensualmente* la requisición de materiales y equipo de laboratorio para el desarrollo de las actividades del área.
- 6.- Participar en las reuniones de academia que le correspondan.

CONTROL ESCOLAR:

- 1.- Coordinar y supervisar el proceso de inscripción y reinscripción del alumnado.
- 2.- Controlar oportunamente el trámite y expedición de documentos escolares oficiales.
- 3.- Elaborar pronósticos de grupos- materia para el siguiente periodo lectivo, de acuerdo al índice de aprobación, reprobación y deserción.
- 4.- Presentar a su jefe inmediato el informe de actividades realizadas en su área, cuando le sea requerido.
- 5.- Proponer a las autoridades superiores, las técnicas y procedimientos administrativos que se requieran implementar para el mejor funcionamiento del área a su cargo.
- 6.- Vigilar el cumplimiento de leyes y reglamentos, que rigen el funcionamiento del colegio, en lo que a su área compete.
- 7.- Proporcionar información autorizada propia de su área, a las autoridades del plantel y de las oficinas centrales que así lo soliciten.
- 8.- Acudir a la instancia correspondiente a recoger o entregar documentación requerida.
- 9.- Aplicar los lineamientos para la elaboración del expediente escolar de los alumnos del plantel.
- 10.- Proporcionar información estadística de su área que le sea solicitada por las autoridades respectivas.

CONTRALORÍA:

- 1.- Clasificar y registrar contablemente los movimientos financieros del plantel.

- 2.- Elaborar las pólizas de movimientos contables y respaldarlas con la documentación comprobatoria.
- 3.- Extender recibos oficiales por pago de cuotas que por inscripción, exámenes espaciales, expedición de credenciales, etc. que deba efectuar el alumno.
- 4.- Depositar en el banco el importe de los ingresos del plantel.
- 5.- Registrar los depósitos bancarios en el auxiliar de bancos y elaborar el regordete ingresos oportunamente.
- 6.- Cubrir los gastos del plantel autorizados por la dirección.
- 7.- Elaborar cheques y firmar en forma mancomunada con el director del plantel.
- 8.- Efectuar el pago al personal del plantel, recabando las firmas correspondientes.
- 9.- Levantar el inventario de los bienes muebles propiedad del plantel.
- 10.- Elaborar y presentar los informes contables que le sean solicitados por la autoridad inmediata superior.
- 11.- Mantener debidamente controlados y actualizados los resguardos y cédulas de activo fijo.

INTENDENCIA:

- 1.- Efectuar oportuna y adecuadamente labores de limpieza y servicios generales en las instalaciones del plantel (barrer, trapear, pulir, lavar, sacudir, etc.).
- 2.- Efectuar servicios de apoyo a las diferentes áreas (mensajería, jardinería, estibar, compaginar, etc.)
- 3.- Trasladar mobiliario, equipo y materiales, de acuerdo a las indicaciones que reciba.

4.- Mantener y conservar en buen estado el material y equipo que utiliza en el desempeño de sus funciones.

5.- Realizar todas las actividades a fines a su puesto, que le sean encomendadas por su jefe inmediato superior.

VIGILANCIA:

1.- Cuidar las instalaciones, materiales, equipo y documentación del plantel.

2.- Vigilar y controlar el acceso de personas y vehículos al plantel.

3.- Detener a los infractores dentro de las áreas asignadas y reportar a la policía preventiva.

4.- Elaborar y presentar a su jefe inmediato superior un reporte de actividades, incidencias y anomalías.

5.- Realizar acciones de atención a áreas verdes y plantas de interior en días de asueto y en periodos vacacionales.

6.- Realizar todas las actividades inherentes al puesto, que le sean encomendadas por su jefe inmediato superior.

4.4.1 OBJETIVOS Y POLÍTICAS.

En toda actividad económica es necesario definir claramente cuáles les son los objetivos ya que son valores que se deben alcanzar para lograr los fines que se tengan.

- que no existan lazos de parentesco directo entre un directivo y un trabajador.

- que todo trabajador que ingrese al sistema colegio de bachilleres sea de nacionalidad mexicana.

4.5 SISTEMA DE CONTROL EN EL COLEGIO DE BACHILLERES DEL ESTADO DE MICHOACÁN PLANTEL SAN JUAN NUEVO.

En toda organización independientemente de su tamaño o su giro es de gran importancia el control interno. Enfocándonos en este análisis conoceremos como se lleva el control interno en este plantel, en cuanto a su administración.

El registro de cada operación es:

- Primeramente al realizar un cobro (inscripciones, exámenes, etc.) se expide un recibo oficial por la cantidad amparada, firmado por el contralor y sellado con el sello oficial de la institución, estos recibos se van acumulando para al terminar el día hábil de la semana, se haga el deposito al banco por la cantidad que corresponda a la suma de dichos recibos.
- Para efectuar una compra de algún material que se requiera, se procede a esta haciendo el pago con cheque, y de inmediato el proveedor dará la factura correspondiente.
- Para proceder al registro de dicha factura, se tiene un catalogo de cuentas en donde se va a verificar a que programa, subprograma y partida corresponde el material o el servicio adquirido.

A continuación se presenta el catalogo de cuentas con el que cuenta Colegio de Bachilleres:

CATALOGO DE CUENTAS

CAPITULO 2000 MATERIALES Y SUMINISTROS.

CONCEPTO 2100 MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN.

CONCEPTO 2200 ALIMENTOS Y UTENSILIOS.

CONCEPTO 2300 MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN.

CONCEPTO 2400 MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN.

CONCEPTO 2500 PRODUCTOS QUÍMICOS FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO.

CONCEPTO 2600 COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS.

CONCEPTO 2700 VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS
DEPORTIVOS.

CONCEPTO 2800 MATERIALES EXPLOSIVOS DE SEGURIDAD.

CONCEPTO 2900 MERCANCÍAS DIVERSAS.

CAPITULO 3000 SERVICIOS GENERALES.

CONCEPTO 3100 SERVICIOS BÁSICOS.

CONCEPTO 3200 SERVICIO DE ARRENDAMIENTO.

CONCEPTO 3300 SERVICIOS DE ASESORÍA, ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN.

CONCEPTO 3400 SERVICIO COMERCIAL Y BANCARIO.

CONCEPTO 3500 SERVICIOS DE MANTTO. CONSERVACIÓN E INSTALACIÓN.

CONCEPTO 3600 SERVICIOS DE DIFUSIÓN E INFORMACIÓN.

CONCEPTO 3700 SERVICIOS DE TRASLADO E INSTALACIÓN.

CAPITULO 5000 MUEBLES E INMUEBLES.

CONCEPTO 5100 MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN.

CONCEPTO 5200 MAQUINARIA Y EQUIPO AGROPECUARIO.

CONCEPTO 5300 VEHÍCULOS Y EQUIPOS DE TRANSPORTE.

CONCEPTO 5400 EQUIPO E INSTRUMENTAL MEDICO.

CONCEPTO 5500 HERRAMIENTAS Y REFACCIONES.

CONCEPTO 5600 ANIMALES DE TRABAJO Y REPRODUCCIÓN.

4.5.1 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS.

Cuando hablamos de inventarios en una institución educativa de gobierno, nos estamos refiriendo a todos los bienes muebles con que ésta cuenta.

Los objetivos son los siguientes:

- 1.- Determinar la inversión óptima de inventarios de acuerdo a las posibilidades financieras de la institución.
- 2.- Contar con el mobiliario necesario, única y exclusivamente el que se ocupe para desarrollar las actividades encomendadas
- 3.- Cuidar el mobiliario que se asigna a cada persona necesario para realizar su trabajo, y en caso de que exista algún desperfecto o pérdida del mueble, dar aviso inmediato al director del plantel.
- 4.- Adquirir el mejor mobiliario posible que tenga calidad, ya que su uso es constante y un mueble de mala calidad puede deteriorarse fácilmente.

4.6 DESCRIPCIÓN DE LOS CICLOS UTILIZADOS EN EL PLANTEL.

Los ciclos que se identificaron en el Colegio de Bachilleres Plantel San Juan Nuevo fueron:

INGRESOS

Su operación es la siguiente:

a) Se expide un recibo oficial a cada alumno por concepto de: inscripción, examen especial, credencial, cuotas para laboratorio, cuotas para computación, certificado terminal de estudios, etc. y este recibo lleva el sello del plantel y la firma del contralor.

(este recibo consta de original y tres copias que se reparten de la siguiente manera)

1.- Interesado.

2.- Departamento de Tesorería.

3.- Archivo.

4.- Plantel.

b) Una vez por semana se hace un recuento de todos los recibos expedidos

c) Se suma el total de los recibos y estos son depositados al banco.

* Esta es la descripción de los llamados ingresos propios del plantel.

d) Al final de cada mes todos los depósitos hechos al banco, deberán de coincidir con el importe total de los recibos expedidos, ya que estos están foliados.

e) Si un recibo es expedido por error, este podría ser cancelado, siempre y cuando se tengan juntas las cuatro hojas iguales que son de las que consta un juego.

f) Al final de cada bimestre, es entregado en la coordinación sectorial de Colegio de Bachilleres un reporte financiero de ingresos y egresos que se efectuaron en el plantel.

EGRESOS

Su operación es la siguiente:

- a) La persona encargada de compras es el contralor.
- b) En algunas ocasiones se tiene ya proveedores establecidos, como cuando se compra material para laboratorio de Química y Física, ya que estos son únicos en la ciudad.
- c) Para proceder al pago de cualquier factura de material, éste se hace con cheque y lleva firmas mancomunadas del director del plantel y el contralor.
- d) Cada cheque expedido debe de registrarse en el auxiliar de bancos, para evitar diferencias con el banco.
- e) Cuando es entregado el reporte financiero (bimestral), éste lleva cada factura original pegada en una hoja blanca, y en la parte final debe contener a que partida y subprograma esta afectando, de acuerdo al catálogo de cuentas establecido por el Colegio de Bachilleres.

COMPRAS

El procedimiento es el siguiente:

- a) El encargado de cada departamento del plantel verifica cuales son sus necesidades de material y procede a elaborar una requisición, esta a su vez es entregada al contralor.
- b) El contralor revisa la requisición y verifica que materiales de los solicitados se tienen en existencia para surtirlos y si no pasa la requisición al director del plantel para su autorización.
- c) El director del plantel si está de acuerdo con la requisición solicitada, la autoriza y la devuelve al contralor con su firma correspondiente.

- d) Una vez autorizada la requisición, el contralor procede a realizar la compra del material consultando a varios proveedores, para ver cual es la mejor opción, o si ya se tiene lista de proveedores predilectos, proceder a realizar el pedido.
- e) Todo tipo de compra realizada por el Colegio de Bachilleres, debe ser con factura cumpliendo todos los requisitos fiscales.
- f) Se lleva un control de inventarios en la bodega por medio de tarjetas, estableciendo mínimos del material más utilizado para evitar el tardar días en surtirlo en caso de que no exista.

TESORERÍA

Su procedimiento es el siguiente:

- a) Es manejada por una cuenta bancaria.
- b) Todos los gastos y compras son efectuados con cheque con sus respectivos comprobantes por el total de la cantidad expedida.
- c) Los responsables del manejo de efectivo son:
primeramente el contralor que es el encargado de expedir recibos oficiales, y como respaldo y único responsable de todo el plantel el director.

NOMINAS

Su procedimiento es el siguiente:

- a) El plantel cuenta con el siguiente personal:
- 30 docentes en las diferentes áreas a impartir.

- Empleados administrativos:

- * Director.
- * Secretaria del director.
- * Contralor.
- * Jefe de control escolar.
- * Secretaria de control escolar.
- * Encargado de laboratorio (Química y Física).
- * Encargado de laboratorio (idiomas).
- * Encargado de laboratorio (cómputo).
- * Encargado de biblioteca.
- * Personal intendente (2).
- * Vigilante (2).

b) A todos los trabajadores se les debe pagar con cheque o en efectivo (así lo disponga el director) a más tardar el día 15 y último de cada mes.

c) La nómina de pago ya viene elaborada desde el Departamento de Administración en la ciudad de Morelia, y es enviada por estafeta al plantel, para llegar antes de los días establecidos.

d) El importe total de la nómina también es enviado de la ciudad de Morelia, a través del banco Bital que es en donde el plantel hace sus operaciones para todas sus compras.

e) Una vez que es recibida la nómina es revisada por el contralor y el director en forma coordinada para checar principalmente pago de horas a los docentes.

f) Se verifica el saldo en el banco para comprobar que ya llegó el recurso financiero.

g) Se procede a elaborar los cheques para los diferentes empleados un solo cheque por el total (si se decide que el pago sea en efectivo, esto es decisión del director).

h) Una vez que es sacado el dinero del banco se procede al pago de todo el personal.

i) Todo el personal deber *firmar la nómina en original y dos copias de recibido y se les entrega su talón de pago correspondiente*

j) Las copias de las nóminas con las firmas correspondientes recabadas se distribuyen de la siguiente manera:

- La original es regresada al Departamento Administrativo en la Cd. de Morelia.
- La primera copia es entregada a la coordinación sectorial
- La segunda copia se queda en el plantel archivada

4.7 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.

La administración de Colegio de Bachilleres plantel San Juan Nuevo, fué evaluada en mayo de 1997, por medio de un cuestionario aplicado al Departamento de Contraloría, y que fué contestado por el Lic. José Ma. Banderas Aguilar quien es el encargado de dicho departamento con el objetivo de obtener la información suficiente y veraz para poder realizar un análisis.

Dicho método se considera es el más completo y el que nos podría dar un conocimiento general del Control Interno.

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO A LA ADMINISTRACIÓN
DEL COLEGIO DE BACHILLERES, PLANTEL SAN JUAN NUEVO.**

PREGUNTAS:	SI	NO	COMENTARIOS
-------------------	-----------	-----------	--------------------

FONDO FIJO

1.- Cuenta la institución con
fondos fijos.

2.- Que cantidad es la del fondo
fijo.

3.- Se tiene establecido un máximo
para los pagos con el fondo fijo.

4.- Se tiene afianzado al personal
encargado de los fondos.

5.- Se separan las labores de los
encargados de los fondos, de quien
registra en los libros auxiliares.

6.- Quien es el encargado de auto-
rizar los pagos que se efectúan con
el fondo fijo.

PREGUNTAS:**SI NO****COMENTARIOS**

7.- Con que frecuencia se efectúan los arqueos de caja en fondo fijo.

8.- Cada cuando se reembolsan los gastos que se pagaron con el fondo fijo.

BANCOS

9.- Los cheques son firmados en forma mancomunada.

10.- Quien designa las personas que se encargan de firmar los cheques.

11.- Se tiene afianzado al encargado de las chequeras y elaboración de los cheques.

12.- Es cotejada la nómina con la cantidad que se recibe de la dirección general.

13.- Quien se encarga de efectuar las conciliaciones bancarias.

PREGUNTAS:

SI

NO

COMENTARIOS

14.- Se investigan las diferencias que existen con los estados de cuenta y los registros contables.

ADMINISTRACIÓN

15.- Cuando se hace el pago al personal del plantel, se recaban las firmas correspondientes.

16.- Se efectúan cotizaciones de material para realizar ordenes de compra.

17.- Cuantas cotizaciones se revisan para proceder a realizar la compra.

18.- Quien decide conque proveedor se realiza la compra.

19.- Se cubren las necesidades de material del personal en forma conjunta.

PREGUNTAS:**SI****NO****COMENTARIOS**

20.- Con que frecuencia se hacen arcos de facturas, contrarecibos y documentos pendientes de pago.

21.- Se organiza regularmente el archivo que se encuentra en su oficina.

22.- Con que periodicidad se presentan informes contables a la autoridad inmediata superior.

23.- Se elaboran y se entregan a la coordinación sectorial correspondiente el reporte de ingresos y egresos, así como las conciliaciones bancarias y los estados de cuenta, con la periodicidad que le sea requerido.

24.- Se presenta a su jefe inmediato un plan de trabajo y se desarrolla un informe de las actividades realizadas.

PREGUNTAS:

SI

NO

COMENTARIOS

25.- Quienes participan en la elaboración del proyecto de presupuesto del plantel.

26.- Se proponen medidas administrativas a fin de optimizar las operaciones de su rea.

27.- Participa en cursos de actualización organizados por la dirección general.

INVENTARIOS

28.- Con que frecuencia se levanta el inventario de los bienes muebles del plantel.

29.- Se mantienen debidamente controlados y actualizados los resguardos y cédulas de activo fijo.

30.- En los inventarios físicos que se realizan al cierre del ejercicio se cuenta con la presencia de algún directivo.

PREGUNTAS:	SI	NO	COMENTARIOS
-------------------	-----------	-----------	--------------------

31.- Cuando al realizar algún inventario físico existen diferencias, se responsabiliza al encargado del almacén.

ALMACÉN

32.- Existen formas prenumeradas de todas las entradas y salidas del almacén.

33.- Existen tarjetas dentro del almacén para saber las existencias con las que cuenta.

34.- Con que frecuencia se revisa de que no existan productos defectuosos y obsoletos.

35.- Que seguimiento se les da a los productos defectuosos u obsoletos.

**RESPUESTAS OBTENIDAS DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
APLICADO AL DEPARTAMENTO DE CONTRALORÍA DEL COLEGIO DE
BACHILLERES DEL ESTADO DE MICHOACÁN, PLANTEL SAN JUAN NUEVO.**

FONDO FIJO.

- 1.- Si.
- 2.- Regularmente se cuenta con un promedio de \$ 150.00 semanales, estos pueden irse acumulando cada semana, en caso de que no se han gastados en su totalidad.
- 3.- No.
- 4.- No.
- 5.- No.
- 6.- El Contralor.
- 7.- Específicamente no hay nadie quien realice un arqueo, solo se revisa bimestralmente que el fondo fijo este amparado con facturas.
- 8.- Semanalmente.

BANCOS.

- 9.- Si.
- 10.- Esta establecido en el manual de funciones del Colegio de Bachilleres que deben ser el director y el contralor.
- 11.- No.

12.- Si.

13.- El contralor.

14.- Si.

ADMINISTRACIÓN.

15.- Si.

16.- Por lo regular las compras que se realizan para el Colegio no son demasiado altas, ni en cantidad, ni en costo por lo que es poco usual que se pidan cotizaciones.

17.- Por lo antes señalado, no existen cotizaciones.

18.- Regularmente el encargado de realizar las compras de material es el contralor del plantel, por lo tanto es la persona que decide con que proveedor.

19.- Si.

20.- Cada bimestre.

21.- Si.

22.- Cada bimestre.

23.- Si.

24.- Si.

25.- El director y el contralor del plantel.

26.- Muy poco, ya que vienen hechas las formas y toda la papelería desde la Dirección General, para que todos los planteles lleven el mismo sistema.

27.- Si.

INVENTARIOS.

28.- Cada tres meses.

29.- Si.

30.- No, estos llegan sorpresivamente a revisar que los inventarios coincidan con lo que está en las tarjetas de resguardo, bienes dados de alta, de baja, etc.

31.- La responsabilidad es de la persona a la que se le tiene resguardado dicho bien.

ALMACÉN.

32.- No.

33.- No.

34.- Aproximadamente cada seis meses.

35.- Casi nunca existen esta clase de productos, ya que los que no tienen mucha utilidad por x causa, son destinados para cubrir otra necesidad diferente dentro del mismo plantel, o en su caso se hace una transferencia a otro plantel.

Una vez efectuado el cuestionario de control interno al Lic. José M. Banderas Aguilar, se han encontrado algunas deficiencias derivadas del análisis del mismo, así también se mencionan las sugerencias correspondientes a cada una de éstas las cuales podrían mejorar el sistema de control interno con el que actualmente se cuenta.

4.8 DEFICIENCIAS, RIESGOS Y SUGERENCIAS AL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL COLEGIO DE BACHILLERES.

DEFICIENCIAS AL FONDO FIJO:

- 1.- No se practican arqueos sorpresivos por parte de los directivos.
- 2.- Solo hay una persona encargada del fondo fijo, cuentas bancarias y registro en contabilidad.
- 3.- El personal encargado del fondo fijo y cuentas bancarias no se encuentra debidamente afianzado.

RIESGOS:

- 1.- Que se este utilizando dinero del fondo fijo con otro proposito.
- 2.- Que se alteren los movimientos contables o que se tome dinero para otros fines sin que los directivos lo detecten.
- 3.- Que el personal que maneja el fondo fijo se vaya de la empresa y se pierda el dinero de dicho fondo.

SUGERENCIAS:

- 1.- Se deben de realizar arqueos sorpresivos para cerciorarse de que el dinero del fondo fijo se encuentra debidamente administrado.
- 2.- Que se separen las funciones del fondo fijo, cuentas bancarias y del encargado de registro en contabilidad.

3.- Se deben procurar contratar fianzas para el personal encargado del fondo fijo y cuentas bancarias.

DEFICIENCIAS DEL ALMACEN:

- 1.- No cuentan con entradas y salidas del almacén prenumeradas.
- 2.- No existen inventarios físicos de los materiales que se encuentran dentro del almacén.
- 3.- Algunas de las entradas de los materiales al almacén se hacen en forma virtual.
- 4.- Se saca el material sin el vale de salida correspondiente.
- 5.- No se entrega al almacén el material que se sacó del mismo y que se repone con otra salida sin la verificación de que este efectivamente ya se tiene que reponer.

RIESGOS:

- 1.- Que se pierda el control de todo lo que entra y sale del almacén, por consiguiente no se tienen existencias reales.
- 2.- Que compren materiales ya existentes dentro del almacén duplicando con ello el gasto.
- 3.- Que las compras que ampare la factura y a las que realmente se les que de entrada al almacén no coincidan en cantidades por falta de verificación física de los mismos.
- 4.- Que no se le de el uso para el que fué adquirido, así como que se afecte la contabilidad por no saber a quien hacer el cargo del material que ha sido sacado del almacén al no haber ningún documento que ampare la salida.

5.- Que el material que se debe de reponer por el desgaste y deterioro del mismo, del cual se optiene otro ingreso al venderlo como chatarra y/o material de desecho ferroso, se pueda hacer con el lo mismo pero con fines particulares al no ingresarlo al almacen.

SUGERENCIAS:

- 1.- Que se manden hacer formas prenumeradas para el uso exclusivo del almacén.
- 2.- Hacer un inventario físico de los materiales existentes en el almacén cada tres meses y enterar a la coordinación del material que se tiene disponible para su uso a fin de que no se hagan compras de lo que ya existe en el mismo.
- 3.- Verificar la entrada físicamente de los materiales y en caso de que el material requiera de entrada virtual por causa de fuerza mayor hacer una justificación firmada por el responsable de la adquisición.
- 4.- Elaborar el vale de salida correspondiente para poder retirar el material firmando en él quien autoriza, quien entrega y el que recibe, así como el uso que se le dará.
- 5.- Ingresar al almacén el material que ya no sirve con una nota de entrega y un dictamen de baja anotando en el los datos del mismo, las condiciones de uso en que se encuentra, quien entrega, quien recibe y visto bueno.

CONCLUSIONES:

En la actualidad es necesario que toda empresa u organismo cuente con un buen control interno de las operaciones que en ella se realizan y al mismo tiempo podrán ser más competitivas, por ello es importante que dicho control se establezca sobre bases bien fundamentadas tomando en cuenta las características y necesidades de la empresa a la cual se le implanterá el Control Interno, ya que dicho control es la base fundamental para que se pueda lograr una buena auditoría ya sea de tipo interno o externo en una empresa.

Al tener un buen control interno, la empresa esta tratando de que no haya desperdicios en sus recursos, tanto humanos , técnicos, materiales y financieros, esto ayudará a que la entidad no tenga gastos que deban hacerse.

Hoy en día se atraviesa por una crisis económica que afecta a las empresas, y al país en general; esto es un factor para que los empresarios no quieran costear un Lic. en Contaduría que les diseñe su Control Interno, sin embargo de ello de pende en gran medida el correcto aprovechamiento al máximo de las recursos a fin de aumentar la rentabilidad de las empresas.

En algunas ocasiones se piensa que el Lic. en Contaduría debe ser conocedor en cuanto se refiere al pago de impuestos exclusivamente, cuando se esta en un grave error, ya que el está también

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

para diseñar, implantar, evaluar sistemas de Control Interno que sean los adecuados para su empresa o negocio.

Principalmente las pequeñas y medianas empresas les es conveniente tener un sistema óptimo, ya que es una oportunidad para que estas puedan crecer, sin dejar de apegarse a su objetivo general y a algunas políticas que estas puedan tener.

Considero que uno de los aspectos de mayor importancia a cuidar dentro del Control Interno del Colegio de Bachilleres Plantel San Juan Nuevo, es el efectivo y los inventarios, el primero porque de ahí deriva el riesgo de malos manejos, o que se adquieran materiales que no sean para uso exclusivo del Colegio; Esto puede prestarse a que la persona que es la encargada de hacer las compras adquiera más de lo que en realidad se necesita, o que los compre con proveedores que no sean los más adecuados para surtir el material. Y los inventarios porque de alguna manera es el patrimonio de la empresa y deben de mantenerse el mayor tiempo posible en buen estado.

En esto se debe de tener un cuidado muy especial, pues son los utensilios de trabajo para cada uno de los que laboran en el plantel, desde un banco hasta un equipo de computo. Para la adquisición de cualquier bien mueble que sea necesario para el plantel, se tendrá una justificación del porque obtenerlo así como las consecuencias que se tendrían si no se adquiriere, asignándole inmediatamente su reaguado y número de inventario que le corresponda.

Respecto a la influencia dentro del control interno en el Colegio de Bachilleres, se puede asegurar que es la pieza más importante para poder cumplir con su objetivo general; En este caso nuestro principal objetivo es el **“Ofrecer el servicio de educación a nivel medio superior con la posibilidad de poder desempeñar un trabajo al término de sus estudios y de acuerdo a la capacitación que hayan elegido,”** la cual es gratuita a toda la población muy en especial a todas aquellas personas de escasos recursos económicos, para esto debe operar manteniendo los equipos e instalaciones en optimas condiones a un costo mínimo. En esta institución la cual pertenece al Gobierno Estatal se estudio perfectamente cada uno de los registros y operaciones que se hacen en el área, para evitar por todo lo posible una contabilidad deficiente.

Más sin embargo existen pequeñas deficiencias encontradas al analizar el Control Interno del Plantel pero considero se pueden disminuir aun más y llegar a perfeccionarlas aplicando las sugerencias que se mencionan en la presente investigación para un mejor funcionamiento.

El sistema de Control Interno Contable que lleva el Colegio de Bachilleres del Estado de Michoacán, Plantel San Juan Nuevo de acuerdo a la investigación realizada, lo considero deficiente principalmente por el tamaño del plantel, pero con una visión hacia futuro que éste pudiera crecer; el sistema con más razon debe de ser optimo del que actualmente se tiene.

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Perdomo Moreno Abraham, **Fundamentos de Control Interno**, 1993, Editorial ECHAS, Tercera Edición, México, D.F.

- 2.- **Normas y Procedimientos de Auditoría**.- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. 1992
Décima Segunda Edición.

- 3.- Instituto Mexicano de Contadores Públicos y Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría (CONPA) **Normas y Procedimientos de Auditoría**, Edición 1992, México, D.F.

- 4.- Gómez Morfín Joaquín, **El Control Interno en los Negocios**, Segunda edición 1956,
Editorial Fondo de Cultura Económica, México, D.F.

- 5.- C.P. Y M.C.A. Juan Ramón Santillana González, **Auditoría Santillana 1**, Primera Edición
1994, Editorial ECASA.

- 6.- **Manual de Organización y Procedimientos** de Colegio de Bachilleres del Edo. de
Michoacán.

7.- Gómez Morfín Joaquín, **El Control En la Administración de Empresas**, Edición 1956,
Editorial Fondo de Cultura Económica, México, D.F.

8.- Méndez Morales José Silvestre, **La Economía y la Empresa**, Edición 1979, Editorial Mc
Graw Hill, México, D.F.