

UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE



ESCUELA EN CONTADURIA PUBLICA

Con estudios incorporados a la
Universidad Nacional Autónoma de México



CLAVE: 8793-08

“IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y CONTABLE EN UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE MAQUINARIA AGRÍCOLA”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN CONTADURÍA

PRESENTA:
REYNA LILIANA CARDOSO ESCUTIA

Asesor: C.P. JOSÉ G. RIVERA CORONA

Celaya, Gto.

Enero de 2006



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.

Este trabajo está dedicado a las personas más importantes de mi vida:

A Dios:

Por haberme dado fortaleza y haber permitido terminar mi carrera profesional,

A mi Papá:

Al señor J. Socorro por haberme apoyado en todo momento tanto económico como moral, pues me enseñaste a luchar por lo que quiero y no dejarme vencer, eres para mí un gran ejemplo de hombre el cual admiro, respeto y amo con todo mi corazón

A mi Mamá:

A la señora Angélica pues es para mí un ejemplo de mujer, ha sido mi guía en toda mi vida, dando buenos consejos y enseñándome a ser mujer integra, te agradezco por lo buena que has sido conmigo, por tu paciencia y comprensión, eres para mí la mujer más bella del mundo, te amo.

A mis hermanos:

Beto, Hugo y Bety por haber contado con ustedes cuando yo los necesitaba, son para mí los hermanos más fabulosos que pueden existir en el mundo y quiero decirles que los adoro y los quiero con todo el corazón.

A mi esposo:

Santiago por haber estado conmigo en estos últimos años de mi carrera, apoyándome en cada momento y dando ánimos para seguir adelante, eres un gran compañero a quien amo con toda el alma.

Mil gracias por estar conmigo en todo momento.

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

- 1.1 Antecedentes
 - 1.1.1 Giro de la empresa
 - 1.1.2 Historia de la empresa
 - 1.1.3 Constitución de la empresa
- 1.2 Estructura Organizacional
- 1.3 Organigrama de la empresa
 - 1.3.1 Conceptos de organización
 - 1.3.2 Objetivo de organización
- 1.4 Elaboración del organigrama
 - 1.4.1 Concepto de organigrama
 - 1.4.2 Importancia del organigrama
 - 1.4.3 Requisitos básicos para la elaboración de un organigrama
 - 1.4.4 Clasificación de los Organigramas
 - 1.4.5 Elaboración del organigrama
- 1.5 ¿Qué es el análisis de puestos?
 - 1.5.1 Concepto análisis de puestos
 - 1.5.2 Importancia del análisis de puestos
 - 1.5.3 Funciones del análisis de puestos
 - 1.5.4 Métodos para el análisis de puestos
 - 1.5.5 Descripción analítica de puestos de la empresa
- 1.6 Misión
- 1.7 Visión
- 1.8 Valores
- 1.9 Objetivos Generales
 - 1.9.1 Concepto de fijación de objetivos
 - 1.9.2 Concepto de objetivo
 - 1.9.3 Características estructurales de los objetivos
 - 1.9.4 Criterios para la selección de objetivos
 - 1.9.5 Jerarquía de objetivos
 - 1.9.6 Tipos de objetivos
- 1.10 Metas en una empresa

CAPITULO II

CONTROL INTERNO

- 2.1 Generalidades del control interno
 - 2.1.1 Diferentes definiciones de control interno
 - 2.1.2 Elementos del control interno
 - 2.1.3 Subelementos del control interno
 - 2.1.4 Objetivos de los elementos de control interno
- 2.2 Componentes de la estructura del Control Interno
 - 2.2.1 Ambiente de control interno
 - 2.2.2 Evaluación del riesgo de control
 - 2.2.3 Actividades de control gerencial
 - 2.2.4 Sistema de información contable
 - 2.2.5 Monitoreo de actividades

- 2.3 Identificación de los Riesgos internos y externos
- 2.4 Evaluación de riesgos y controles en el Sistema de Control Interno
 - 2.4.1 Evaluación de riesgos
 - 2.4.2 Riesgo
 - 2.4.3 Manejo de cambios
- 2.5 Actividades de control
- 2.6 Control en los sistemas de información
 - 2.6.1 Controles generales
 - 2.6.2 Controles de aplicación
- 2.7 Información y comunicación sobre el control
 - 2.7.1 Información
 - 2.7.2 Comunicación
- 2.8 Seguimiento del sistema de control
- 2.9 Supervisión del control
 - 2.9.1 Sobre estas actividades algunos ejemplos
 - 2.9.2 Evaluaciones independientes de control
 - 2.9.3 Reporte deficiencias del control
 - 2.9.4 Participantes y sus responsabilidades
- 2.10 Pasos para la evaluación de riesgo de control
 - 2.10.1 Identificación del riesgo
 - 2.10.2 Estimación del riesgo
 - 2.10.3 Detección del cambio de riesgo
- 2.11 ACTIVIDADES DE CONTROL
 - 2.11.1 Separación de tareas y responsabilidades
 - 2.11.2 Coordinación entre áreas
 - 2.11.3 Documentación
 - 2.11.4 Niveles definidos de autorización
 - 2.11.5 Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos
 - 2.11.6 Acceso restringido a los recursos, activos y registros
 - 2.11.7 Rotación del personal en las tareas claves
 - 2.11.8 Evaluación del sistema de control interno
 - 2.11.9 Eficacia del sistema de control interno
- 2.12 Clases de control interno
 - 2.12.1 Atendiendo al momento en que se actúa
 - 2.12.2 Los controles de supervisión
- 2.13 Procedimientos para mantener un buen control interno
- 2.14 Características del control interno
- 2.15 Principios del sistema de control interno
- 2.16 Importancia y procedimientos del control interno en una empresa
- 2.17 Limitaciones de la efectividad de un sistema de control interno

CAPITULO III

SISTEMA CONTABLE

- 3.1 Sistema Contable
 - 3.1.1 Concepto
 - 3.1.2 Elementos básicos
 - 3.1.3 Principales funciones
- 3.2 Procedimientos contables
 - 3.2.1 Concepto de procedimientos y proceso contables
 - 3.2.2 Procedimientos contables
- 3.3 Principios de Contabilidad
 - 3.3.1 Principio de entidad

- 3.3.2 Realización
- 3.3.3 Periodo contable
- 3.3.4 Valor histórico original
- 3.3.5 Negocio en Marcha
- 3.3.6 Dualidad económica
- 3.3.7 Revelación suficiente
- 3.3.8 Importancia relativa
- 3.3.9 Consistencia
- 3.4 Estados Financieros
 - 3.4.1 Concepto de estados financieros
 - 3.4.2 Objeto de los estados financieros
 - 3.4.3 Importancia de los estados financieros al usuario
 - 3.4.4 Características de los estados financieros
- 3.5 Las decisiones administrativas
- 3.6 Nomina y Finanzas
- 3.7 Catálogo de Cuentas
 - 3.7.1 Definición
 - 3.7.2 Principios
 - 3.7.3 Objetivos
 - 3.7.4 Elementos
 - 3.7.5 Esquemas de clasificación

CAPITULO IV

DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

4.1 CASO PRÁCTICO

CONCLUSIÓN

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCIÓN

La empresa no cuenta con un sistema de control interno y contable por lo que es necesario crearlo con el fin de lograr sus objetivos generales y particulares y con esto ser una empresa de calidad.

Es necesario que esta empresa cuente con un buen sistema de control interno contable para prevenir cualquier fraude o robo, además de que nos indica si estamos llevando a cabo todos los lineamientos que marca la ley.

Su principal objetivo es tener controlados todos los activos y bienes de la empresa, para que el dueño no tenga pérdidas y poder prevenirlas antes de que esto suceda, así como salvaguardarlos.

En este trabajo determinare los pasos que se deben seguir para crear un buen sistema de control interno y contable con el fin de que dicho sistema sea eficiente y seguro para la empresa.

Al igual daré a conocer lo importante que es contar con un sistema de control interno, los elementos que la conforman, sus ventajas, desventajas, factores., entre otros aspectos.

Dicho sistema de control interno esta hecho conforme a las necesidades, tamaño, características y giro de la empresa.



CAPITULO I
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DE LA EMPRESA

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Giro de la empresa

Esta empresa dedicada a la compra-venta de maquinaria e implementos agrícolas llamada **“Agrotractores del Sur”**, está ubicada en el domicilio de la colonia Santa Anita, la angostura, entre privada margaritas y en el tramo de la carretera Salvatierra - Celaya kilómetro 2 .

1.1.2 Historia de la empresa

Fue creada por la necesidad de que todas las personas de esa ciudad y de sus alrededores no contaban con este tipo de servicio y esto les ocasionaba tener que salir a proveer de su maquinaria a otros lugares lejanos, esto les ocasionaba mucho tiempo, dinero, etc.

Al igual tenía la característica el lugar que era zona agrícola y puesto que los distribuidores de Tractores no daban el servicio de venta de maquinaria semi-nueva, siendo que había muchos agricultores que no tenían la posibilidad de comprar maquinaria nueva por el tipo de nivel de vida que es nivel medio-bajo de un agricultor.

Por tales motivos se tomó la decisión de empezar a comprar el lote para poder empezar a construir la agencia.

Los encargados de esa empresa hicieron un estudio de mercado en la ciudad de Salvatierra que es donde se ubicaría la agencia, al igual fueron a sus pueblos cercanos a esta ciudad para ver que respuestas les daban las personas.

Después se espero una respuesta más o menos como de dos meses para que estos decidieran si seria conveniente abrir la agencia en la ciudad de Salvatierra.

Pasado los meses la respuesta fue positiva e inmediatamente se empezó la obra que más o menos duró un año en levantar la agencia para que el dueño prosiguiera a comprar todo tipo de maquinaria e implementos para que empezara a funcionar la empresa.

Se empezó a dar a conocer la empresa por medio de publicidad y con conocidos del dueño para que toda la gente supiera que Salvatierra ya contaba con este tipo de servicio para que ya no se trasladaran a lugares muy lejanos.

Desde luego la respuesta de todos los consumidores, es decir, de todos los agricultores y ganaderos fue buena, ya que empezaron a comprar su maquinaria para seguir trabajando y por consiguiente dando utilidades al dueño, y así mismo para generar empleos en esa ciudad.

1.1.3 Constitución de la empresa

Fue constituida el 14 de febrero de 1990 por su dueño.

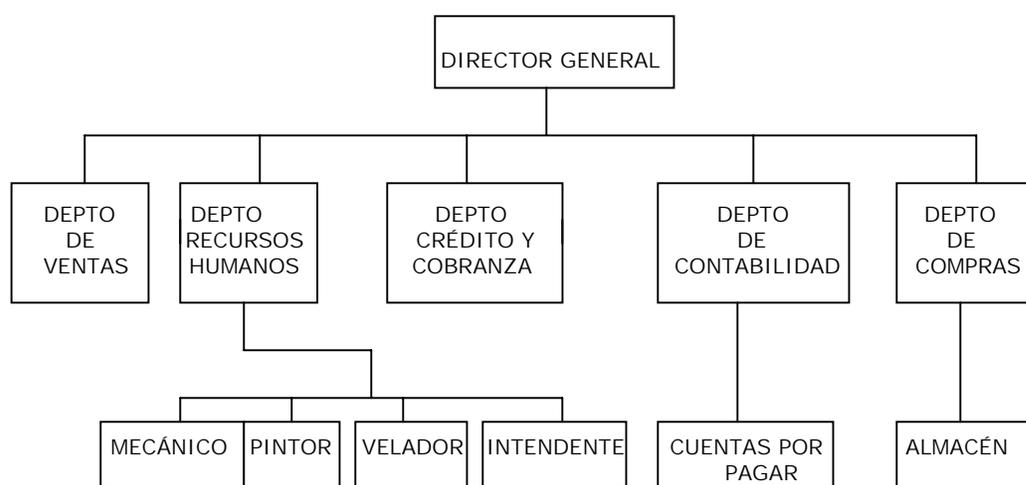
1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional, formalizada en un organigrama, constituye el marco formal de autoridad y responsabilidad en el cual las

actividades que se desarrollan en cumplimiento de los objetivos del organismo, son planeadas, efectuadas y controladas.¹

Es un medio del que se sirve una organización cualquiera para conseguir sus objetivos con eficacia.²

ORGANIGRAMA: "AGROTRACTORES DEL SUR"³



1.3 ORGANIZACIÓN

1.3.1 Conceptos de organización

* Es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos

¹HERNANDEZ HERNANDEZ, Abraham, *Evaluación de Proyectos de Inversión*, 2ª ed., Editorial Thomson, México, 2001, p 127.

² Ver en www.infontxt.com.ar/buscar.php

³ Diagrama creado por la Autora de esta Tesis.

de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.⁴

- ❖ Son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.
- ❖ Acción y efecto de organizar u organizarse.
- ❖ Corporación, institución, empresa o conjunto de personas constituida por partes que desempeñan funciones específicas para alcanzar entre todas un fin determinado.
- ❖ Conjunto de órganos, disposiciones y servicios que regulan, controlan y dirigen el funcionamiento de una asociación scout.
- ❖ Es la compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, organizada en forma societaria o no, pública o privada, la cual tiene sus propias funciones y administración.
- ❖ Responsabilidades, autoridades y relaciones, ordenadas según una estructura jerárquica, a través de la cual un organismo cumple sus funciones.
- ❖ Es el arreglo ordenado de los recursos y de las funciones que deben desarrollar todos los miembros de la empresa para lograr las metas y los objetivos establecidos en la planeación.
- ❖ Conjunto de personas organizadas con un objetivo específico. Está constituida por un grupo de personas que interactúan entre sí.

⁴ PERDOMO MORENO, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Editorial Thomson. México, 2000, p 7.

- ❖ Unidad social que ha sido creada con la intención de alcanzar unas metas específicas. Los elementos fundamentales de una organización son: compuesta por individuos y grupos, orientadas hacia fines y objetivos, posee funciones diferentes y una coordinación racional intencionada.

1.3.2 Objetivo de organización

El objetivo que persigue la organización a través de la estructura y los procesos es llegar a predecir lo que hará la gente, con quién, qué decisiones tomarán, que información recibirán; cuándo, cómo y con qué frecuencia desempeñarán funciones y tomarán decisiones.

Los gerentes interactúan con otros gerentes, y con personas que poseen cargos distintos; se relacionan en ámbitos individuales y de grupo para establecer planes, políticas, procedimientos, reglamentos, descripciones de puestos, canales de información y líneas de autoridad y de comunicación. Todas estas acciones e interacciones configuran una cultura en la organización que tendrá impactos positivos y negativos, en la eficacia de individuos y grupos.

1.4 ELABORACIÓN DEL ORGANIGRAMA

1.4.1 Concepto de organigrama

El organigrama es el instrumento donde se representa toda estructura organizacional de una empresa, designando la acción a cada elemento.⁵

⁵ PERDOMO MORENO, Op.Cit.Supra 4.

Estos sistemas de organización o también llamados cartas o gráficas de organización son representados en forma intuitiva y tomando siempre en cuenta la objetividad, y consisten en hojas o cartulinas en donde a cada uno de los puestos existentes se representa por un cuadro en el que se incluye el nombre de ese puesto, y en ocasiones, y aunque ya en la actualidad no es muy utilizado, el nombre de la persona quien lo ocupa. Estos cuadros se unen mediante líneas, las que representan los canales de autoridad y responsabilidad que hay entre las diferentes jerarquías.

1.4.2 Importancia del organigrama

La importancia de los organigramas radica en que muestran de una forma resumida, objetiva y sencilla:

- A) La división entre las funciones de cada puesto existente
- B) Los diversos niveles jerárquicos entre diferentes "niveles" dentro de la organización
- C) Las líneas de autoridad y responsabilidad atribuibles a cada puesto
- D) Canales formales de comunicación
- E) La naturaleza lineal o staff que haya en cada departamento
- F) Los jefes de cada uno de los grupos de empleados o subordinados, empleados, etc.
- G) Las diferentes relaciones que hay entre los puestos de la entidad y de cada departamento o sección.

1.4.3 Requisitos básicos para la elaboración de un organigrama

En la elaboración de un organigrama para una entidad por pequeña o grande que sea, intervienen diferentes factores como son el tamaño, la complejidad y el número de puestos, los objetivos que se persiguen para la elaboración de nuestro organigrama se consideran los siguientes:

- A) **Claridad.** Por ello es recomendable que no contengan un número excesivo de cuadros con puestos, ya que esto se puede prestar a confusiones; los espacios deben de estar separados con espacios apropiados.
- B) **No deben comprender ordinariamente a los trabajadores o empleados.** Por lo general, los organigramas comienzan por el director o gerente general, y finalizan con los jefes o supervisores de niveles más inferiores.
- C) **Deben contener nombres de funciones y no de personas** puesto que, como se mencionaba anteriormente, los nombres de las personas que ocupan los puestos en la actualidad ya no son muy utilizados.
- D) **No pueden representar un número muy grande de elementos de organización,** puesto que pueden parecer al que los ve complejos y aburridos.

1.4.4 Clasificación de los Organigramas

A) Organigramas verticales. Cada puesto subordinado a otro se representa por cuadros en un nivel inferior, unidos por líneas que representan la autoridad y responsabilidad.

Ventajas:

- ❖ Son los más utilizados, por ser los que se comprenden de una manera mucho más fácil a comparación de los demás.
- ❖ Indican en forma objetiva las jerarquías del personal

Desventajas:

- ❖ Tienden a producir el llamado efecto "triangulación", ya que después de dos niveles, es mucho más difícil indicar los puestos inferiores, por lo que se requiere de hacer organigramas muy alargados.

B) Organigramas horizontales. Estos representan los mismos elementos que los anteriores en la misma forma, sólo que comenzando desde el nivel máximo jerárquico a la izquierda y haciéndose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha

Ventajas:

- ❖ Están de la misma forma en que como normalmente leemos un escrito, lo que facilita su comprensión.
- ❖ Disminuyen de una forma muy importante el "efecto de triangulación"
- ❖ Indican de una mejor forma la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

Desventajas:

- ❖ son muy poco usados en la práctica, ya que los nombres se los puestos que se insertan quedan muy apretados lo que ocasiona que sean poco claros.

c) **Organigramas circulares.** Están formados por un cuadro central, que es de la autoridad máxima de toda la organización, alrededor se ponen círculos concéntricos que constituyen un nivel de organización, en cada círculo se pone a los jefes inmediatos, y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas:

- ❖ Señalan de una manera perfecta la importancia que tiene cada uno de los niveles jerárquicos.
- ❖ Ayudan a que se coloque un mayor número de puestos en un mismo nivel.
- ❖ Disminuyen la idea que se tiene de que se tiene un status más alto o más bajo.

Desventajas:

- ❖ Resultan confusos y difíciles en su lectura
- ❖ Fuerzan mucho a los niveles
- ❖ No permiten colocar de una manera sencilla niveles en donde hay un solo funcionario

d) Organigramas escalar. Muestran con distintas sangrías en el margen izquierdo los distintos niveles, mediante líneas que señalan estos márgenes.

Ventajas:

- ❖ Pueden usarse diferentes tipos de letra para una mayor claridad
- ❖ Resultan muy sencillos de entender y de manejar,

Desventajas:

- ❖ Son usados muy poco.
- ❖ No destacan adecuadamente los nombres de cada uno de los puestos de mayor importancia.

1.4.5 Elaboración del organigrama

En esta entidad de venta de maquinaria agrícola usaremos el organigrama de tipo vertical por todas las ventajas que se mencionaron anteriormente, y como se trata de una empresa pequeña no existe un gran número de puestos ni niveles.

1.5 ¿QUÉ ES EL ANÁLISIS DE PUESTOS?

1.5.1 Concepto análisis de puestos

Es la descripción del puesto a ocupar por la persona idónea, es decir, que la persona sea capaz de hacer más de lo que requiere el puesto en ciertos aspectos y menos de lo que exige en otros.⁶

1.5.2 Importancia del análisis de puestos

El análisis de puestos es importante porque todos los elementos que han sido integrados a una organización requirieron ser reclutados, seleccionados, contratados, adiestrados en su trabajo y evaluado con frecuencia en función precisamente de su puesto.

1.5.3 Funciones del análisis de puestos

Entre las más importantes funciones están:

- ✓ Para llevar correctamente el reclutamiento de personal
- ✓ Como una valiosa herramienta de selección objetiva
- ✓ Para fijar adecuados programas de capacitación y desarrollo
- ✓ Como parte integrante de los manuales de organización
- ✓ Para fines contables y presupuestales
- ✓ Para efectos organizacionales y supervisión

1.5.4 Métodos para el análisis de puestos

- I. Observación

⁶ HERNANDEZ HERNANDEZ, Op.Cit.Supra 1.

- A) Introspección del trabajo. Lo hace el interesado y consiste a grandes rasgos en escribir un informe y lo presenta, para la revisión, a su superior inmediato
- B) Observación natural. En donde el analista observa a la persona en la forma en que ésta ejecuta sus actividades, no lleva ningún registro ni anotaciones, puesto que después realiza un informe.
- C) Observación controlada. El analista lleva registros muy cuidadosos, pero requiere de mucho tiempo, es considerado como la más rigurosa de todas.

II. Cuestionarios

- A) Respuestas abiertas. En éste no existen directrices para las respuestas, ya que el ocupante del puesto contesta con sus propias palabras.
- B) De opción múltiple. Es en el que se ofrecen al entrevistado varias alternativas para su elección.

III. Entrevista

- A) Libre. No existe ningún orden establecido ni directriz,

1.5.5 DESCRIPCIÓN ANALÍTICA DE PUESTOS DE LA EMPRESA

Nombre del puesto: Director General

Nota: en este puesto no se incluyen requerimientos mínimos puesto que la persona que ocupa este puesto es el dueño.

Descripción general: Su principal función es la de dirigir en general toda la organización encaminada a otorgar un servicio que cumpla con los requerimientos y requisitos de nuestros clientes.

Descripción específica:

- Dirigir a todo el personal que elabora en la organización.
- Planear, organizar y dirigir todas las actividades de la empresa, para cumplir con los objetivos planteados y tener un reconocimiento.
- Buscar la máxima eficiencia de los recursos con las que cuenta la empresa, tanto humanos, técnicos y económicos.
- Solicitar la mercancía, autorizar pedidos y compras.
- Autorizar todas las salidas de efectivo.
- Hacer los depósitos de las ventas.
- Vigilar a todos los departamentos para ver si están cumpliendo con los objetivos y las metas.
- Compra de materiales para el funcionamiento de la empresa.
- Esté tomara las decisiones más importantes de la empresa tales como financiamientos hechos a los clientes.

Nombre del puesto: Director del Departamento de Ventas

Puesto inmediato superior: Director general

Descripción general: Su Principal función es la de promover las ventas al público en general para así llegar a la meta de ventas establecida por su puesto superior inmediato.

Descripción específica:

- Realizar las ventas al público en general
- Realizar ventas a diferentes ciudades de la región.
- Promover la venta de maquinaria e implementos agrícolas de la empresa.
- Dar a conocer toda la maquinaria con que cuenta la empresa para su venta.
- Dar a conocer todos los productos nuevos de maquinaria e implementos agrícolas.
- Enseñar al cliente como manejar o usar la maquinaria o implemento agrícola de que se trate.
- Dar a conocer al cliente los beneficios que obtendrá al comprar dicha maquinaria.
- Dar detalladamente cada una de las características de dependiendo de la maquinaria o implemento de que se trate al cliente.
- Ayudar a promocionar la empresa y los productos.
- Actualizar la cartera de los clientes
- Estar en contacto con departamento de compra para saber las necesidades de los clientes
- Elaborar la Facturación
- Elaborar la Nota de remisión

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo masculino.
- b) Edad entre 23 a 45 años.
- c) Conocimientos básicos en ventas
- d) Cuento con estudios hasta secundaria.
- e) Experiencia mínima de 2 años en Maquinaria Agrícola.
- f) Casado o soltero
- g) Con disponibilidad de horario.
- h) Con disponibilidad para salir a otras ciudades y en todo caso regresar al siguiente día.
- i) Buena presentación
- j) Carta de recomendación.
- k) Que tenga facilidad de palabra y convencimiento.

Nombre del puesto: Director del Departamento de Crédito y cobranza

Puesto inmediato superior: Director general

Descripción general: La persona encargada de este departamento estará al corriente de las cuentas que se deben cobrar a los clientes.

Descripción específica:

- Realizar los cobros correspondientes a los clientes.
- Entregar al Director general los reportes de los cobros hechos diariamente.
- Informar al Director general de algún cliente moroso para que se tome una decisión.
- Recabar todas las solicitudes de Crédito hechas por los solicitantes
- Irá a verificar al domicilio de los solicitantes de crédito para ver si lo que está en la solicitud coincide.
- Informará al Director general de la verificación.
- Será el encargado de informarle al solicitante del crédito si fue aprobado su crédito.

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo indistinto
- b) Edad entre 22 a 40 años
- c) Experiencia mínima de 1 año
- d) Cuento mínimo con carrera técnica en contabilidad y administración
- e) Con disponibilidad para salir fuera de la empresa
- f) Buena presentación
- g) Facilidad de palabra
- h) Sea honesto
- i) Cuento con carta de recomendación

Nombre del puesto: Director del Departamento de Contabilidad

Puesto inmediato superior: Director general

Descripción general: Es quién asesorará al Director general en todo el aspecto contable y financiero de la empresa para la mejor toma de decisiones.

Descripción específica:

- Llevar la contabilidad general de la empresa
- Implantar y mejorar el sistema de contabilidad de la empresa
- Estará en comunicación con los demás departamentos
- Proporcionar al Director general de la documentación que le solicite
- Seguir actualizándose respecto de las reforma de la ley.

Perfil básico del puesto:

- a) Licenciado en contaduría
- b) Sexo indistinto
- c) Edad entre 27 a 45 años
- d) Cuento con certificación
- e) Cuento con algún diplomado o maestría
- f) Disponibilidad de horario
- g) Con experiencia mínima a 3 años
- h) Buena presentación

Nombre del puesto: Encargado de Cuentas por pagar

Puesto inmediato superior: Director del Departamento de contabilidad.

Descripción general: Es quién llevara el control detallado de las Cuentas por pagar pendientes de la empresa.

Descripción específica:

- Llevar el control de las cuentas por pagar de la empresa
- Reportar las cuentas por pagar a Director del departamento de cuentas por pagar
- Conservar la documentación que compruebe las cuentas por pagar de la empresa.
- Estar en comunicación con los proveedores de la empresa.

Perfil básico del puesto:

- a) Licenciado en contaduría
- b) Sexo femenino
- c) Edad entre 25 a 40 años
- d) Cuento con diplomados
- e) Disponibilidad de horario
- f) Buena presentación
- g) Con experiencia de por lo menos 2 años.

Nombre del puesto: Director del Departamento de Compras

Puesto inmediato superior: Director general

Descripción general: Es el encargado de mantener controlado el inventario, haciendo las compras de mercancía al mejor proveedor y esté vigilará y recopilará todos los informes que le proporcionará el Almacenista.

Descripción específica:

- Determinar una adecuada rotación de inventarios
- Encargado de realizar las cotizaciones con los proveedores
- Buscar los posibles y mejores proveedores
- Realizar las adquisiciones de compra, pedido de compra.
- Pasará los reportes al departamento de Contabilidad sobre inventarios.
- Llevar a cabo una adecuada revisión sobre los inventarios para aumentar o bajar los precios de los productos.
- Proporcionará al Director general de las compras efectuadas a cada proveedor.

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo indistinto
- b) Edad entre 25 a 40 años de edad
- c) Experiencia mínima de 2 años en Maquinaria Agrícola
- d) Buena presentación
- e) Cuento con carrera técnica en Contabilidad o administración
- f) Disponibilidad de horario.

Nombre del puesto: Encargado de Almacén

Puesto inmediato superior: Director del Departamento de compras.

Descripción general: Es el encargado de recibir la mercancía. También es el encargado de hacer diariamente reporte de las mercancías existentes en el almacén al Director del Departamento de compras, así como informarle lo que hace falta o hay en exceso en almacén.

Descripción específica:

- Recibir la mercancía comprada por la empresa
- Elaborar la Nota de entrada
- Hacer la requisición de material
- Mantener en buenas condiciones el almacén

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo indistinto
- b) Cuento hasta estudios de preparatoria
- c) Edad entre 25 a 50 años
- d) Cuento con carta de recomendación
- e) Buena presentación
- f) Disponibilidad de horario
- g) Experiencia mínima de 1 año

Nombre del puesto: Director del Departamento de Recursos humanos

Puesto inmediato superior: Director general.

Descripción general: Es el encargado de reclutar y seleccionar al personal que laborará en la empresa y dará instrucciones a sus subordinados.

Descripción específica:

- Realizará el contrato individual de trabajo.
- Recopilará toda solicitud de empleo
- Tomará lista de asistencia diariamente de todo el personal
- Vigilará y dará instrucciones al mecánico, pintor, velador e intendente.
- Seleccionará al personal idóneo para desempeñar el puesto a ocupar.
- Proporcionar capacitación a los trabajadores
- Llevar el control de las inasistencias de los trabajadores y decidirá si fue falta justificada o no.
- Tomar la decisión por fallas que cometan los trabajadores
- Estar en comunicación con los departamentos de contabilidad, ventas y compras.
- Calculara y repartirá el Finiquito
- Hacer los cálculos y ajustes para el pago de nómina
- Entregará a cada trabajador los recibos de nómina
- Pagará la nomina

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo indistinto
- b) Licenciado en Administración de empresas
- c) Titulado
- d) Cuento con alguna maestría
- e) Edad entre 26 a 48 años
- f) Experiencia mínima de 2 años
- g) Disponibilidad de horario
- h) Experiencia en otros trabajos en el área de Recursos humanos

Nombre del puesto: Mecánico

Puesto inmediato superior: Director de Recursos humanos.

Descripción general: Su Principal función es la de llevar el mantenimiento general correctivo de toda la maquinaria e implementos agrícolas de la empresa.

Descripción específica:

- Dar mantenimiento a toda la maquinaria e implementos agrícolas.
- Informar al director Recursos humanos de que grado de descompostura se trata.
- Informar al director de Recursos humanos de cuanto tiempo se llevara en arreglar la descompostura.
- Informar al director de Recursos humanos que piezas nuevas necesita para que se las proporcione.
- Elaborar informes al director de Recursos humanos sobre los trabajos realizados.
- Será el responsable de todo el material y herramienta de esa área.
- Realizara la compostura de la maquinaria aún tratándose de ir a otro lugar.
- Realizará los trabajos de manera eficiente.

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo masculino.
- b) Edad de 28 a 45 años.
- c) Conocimientos básicos en motores de Diesel.
- d) Experiencia mínima de 2 años.
- e) Cuento con carrera técnica mecánica.
- f) Casado o soltero
- g) Disponibilidad de horario.
- h) Con disponibilidad para salir a otras ciudades.

Nombre del puesto: Pintor

Puesto inmediato superior: Director de Recursos humanos.

Descripción general: La principal función es la de pintar toda la maquinaria e implementos agrícolas para dejarlos listos para su venta.

Descripción específica:

- Pintar la maquinaria e implementos agrícolas.
- Preparar la mezcla de pintura a utilizar.
- Informar a su del material que necesite para realizar su trabajo.
- Elaborar informes o reportes al director general para indicarle que materiales se utilizaron y cuales ya se terminaron por el trabajo que realizo.
- Dar limpieza a toda la herramienta que utilice para dejarla en buenas condiciones y lista para usarse nuevamente.
- Será el responsable de todo el material que de esa área.

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo masculino.
- b) Edad de 20 a 40 años.
- c) Cuento con conocimientos básicos en pintura.
- d) Con estudios mínimos de secundaria.
- e) Experiencia mínima de 3 años.
- f) Sea una persona innovadora.

Nombre del puesto: Velador

Puesto inmediato superior: Director de Recursos humanos.

Descripción general: La principal función es la cuidar todo el patrimonio de la empresa, vigilando y observando cualquier irregularidad que vea o sospeche para informarle al director general.

Descripción específica:

- Cuidar de manera general toda la empresa.
- Informarle al director general de cualquier irregularidad que vea.
- Informar al director general de todas las personas que vayan a la empresa fuera de horario.
- Mantenerse despierto toda la noche.
- Informar al director general del material que necesite para ejercer su labor.
- Vigilar cada una de las lámparas o focos estén en buenas condiciones.

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo masculino
- b) Edad de 30a 65 años.
- c) Cuento con primaria terminada.
- d) Con o sin experiencia
- e) Sea una persona responsable
- f) Sea una persona honesta.

Nombre del puesto: Intendente

Puesto inmediato superior: Director de Recursos humanos.

Descripción general: Su principal función es mantener limpia toda la empresa, para que se refleje un ambiente agradable.

Descripción específica:

- Barrer
- Trapear
- Limpiar
- Limpiar vidrios
- Cuidar las plantas
- Conservar sus instrumentos de trabajo
- Mantener limpio los baños

Perfil básico del puesto:

- a) Sexo femenino
- b) Edad de 18 a 50 años.
- c) Cuento con primaria terminada.
- d) Con experiencia
- e) Sea una persona responsable
- f) Sea una persona limpia
- g) Buena presentación

1.6 MISIÓN DE LA EMPRESA

La **misión es** la razón de ser de la existencia de una empresa, su qué y para qué, y es común a todos los integrantes de la organización.

La misión responde al propósito de la organización, es decir cómo desea que la gente la reconozca después de un tiempo

La misión es más que la función empresarial, además se deben considerar las fuerzas impulsoras y las ventajas competitivas de la organización, el equipo de planeación debe hacerse las siguientes cuatro preguntas básicas:

→ ¿Qué hace su empresa que es único y no lo hace nadie más en su campo de acción?

→ ¿Cómo trabaja su institución: hay algo diferente en su método, en el medio o la forma de llegar a sus objetivos?

La misión debe contemplar las fortalezas de la empresa, debe apoyarse en sus ventajas competitivas, solo así será fuente de motivación.

→ ¿Para quién trabaja su institución?

Involucrando el enfoque hacia el cliente se crea el estímulo preciso para que todos los miembros de la organización se sientan comprometidos con él.

→ ¿Por qué hace lo que hace, qué es eso que nunca podría dejar de hacer, cuál es la justificación social de su existencia?

Si se entiende el sentido de existencia de la compañía hay mayores posibilidades de que la misión realmente funcione como instrumento de orientación estratégica en la toma de decisiones.

La misión debe estar clara en la cabeza de cada uno de los miembros de una institución, sólo así será de utilidad, sólo así se le podrá llamar herramienta. Cuando la organización no tiene conciencia de su misión la herramienta se convierte simplemente en una frase que está por ahí pero que nadie aplica, no podrá recoger los valores institucionales ni será fuente de inspiración para las personas.

La misión es el propósito, el "por qué", la respuesta a la pregunta: "¿Por qué existimos?"⁷

La empresa en estudio tiene la siguiente misión:

Es el proveer a todos los agricultores, ganaderos y al público en general que cuenten con este servicio, es decir, de toda su maquinaria como son tractores, implementos., etc. Para que puedan seguir realizando sus actividades

1.7 VISIÓN DE LA EMPRESA

En la organización la visión resulta ser una poderosa imagen mental de lo que queremos crear en el futuro.

⁷ En www.antonorsi.com/detalle

La visión empresarial refleja lo que nos importa más, representa una expresión de lo que parecerá nuestra misión y es armónica con nuestros valores y sentido del propósito.

Está arraigada en la realidad pero se orienta al futuro. Una visión permite explorar las posibilidades, las realidades deseadas. Una visión interesante:

- ✓ Da sentido a los cambios que esperamos que hagan las personas.
- ✓ Evoca una imagen mental clara y positiva de un estado futuro demostrablemente mejor.
- ✓ Es memorable, motivarte, idealista.
- ✓ Encaja con la historia, cultura y valores de la organización.
- ✓ Establece patrones de excelencia que reflejan ideales elevados.
- ✓ Clarifican los objetivos y la dirección.
- ✓ Inspira entusiasmo y anima el compromiso.
- ✓ Refleja la unicidad de la organización.
- ✓ Es ambiciosa.
- ✓ Atrae y concentra la atención.
- ✓ Guía las actividades del día a día.
- ✓ Oculta lo que no es esencial.
- ✓ Da energía a la gente para traspasar el mínimo aceptable.
- ✓ Llena de sentido y significación a las actividades diarias.
- ✓ Crea un puente entre el presente y el futuro.
- ✓ Hace que la gente actúe.

Una visión es una capa de fuerza intencional que penetra en la organización como una ola de energía. Todos los empleados que suben a esta capa, dice, son influenciados por ella. Los "encuentros con esta capa" van moldeando su comportamiento y haciéndolo congruente con los objetivos de la organización.⁸

Visión es una imagen de un futuro deseable. Visión es una imagen mental de un futuro posible y deseable. Visión es una meta que atrae. Visión es una imagen ideal y única del futuro. Visión es crear el futuro tomando acción en el presente. Visión es el resultado de nuestros sueños en acción. Visión es una meta común. Visión compartida. Es el "qué", la imagen del futuro que queremos crear.⁹

La visión establecida por la empresa en estudio es la siguiente:

Tener sucursales en diferentes lugares de distintas ciudades para que todas las personas lejanas de las ciudades puedan contar con este tipo de servicios para que compren toda su maquinaria para seguir trabajando eficientemente.

1.8 VALORES DE LA EMPRESA

Los valores absorben la complejidad organizativa, orientan la visión estratégica y aumentan el compromiso profesional, a la vez que constituyen una herramienta que permite identificar, promover y legitimar el tipo de cambio organizacional para lograr la implementación de la dirección estratégica en las empresas, lo cual contribuye a elevar la efectividad en el proceso de cambio en las

⁸ Véase CASTREJON, Carlos, asierto@yahoo.com

⁹ En www.antonorsi.com/detalle

mismas y ayuda a lograr el pensamiento estratégico, fortalecer la actitud estratégica en los líderes, tanto del ápice estratégico como de línea media, así como preservar la intención estratégica del proceso, el aprendizaje continuo y el compromiso de los miembros del núcleo operativo.

Las empresas adoptan criterios a partir de los cuales se establece la categoría o la jerarquía de los valores. Algunos de esos criterios son:

(a) **Durabilidad:** los valores se reflejan en el curso de la vida. Hay valores que son más permanentes en el tiempo que otros.

(b) **Integralidad:** cada valor es una abstracción íntegra en sí mismo, no es divisible.

(c) **Flexibilidad:** los valores cambian con las necesidades y experiencias de las organizaciones.

(d) **Satisfacción:** los valores generan satisfacción en las personas que los practican.

(e) **Polaridad:** todo valor se presenta en sentido positivo y negativo; todo valor conlleva un contravalor.

(f) **Jerarquía:** hay valores que son considerados superiores (dignidad, libertad) y otros como inferiores (los relacionados con las necesidades básicas o vitales).

(g) **Trascendencia:** los valores trascienden el plano concreto; dan sentido y significado a la vida humana y a la sociedad.

(h) **Dinamismo:** los valores se transforman con las épocas.

(i) **Aplicabilidad:** los valores se aplican en las diversas situaciones de la vida; entrañan acciones prácticas que reflejan los principios valorativos de la persona.

Los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y quehacer de la empresa, mismos que permitirán de manera óptima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso y satisfacción de su personal y de sus clientes.

Los valores son principios generales por los cuales se rigen las empresas y los miembros pertenecientes a ellas. Son el fundamento sobre el que reposa la organización, la filosofía que guía el trato al personal, a los clientes, a los proveedores. Son los que conforman la cultura corporativa y pueden advertirse en la formulación de su visión.

Deben estar relacionados con los clientes (internos y externos), con la estructura organizacional y con la sociedad, esto es, con la calidad, honestidad, precio justo, eficiencia, comunicación, manejo racional de los recursos, responsabilidad social, compromiso, ecología, salud, educación, seguridad, visión sistémica.¹⁰

Los valores centrales responden a la pregunta: "¿Cómo queremos actuar?".¹¹

Los siguientes, son los valores que tiene establecidos la empresa en estudio son:

- ✓ ***Calidad***
- ✓ ***Ética***
- ✓ ***Honestidad***
- ✓ ***Congruencia***
- ✓ ***Integralidad***
- ✓ ***Compromiso***

¹⁰ En www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num13

¹¹ En www.antonorsi.com/detalle

- ✓ ***Flexibilidad***
- ✓ ***Eficacia***
- ✓ ***Eficiencia***
- ✓ ***Trascendencia***
- ✓ ***Dinamismo***
- ✓ ***Aplicabilidad***

1.9 OBJETIVOS GENERALES

1.9.1 Concepto de fijación de objetivos

La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito, particularmente a nivel de actividad relevante. Una vez que tales factores han sido identificados, la gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información, a fin de estar enfocando permanentemente tales factores críticos de éxito.

En la fijación de los objetivos deben considerarse los siguientes aspectos.

- I. La expresión "objetivo de la empresa" es realmente impropia. Los objetivos de una empresa representan, en realidad, los propósitos de los individuos que en ella ejercen el liderazgo.
- II. Los objetivos son fundamentalmente necesidades por satisfacer.

III. Los subordinados y demás funcionarios tienen una serie muy grande de necesidades personales.

IV. Los objetivos y las metas personales no son siempre idénticos a los objetivos y metas de la empresa.

1.9.2 Concepto de objetivo

Un objetivo es una declaración escrita, un enunciado, una frase; es un conjunto de números. Son números que orientan el desempeño de los gerentes hacia un resultado medible, complejo, importante y compatible con los demás resultados.

1.9.3 Características estructurales de los objetivos¹²

- Los ejecutivos fijan propósitos a largo y a corto plazo.
- Los objetivos y metas se expresan como resultados finales y no como tareas o actividades.
- Los objetivos y metas deben ser coherentes, además de estar coordinados en los respectivos niveles y áreas de la organización.
- Se hace énfasis en el compromiso propio de los subordinados, en relación con las metas.
- Se hace énfasis en el autoanálisis del desempeño y, en consecuencia, en el autocontrol, en relación con los resultados obtenidos frente a las metas preestablecidas.
- Las desviaciones de los resultados con relación a las metas llevan a la auto corrección en el desempeño y, si es necesario, a la orientación específica por parte del superior.

¹² En universidadabierta.edu.mx

1.9.4 Criterios para la selección de objetivos¹³

- a) Buscar las actividades que tengan mayor impacto sobre los resultados.
- b) El objetivo debe ser específico en cuanto a los datos concretos.
- c) Centrar los objetivos en metas derivadas.
- d) Detallar cada objetivo en metas derivadas.
- e) Utilizar un lenguaje comprensible para los gerentes.
- f) Mantenerse dentro de los principios de la administración.
- g) El objetivo debe indicar los resultados por alcanzar, no debe limitar la libertad para escoger los métodos.
- h) El objetivo debe ser difícil de alcanzar, debe representar una tarea suficiente para todo el ejercicio fiscal de la empresa. Debe tener alguna relación remota con el plan de utilidades de la empresa, generalmente es el objetivo final.

1.9.5 Jerarquía de objetivos¹⁴

Los objetivos deben ser graduados según un orden de importancia, relevancia o prioridad, en una jerarquía de objetivos, en función de su contribución relativa a lo organización como una totalidad.

La jerarquía de objetivos de una organización puede sufrir innumerables cambios, ya sea en la ubicación relativa de los objetivos o en la situación de ciertos objetivos por otros diferentes.

¹³ Idem

¹⁴ Idem

Los objetivos no necesitan traducir inicialmente las grandes aspiraciones fundamentales de la empresa. Deben lograr que todos los órganos y componentes de la empresa contribuyan con una parte del esfuerzo general.

Deben tener en cuenta la necesidad de varias alternativas para su ejecución, deben ser periódicamente reexaminados y reformulados, no sólo para ser actualizados de acuerdo con el cambio de las condiciones del mercado.

1.9.6 Tipos de objetivos

- **Objetivos de información financiera.** Se refieren a la obtención de información financiera contable.
- **Objetivos de cumplimiento.** Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos federales o estatales, así como también a las políticas emitidas por la gerencia.

El objetivo general de la empresa en estudio es:

Coadyuvar a la preservación de la empresa que ayude a la generación de empleos y el crecimiento económico, y además que toda la sociedad cuente con este tipo de servicio para que no vaya muy lejos a comprar su maquinaria para que sigan trabajando satisfactoriamente y con productividad.

1.10 METAS EN UNA EMPRESA

Fijar Metas es una de las más prácticas herramientas de gestión para la mejora.

Una meta es la descripción de una situación que es deseable alcanzar. Es algo que deseamos hacer.

¿Cómo establecer las metas?¹⁵

Seleccionar el área objetivo de la meta es una parte importante de la batalla. Pero establecer la meta específica es otra. Una vez que el personal entiende la intención del esfuerzo y tiene una idea de qué es y qué no es una meta, llega el momento de ser específico. Como gerente, puede ayudar a seleccionar metas indicando áreas en las cuales el desempeño de la operación es medido por otros. Esta medición cae dentro de tres áreas básicas: Plazo, Costo y Calidad. Explique al grupo las consideraciones que son importantes para su empresa en cada una de esas áreas. Esto pone todo en un marco de referencia cotidiano. Cuando ellos comienzan a reflexionar recuérdelos que siempre hay un camino o método mejor. En realidad siempre hay un "margen" o grado extra de tolerancia en cada operación.

Las metas permiten enfocar nuestros esfuerzos. Los recursos de toda persona u organización son siempre limitados, los cuales pueden utilizarse para lograr varias metas. Al seleccionar solo una meta o una serie de metas relacionadas, nos comprometemos a utilizar de cierta manera nuestros escasos recursos y comenzamos a establecer prioridades. Esto es particularmente importante para una organización, la cual tienen que coordinar las acciones de muchos individuos.

¹⁵ Em www.qgrupoasesor.com

Las metas guían nuestros planes y decisiones. Las respuestas a estas preguntas formarán tanto sus planes a largo como a corto plazo y le ayudarán a tomar muchas decisiones claves. Las organizaciones enfrentan decisiones similares, las cuales se simplifican al preguntar, ¿cuál es nuestra meta? ¿Esta acción, acercaría o alejaría a la organización de su meta?

Las metas nos ayudan a evaluar nuestro progreso. Una meta claramente establecida, medible y con una fecha específica fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos, al igual que a los administradores, evaluar sus progresos. Por tanto, las metas son una parte esencial de control, aseguran que las acciones que se emprendan correspondan a las metas y planes creados para alcanzarlas. Si encontramos que nos estamos saliendo del curso señalado o si enfrentamos contingencias no previstas, podemos tomar acciones correctivas mediante la modificación de nuestro plan. La "replantación", de hecho, en algunas ocasiones es el factor clave para el éxito final de una organización.¹⁶

La meta de la empresa en estudio es:

Es poder tener varias sucursales en diferentes ciudades, para que nuestra empresa sea una de las mejores de su ramo a nivel región, y así ser reconocida como de calidad total.

¹⁶ Véase universidadabierta.edu.mx



2.1 GENERALIDADES DEL CONTROL INTERNO

2.1.1 Diferentes definiciones de control interno

A) El **sistema de control interno** es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación.¹

B) **Control interno** es un proceso que lleva a cabo el consejo de administración, la dirección y los demás miembros de una entidad, con el objeto de proporcionar un grado razonable de confianza en la consecución de objetivos.²

C) **Control interno** es un plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa.³

D) **Control interno** comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las

¹ www.uh.cu/facultades/fcom/portal/interes_glosa_terminos.htm

² es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n

³ PERDOMO MORENO, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Editorial Thomson. México, 2000, p 3.

operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

E) **Control interno** es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos⁴

F) **Control interno** el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes⁵

G) **Control interno** se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

H) **Control interno** es un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos⁶

⁴ www.peruecologico.com.pe/glosario_o.htm

⁵ Idem

⁶ Idem

l) **Control interno** es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a sí están lográndose los objetivos siguientes:

- ✓ Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- ✓ Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- ✓ Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales,
- ✓ Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad, y
- ✓ Promoción de la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios.⁷

2.1.2 Elementos del control interno⁸

Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran:

- **Planeación**
- **Organización**
- **Procedimientos**

⁷ Ibidem, p. 2

⁸ www.monografias.com/trabajos16/glosario-salud-ocupacional/glosario-salud-ocupacional.shtml

- **Personal**
- **Autorización**
- **Sistema de información**
- **Supervisión**

2.1.3 Subelementos del control interno⁹

Estos son los objetivos y planes perfectamente definidos con las siguientes características:

Posibles y razonables, definidos claramente por escrito, útiles, aceptados y usados, flexibles, comunicado a todo el personal, controlables.

2.1.4 Objetivos de los elementos de control interno¹⁰

Para que cualquier entidad pública tenga controles efectivos debe establecer sus objetivos. Estos deben estar sustentados en planes y presupuestos. El establecimiento de los objetivos representa el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito y establecer criterios para medirlos, como condición previa para la evaluación del riesgo. Los objetivos pueden categorizarse desde el siguiente punto de vista:

❖ **Objetivos de operación.** Son aquellos relacionados con la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad.

⁹ Idem.

¹⁰ www.uh.cu/facultades/fcom/portal/interes_glosa_terminos.htm

❖ **Objetivos de información financiera.** Están referidos a la obtención de información financiera confiable.

❖ **Objetivos de cumplimiento.** Están dirigidos al cumplimiento de leyes y regulaciones, así como también a políticas dictadas por la gerencia.

2.2 COMPONENTES DE LA ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO¹¹

Los componentes pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad.

Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:¹²

- ❖ Ambiente de control interno
- ❖ Evaluación del riesgo
- ❖ Actividades de control gerencial
- ❖ Sistemas de información contable
- ❖ Monitoreo de actividades

¹¹ www.calidad.com.ar/calid033.html.

¹² www.fimeint.org/glosario.htm

2.2.1 Ambiente de control interno:

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos. Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- ❖ Integridad y valores éticos;
- ❖ Autoridad y responsabilidad;
- ❖ Estructura organizacional;
- ❖ Políticas de personal;
- ❖ Clima de confianza en el trabajo
- ❖ Responsabilidad.

⇒ **Integridad y valores éticos:** Son factores esenciales del ambiente de control. Se pueden promover a través de decisiones adoptadas por la alta gerencia para comunicar al personal los valores y las

normas de comportamiento institucional, mediante políticas generales o la aprobación de un código de ética. Ello permite eliminar o reducir los incentivos y tentaciones que podrían incitar al personal a comprometerse en actos deshonestos, ilegales o no éticos.

- ⇒ **Autoridad y responsabilidad:** Se refiere a la forma en que se asigna la autoridad y responsabilidad para la ejecución de actividades en la entidad. Ello implica igualmente, definir en forma clara los objetivos de la entidad de manera que las decisiones sean adoptadas por el personal apropiado. Incluye las políticas dirigidas a asegurar que el personal entienda los objetivos de la entidad.
- ⇒ **Estructura organizacional:** Se refiere a la estructura dentro de la cual una entidad planea, dirige, ejecuta, controla y supervisa sus actividades para el logro de sus objetivos.
- ⇒ **Políticas de personal:** El personal de la entidad debe tener el conocimiento, habilidades y herramientas necesarias para apoyar el logro de los objetivos. Este aspecto tiene relación con la contratación, capacitación, evaluación, promoción y retribución por el trabajo. Las políticas y prácticas sobre personal deben ser consistentes con los valores éticos de la entidad, con el reconocimiento de la competencia técnica para realizar determinadas actividades, orientadas al logro de sus objetivos.
- ⇒ **Clima de confianza en el trabajo:** La dirección y gerencia de la entidad deben fomentar un apropiado clima de confianza que asegure el adecuado flujo de información entre los empleados. La confianza tiene su base en la seguridad en otras personas y en su integridad y competencia, cuyo entorno las anima a conocer los

aspectos propios de su responsabilidad. La confianza mutua entre empleados crea las condiciones para que exista un buen control interno. La confianza apoya el flujo de información que los empleados necesitan para tomar decisiones, así como también la cooperación y la delegación de funciones contribuyen al logro de los objetivos de la entidad. Generalmente, las entidades públicas tienen establecidas determinadas políticas que se relacionan con la responsabilidad financiera que es, aquella obligación que asume una persona que maneja fondos o bienes públicos de responder ante su superior y públicamente ante otros, sobre el desempeño de sus funciones. La responsabilidad gerencial se encuentra operando en la entidad o programa, es identificar si existen políticas específicas para que los funcionarios informen sobre cómo gastaron los fondos o manejaron los bienes públicos, si lograron los objetivos previstos y, si éstos, fueron cumplidos con eficiencia y economía.

2.2.2 Evaluación del riesgo de control

Concepto de riesgo

El riesgo se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o

externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos hayan sido apropiadamente ejecutados.

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

- ❖ Los objetivos deben ser establecidos y comunicados;
- ❖ Identificación de los riesgos internos y externos;
- ❖ Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento, y
- ❖ Evaluación del medio ambiente interno y externo.

2.2.3 Actividades de control gerencial

Se refieren a las acciones que realizan la gerencia y otro personal de la entidad para cumplir diariamente con las funciones asignadas. Son importantes porque en si mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, así como también porque el dictado de políticas y procedimientos y la evaluación de su cumplimiento, constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad. Las actividades de control pueden dividirse en tres categorías: controles de operación, controles de información financiera y controles de cumplimiento. Comprenden también las actividades de protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos. Los elementos confortantes de las actividades de control gerencial son:

- ❖ Políticas para el logro de objetivos
- ❖ Coordinación entre las dependencias de la entidad
- ❖ Diseño de las actividades de control

- **Políticas para el logro de objetivos:** Las políticas diseñadas para apoyar el logro de los objetivos de una organización y la administración de sus riesgos deben ser implementadas, comunicadas y practicadas de manera que el personal entienda que se espera de ellos y el alcance de sus atribuciones.
- **Coordinación entre las dependencias de la entidad:** Las decisiones y acciones de las diferentes partes de la organización deben ser coordinadas. Las acciones y decisiones que deben adoptarse siempre requieren de coordinación. El control es más efectivo en una entidad cuando las personas trabajan coordinadamente para lograr sus objetivos. La coordinación proporciona integración, consistencia y responsabilidad.
- **Diseño de las actividades de control:** Las actividades de control deben ser diseñadas como un aspecto importante de la entidad, tomando en consideración sus objetivos, los riesgos existentes y las interrelaciones de los elementos de control. Estas actividades incluyen, entre otras acciones: aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento, protección de recursos, segregación de funciones; supervisión y entrenamiento adecuados.

Algunas actividades de control se encuentran integradas con sistemas computarizados que se establecen para asegurar la confiabilidad de la información financiera y gerencial, sistemas de alarma y contraseñas de acceso. Los controles en estos sistemas se dividen en dos grupos: · controles generales, tienen el propósito asegurar su operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, desarrollo y mantenimiento de

sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencias y otros.

2.2.4 Sistema de información contable

Está constituido por los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la gerencia para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y elaborar informes financieros confiables.

Los elementos que conforman el sistema de información contable son:

- ❖ Identificación de información suficiente
- ❖ Información suficiente y relevante debe ser identificada y comunicada en forma oportuna para permitir al personal ejecutar sus responsabilidades asignadas.
- ❖ Re-evaluación de los sistemas de información las necesidades de información y los sistemas de información deben ser reevaluados cuando existan cambios en los objetivos o cuando se producen deficiencias significativas en los procesos de formulación de información.

2.2.5 Monitoreo de actividades

Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; de manera separada, por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control), o mediante la combinación de ambas modalidades.

Elementos del monitoreo:

- ❖ Monitoreo del rendimiento;
- ❖ Revisión de los supuestos que soportan los objetivos del control interno;
- ❖ Aplicación de procedimientos de seguimiento. y
- ❖ Evaluación de la calidad del control interno.

➔ **Monitoreo del rendimiento.** El rendimiento debe ser monitoreado comparando las metas e indicadores identificados con los objetivos y planes de la entidad. El monitoreo del rendimiento de las operaciones ofrece una oportunidad para aprender de la experiencia.

El logro de los objetivos en forma rápida o lenta en relación a lo planeado, puede indicar la necesidad de revisar los objetivos o modificarlos por la propia entidad.

- ↳ **Revisión de los supuestos que soportan los objetivos.** Los objetivos de la entidad y los elementos del control interno necesarios para obtener su logro apropiado, descansan en supuestos fundamentales acerca de como se realiza el trabajo. Si los supuestos de la entidad son incorrectos, el control puede ser inefectivo. Por ello, tales supuestos que sustentan los objetivos de una entidad deben revisarse periódicamente.
- ↳ **Aplicación de procedimientos de seguimiento.** Los procedimientos de seguimiento deben ser establecidos y ejecutados para asegurar que cambios o acciones apropiadas ocurren.
- ↳ **Evaluación de la calidad del control interno.** La gerencia debe monitorear periódicamente la efectividad del control interno en su entidad para retroalimentar el proceso de gestión de la entidad. Adicionalmente, utiliza los informes de auditoría interna como un insumo que le permite disponer la corrección de las desviaciones afectan el logro de los objetivos del control interno.

2.3 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS INTERNOS Y EXTERNOS

Los riesgos internos y externos significativos encarados por una organización que tienen incidencia en el logro de sus objetivos deben ser identificados y evaluados.

La identificación de los factores de riesgo más importantes y su evaluación pueden involucrar, por ejemplo: los errores en decisiones por utilizar información incorrecta o desactualizada, registros contables no confiables, negligencia en la protección de activos, desinterés por el cumplimiento de planes, políticas y procedimientos establecidos, adquisición de recursos en base a prácticas antieconómicas o utilizarlos en forma ineficiente, así como actitudes manifiestas de incumplimiento de leyes y regulaciones.

Los planes deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.

Las entidades pueden utilizar una variedad de elementos cuantitativos sobre rendimiento, tales como el presupuesto, o rendimiento cualitativo, como el grado de satisfacción del público; deben ser mensurables y estar alineadas con los objetivos de la entidad.

Los indicadores de rendimiento pueden ser utilizados como unidad de medida para brindar una alerta temprana sobre si tales elementos han sido excedidos o no han sido satisfechos.

Evaluación del medio ambiente interno y externo:

El medio ambiente interno y externo debe ser evaluado para obtener información que pueda señalar una necesidad para reevaluar los objetivos o el control interno de la entidad.

2.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES EN EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

2.4.1 Evaluación de riesgos

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados.

Asimismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la organización como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evaluación, o mejor dicho la autoevaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos.

TODOS LOS ORGANISMOS ENFRENTA RIESGOS Y ÉSTOS DEBEN SER EVALUADOS¹³

¹³ www.piramidedigital.com/Tips/gerencia/diccionariogerencial.htm

2.4.2 Riesgos

El proceso mediante el cual se identifican, analizan y se manejan los riesgos forma parte de un sistema de control efectivo.

Para ello la organización debe establecer un proceso suficientemente amplio que tome en cuenta sus interacciones más importantes entre todas las áreas y de éstas con el exterior.

Desde luego los riesgos a nivel global incluye no sólo factores externos sino también internos (v.gr.; interrupción de un sistema de procesamiento de información; calidad del personal; capacidad o cambios en relación con las responsabilidades de la gerencia).

Los riesgos a nivel de actividad también deben ser identificados, ayudando con ellos a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes. Desde luego las causas del riesgo en este nivel permanecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación.

El análisis de riesgos y su proceso, sin importar la metodología en particular, debe incluir entre otros aspectos los siguientes:

- ❖ Estimación de la significancia del riesgo y sus efectos.
- ❖ Evaluación de la probabilidad de ocurrencia.
- ❖ Consideraciones de cómo debe manejarse el riesgos, evaluación de acciones que deben tomarse.

2.4.3 Manejo de cambios

Este elemento resulta de vital importancia debido a que está enfocado a la identificación de los cambios que pueden influir en la efectividad de los controles internos. Tales cambios son importantes, ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones pueden no funcionar apropiadamente en otras.

De lo anterior se deriva la necesidad de contar con un proceso que identifique las condiciones que pueden tener un efecto desfavorable sobre los controles internos y la seguridad razonable de que los objetivos sean logrados.

El manejo de cambios debe estar ligado con el proceso de análisis de riesgos comentado anteriormente y debe ser capaz de proporcionar información para identificar y responder a las condiciones cambiantes como comenté al principio de este componente, la responsabilidad primaria sobre los riesgos, su análisis y manejo es la de la gerencia, mientras que el auditoría interno le corresponde apoyar el cumplimiento de tal responsabilidad.

Existen factores que requieren de atenderse con oportunidad ya que representan sistemas relacionados con el manejo de cambio como son: nuevo personal, sistemas de información nuevos o modificados; crecimiento rápido; nueva tecnología, reorganizaciones corporativas, cambios como son: nuevo personal, sistemas de información nuevos o modificados; crecimiento rápido; nueva tecnología, reorganizaciones corporativas, cambios en las leyes y reglamentación, y otros aspectos de igual trascendencia.

Los mecanismos contenidos en este proceso deben tener un marcado sentido de anticipación que permita planear e implantar las acciones

necesarias. Tales mecanismos deben responder a un criterio de costo beneficio.

2.5 ACTIVIDADES DE CONTROL

Las actividades de control son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con actividades asignadas.

Estas actividades están relacionadas (contenidas) con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. Ejemplo de estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, generales o específicas, preventivas o defectivas.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y

estos sí que tiene mayor relevancia que hacer las cosas de forma correcta.

2.6 CONTROL EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Los sistemas están diseñados en toda la empresa y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. Por ello conviene reflexionar este punto.

De manera más amplia se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información. Sobre esto presento algunos comentarios.

2.6.1 Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha.

También lo relacionado con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico¹ administración de base de datos y otros.

2.6.2 Controles de aplicación

Están dirigidos hacia el "interior" de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad de la información, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles incluyen las aplicaciones destinadas a interrelacionarse con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

Los sistemas de información vs. tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de la información es un concepto clave para lo que queda de este siglo y el inicio del próximo. Es conveniente considerar en esta parte las tecnologías que evolucionan a los sistemas de información y que también, en su momento, será necesario diseñar controles a través de ellas.

2.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN SOBRE EL CONTROL

Es obvio que para poder controlar una empresa y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna ciertamente los estados financiero constituyen una parte importante de esa información. Su contribución es incuestionable.

Con frecuencia se pretende evaluar la situación actual y predecir la situación futura sólo con base en la información contable. Este enfoque simplista, por su parcialidad, sólo puede conducir a juicios equivocados.

Para todos los efectos, es preciso estar conscientes que la contabilidad nos dice en parte lo que ocurrió pero no lo que va a suceder en el futuro.

Consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal en forma y dentro del tiempo indicado, de forma tal que le permita cumplir con sus responsabilidades.

Los sistemas producen reportes conteniendo información operacional, financiera y de cumplimiento que hace posible conducir y controlar la organización.

Todo el personal debe recibir un claro mensaje de la alta gerencia de sus responsabilidades sobre el control así como la forma en que las actividades individuales se relacionan con el trabajo de otros.

Asimismo, debe contarse con medios para comunicar información relevante hacia los mandos superiores, así como a entidades externas. A continuación comento brevemente los elementos que integran este componente:

2.7.1 Información

Está fuera de discusión la importancia de este elemento durante el desarrollo de las actividades, la información tanto generada internamente como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es también parte esencial de la toma de decisiones así como del seguimiento de las operaciones. La información cumple distintos propósitos a diferentes niveles y son los siguientes:

A) Sistemas integrados a la estructura

No hay duda que los sistemas están integrados o entrelazados con las operaciones. Sin embargo se observa una tendencia a que éstos deben apoyar de manera contundente la implantación de estrategias.

Los sistemas de información, como un elemento de control, estrechamente ligados a los procesos de planeación estratégicas son un factor clave de éxito en muchas organizaciones.

B) Sistemas integrados a las operaciones

En este sentido es evidente cómo los sistemas son medios efectivos para la realización de las actividades de la empresa.

Desde luego, el grado de complejidad varía según el caso, y se observa que cada día están más integrados con las estructuras o sistemas de organización.

C) La calidad de la información

Esto es tan trascendente que constituye un activo, un medio y hasta una ventaja competitiva en todas las organizaciones importantes, ya que está asociada a la capacidad gerencial de las empresas.

La información, para actuar como un medio efectivo de control, requiere de las siguientes características: relevancia del contenido, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad, principalmente.

En lo anterior se invierte una cantidad importante de recursos.

En la medida que los sistemas de información apoyan las operaciones, en esa misma medida se convierten en un mecanismo de control útil.

2.7.2 Comunicación

Al respecto también es claro que deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades.

Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de información indispensables para los gerentes, así como los hechos críticos par el personal encargado de realizar las operaciones críticas.

También los canales de comunicación entre la gerencia y el consejo de administración o los comités son de vital importancia.

En relación con los canales de comunicación con el exterior, éstos son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Asimismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades reguladoras sobre las operaciones de la empresa e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

2.8 SEGUIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su reforzamiento e implantación.

La evaluación puede llevarse a cabo de tres formas:

- ✓ Durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de organización.
- ✓ De manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control)
- ✓ Mediante la combinación de las dos formas anteriores.

2.9 SUPERVISIÓN DEL CONTROL

Como ya se comentó, la realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente.

Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige.

2.9.1 Sobre estas actividades algunos ejemplos

- ✓ La tendencia de la efectividad del sistema de control obtenida en el día con día (autorizaciones, aprobaciones, manejo de excepciones, preparación de reportes).
- ✓ Verificaciones de registros contra la existencia física de los recursos.
- ✓ Análisis de los informes de auditoría, contaduría, reporte de deficiencias, autodiagnósticos y otros.
- ✓ Comparación de información generada internamente con otra preparada por entidades externas.
- ✓ Juntas de trabajo y de evaluación en las que se traten asuntos relacionados con problemas de operación asociados (directa o indirectamente) con la efectividad de los controles.
- ✓ Detección de fraudes u otros actos indebidos perpetrados por el personal o por terceros.
- ✓ Obtención de reportes con bajo nivel de oportunidad y confiabilidad.

2.9.2 Evaluaciones independientes de control

Este tipo de actividades también proporciona información valiosa sobre la efectividad de los sistemas de control. Desde luego las ventajas de este enfoque es que tales evaluaciones tienen un carácter independiente, que se traduce en objetividad y que están dirigidas respectivamente a la efectividad de los controles y por adición a la evaluación de la efectividad de los procedimientos de supervisión y seguimiento del sistema de control.

Los objetivos, enfoque y frecuencia de las evaluaciones de control varían en cada organización, dependiendo de las circunstancias específicas.

La otra posibilidad para evaluación de los sistemas de control, es la combinación de las actividades de supervisión y las evaluaciones independientes, buscando con ello maximizar las ventajas de ambas alternativas y minimizar sus debilidades.

La supervisión y seguimiento de los sistemas de control mediante las evaluaciones correspondientes, pueden ser ejecutadas por el personal encargado de sus propios controles (autoevaluación), por los auditores internos (durante la realización de sus actividades regulares, por auditores independientes, y finalmente por especialistas de otros campos (construcción, ingeniería de procesos, telecomunicaciones, exploración), etc.

La metodología de evaluación varía en un rango amplio que va desde cuestionarios y entrevistas hasta técnicas cuantitativas y otras más sofisticadas. Sin embargo, lo verdaderamente importante es la capacidad para entender las distintas actividades, componentes y elementos que integran un sistema de control, ya que de ello depende

la calidad y profundidad de las evaluaciones. También es importante documentar las evaluaciones a un nivel adecuado, con el fin de lograr mayor utilidad de ellas.

El cuadro volumen del informe (herramientas de evaluación) contiene material que puede ser útil al llevar a cabo una evaluación de un sistema de control interno.

2.9.3 Reporte deficiencias del control

El proceso de comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, debe estar dirigido hacia quienes son los propietarios y responsables de operarlos, con el fin de que implementen las acciones necesarias. Dependiendo de la importancia de las debilidades identificadas, la magnitud del riesgo existente y la probabilidad de ocurrencia, se determinará el nivel gerencia al cual deban comunicarse las deficiencias.

2.9.4 Participantes y sus responsabilidades

Todo el personal tiene alguna responsabilidad sobre el control. La gerencia es la responsable del sistema de control y debe asumir su propiedad.

Los ejecutivos financieros tienen un papel importante en la forma en que la gerencia ejercita el control, no obstante que todo el personal es responsable de controlar sus propias áreas. De igual manera, el auditor interno contribuye a la marcha efectiva del sistema de control, sin

tener responsabilidad directa sobre su establecimiento y mantenimiento.

En ambos casos aportan información útil acerca del nivel de calidad del sistema de control y cómo mejorarlo. El consejo de administración y el consejo de auditoría vigilan y dan atención al sistema de control interno.

Otras partes externas, como son los auditores independientes y distintas autoridades, contribuyen al logro de los objetivos de la organización y proporcionan información útil para el control interno. Ellos no son responsables de su efectividad, ni forman parte de él, sin embargo aportan elementos para su mejoramiento.

Internamente las responsabilidades sobre el control corresponden conforme a lo siguiente:

- Consejo de administración: Establece no sólo la misión y los objetivos de la organización, sino también las expectativas relativas a la integridad y los valores éticos.
- Gerencia: debe asegurar que existe un ambiente propicio para el control.
- Ejecutivos financieros: Entre otras cosas, apoyan la prevención y detección de reportes financieros fraudulentos.
- Comité de auditoría: Es el órgano que no sólo tiene la facultad de cuestionar a la gerencia en relación con el cumplimiento de sus responsabilidades, sino también asegurar que se tomen las medidas correctivas necesarias.

- Comité de finanzas: Contribuye cumpliendo con la responsabilidad de evaluar la consistencia de los presupuestos con los planes operativos.
- Auditoría interna: A través del examen de la efectividad y adecuación del sistema de control interno y mediante recomendaciones relativas a su mejoramiento.
- Área jurídica: Llevando a cabo la revisión de 105 controles y otros instrumentos legales, con el fin de salvaguardar los bienes de la empresa.
- Personal de la organización: Mediante la ejecución de las actividades que tiene cotidianamente asignadas y tomando las acciones necesarias para su control. También siendo responsable de comunicar cualquier problema que se presente en las operaciones, incumplimiento de normas o posibles faltas al código de conducta y otras violaciones.

Extremadamente la participación de las entidades externas consisten en lo siguiente:

- Auditores independientes: Proporcionan al consejo de administración y a la gerencia un punto de vista objetivo e independiente, que contribuye al cumplimiento del logro de los objetivos de los reportes financieros, entre otros.

2.10 PASOS PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGO DE CONTROL

2.10.1 Identificación del riesgo

Se deben identificar los riesgos relevantes que enfrenta un organismo en la persecución de sus objetivos, ya sean de origen interno como externo.

La identificación del riesgo es un proceso iterativo, y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso es conveniente "partir de cero", esto es, no basarse en el esquema de riesgos identificados en estudios anteriores.

Su desarrollo debe comprender la realización de un "mapeo" del riesgo, que incluya la especificación de los dominios o puntos claves del organismo, la identificación de los objetivos generales y particulares, y las amenazas y riesgos que se pueden tener que afrontar.

Un dominio o punto clave del organismo, puede ser:

- ⇒ Un proceso que es crítico para su sobre vivencia;
- ⇒ Una o varias actividades que sean responsables de la entrega de porciones importantes de servicios a la ciudadanía;
- ⇒ Un área que esta sujeta a leyes, decretos o reglamentos de estricto cumplimiento, con amenazas de severas puniciones por incumplimiento;
- ⇒ Un área de vital importancia estratégica para el gobierno (ejemplo: defensa, investigaciones tecnológicas de avanzada).

Al determinar estas actividades o procesos claves, fuertemente ligados a los objetivos del organismo, debe tenerse en cuenta que pueden existir algunos de éstos que no están formalmente expresados, lo cual no debe ser impedimento para su consideración. El análisis se relaciona

con la criticidad del proceso o actividad y con la importancia del objetivo, más allá que éste sea explícito o implícito.

Existen muchas fuentes de riesgos, tanto internas como externas. A título puramente ilustrativo se pueden mencionar, entre las externas:

- Desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse, provocarían obsolescencia organizacional;
- Cambios en las necesidades y expectativas del ciudadano/usuario;
- Modificaciones en la legislación y normas regulatorias que conduzcan a cambios forzosos en la estrategia y procedimientos;
- Alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto del organismo, sus fuentes de financiamiento y su posibilidad de expansión.
- Entre las internas, podemos citar:
 - La estructura organizacional adoptada, dado la existencia de riesgos inherentes típicos tanto en un modelo centralizado como en uno descentralizado;
 - La calidad del personal incorporado, así como los métodos para su instrucción y motivación;
 - La propia naturaleza de las actividades del organismo.

Una vez identificados los riesgos a nivel del organismo, deberá practicarse similar proceso al nivel de programa y actividad. Se considerará, en consecuencia, un campo más limitado, enfocado a los componentes de las áreas y objetivos claves identificadas en el análisis

global del organismo. Los pasos siguientes al diagnóstico realizado son los de la estimación del riesgo y la determinación de los objetivos de control.

2.10.2 Estimación del riesgo

Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, así como también se debe cuantificar la probable pérdida que ellos pueden ocasionar.

Una vez identificados los riesgos al nivel de organismo y de programa/actividad, debe procederse a su análisis. Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, e incluirán como mínimo:

- ❖ Una estimación de su frecuencia, o sea, la probabilidad de ocurrencia.
- ❖ Una valoración de la pérdida que podría resultar.

2.10.3 Detección del cambio de riesgo

Una etapa fundamental del proceso de evaluación del riesgo es la identificación de los cambios en las condiciones del medio ambiente en que el organismo desarrolla su acción. Un sistema de control puede dejar de ser efectivo al cambiar las condiciones en las cuales opera.

A este proceso de identificar cambios efectivos o potenciales con vistas a adoptar las decisiones oportunas, se lo denomina gestión de cambio. Requiere un sistema de información apto para captar, procesar y

transmitir información relativa a los hechos, eventos, actividades y condiciones que originan cambios ante los cuales el organismo debe reaccionar.

Involucra la identificación de los cambios y el análisis de las oportunidades y riesgos asociados. Esto es identificar causas potenciales que faciliten o impidan alcanzar los objetivos, calcular la probabilidad de su ocurrencia, evaluar sus probables efectos, y considerar el grado en que el riesgo puede ser controlado o la oportunidad aprovechada.

A título de ejemplo se señalan algunas condiciones que deben merecer particular atención:

- ✓ Cambios en el contexto externo: legislación, reglamentos, programas de ajuste, tecnología cambios de autoridades, etc.
- ✓ Crecimiento acelerado: un organismo que crece a un ritmo demasiado rápido está sujeto a muchas tensiones internas y a presiones externas.
- ✓ Nuevas líneas de productos o servicios: la inversión en la producción de nuevos bienes o servicios generalmente ocasiona desajustes en el sistema de control interno, el que debe ser revisado.
- ✓ Reorganizaciones: generalmente significan reducciones de personal que ocasionan, si no son racionalmente practicadas, alteraciones en la separación de funciones y en el nivel de supervisión.
- ✓ Creación del sistema de información o su reorganización: puede llegar a generar un período de exceso o defecto en la información producida, ocasionando en ambos casos la probabilidad de decisiones incorrectas.

2.11 ACTIVIDADES DE CONTROL

2.11.1 Separación de tareas y responsabilidades

Las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El propósito de esta norma es procurar un equilibrio conveniente de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Al evitar que los aspectos fundamentales de una transacción u operación queden concentrados en una misma persona o sector, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos, y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

2.11.2 Coordinación entre áreas

Cada área o subárea del organismo debe operar coordinada e interrelacionadamente con las restantes áreas o subáreas.

En un organismo, las decisiones y acciones de cada una de las áreas que lo integran, requieren coordinación. Para que el resultado sea efectivo, no es suficiente que las unidades que lo componen alcancen sus propios objetivos; sino que deben trabajar aunadamente para que se alcancen, en primer lugar, los del organismo.

La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad, y limita la autonomía. En ocasiones una unidad debe

sacrificar en alguna medida su eficacia para contribuir a la del organismo como un todo.

Es esencial, en consecuencia, que funcionarios y empleados consideren las implicancias y repercusiones de sus acciones con relación al organismo global. Esto supone consultas dentro y entre las unidades organizacionales.

2.11.3 Documentación

La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos, deben estar claramente documentados, y la documentación debe estar disponible para su verificación.

Todo organismo debe contar con la documentación referente a su sistema de control interno y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La información sobre el sistema de control interno puede figurar en su formulación de políticas, y básicamente en el respectivo manual. Incluirá datos sobre objetivos, estructura y procedimientos de control.

La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta y posibilitar su seguimiento para la verificación por parte de directivos o fiscalizadores.

2.11.4 Niveles definidos de autorización

Los actos y transacciones relevantes sólo pueden ser autorizados y ejecutados por funcionarios y empleados que actúen dentro del ámbito de sus competencias.

La autorización es la forma idónea de asegurar que sólo se llevan adelante actos y transacciones que cuentan con la conformidad de la dirección. Esta conformidad supone su ajuste a la misión, la estrategia, los planes, programas y presupuestos.

La autorización debe documentarse y comunicarse explícitamente a las personas o sectores autorizados. Estos deberán ejecutar las tareas que se les han asignado, de acuerdo con las directrices, y dentro del ámbito de competencias establecido por la normativa.

2.11.5 Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos

Las transacciones y los hechos que afectan a un organismo deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados.

Las transacciones o hechos deben registrarse en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad. Esto es válido para todo el proceso o ciclo de la transacción o hecho, desde su inicio hasta su conclusión.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

2.11.6 Acceso restringido a los recursos, activos y registros

El acceso a los recursos, activos, registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a las personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.

Todo activo de valor debe ser asignado a un responsable de su custodia y contar con adecuadas protecciones, a través de seguros, almacenaje, sistemas de alarma, pases para acceso, etc.

Además, deben estar debidamente registrados y periódicamente se cotejarán las existencias físicas con los registros contables para verificar su coincidencia. La frecuencia de la comparación, depende del nivel de vulnerabilidad del activo.

Estos mecanismos de protección cuestan tiempo y dinero, por lo que en la determinación nivel de seguridad pretendido deberán ponderarse los riesgos emergentes entre otros del robo, despilfarro, mal uso, destrucción, contra los costos del control a incurrir.

2.11.7 Rotación del personal en las tareas claves

Ningún empleado debe tener a su cargo, durante un tiempo prolongado, las tareas que presenten una mayor probabilidad de comisión de irregularidades. Los empleados a cargo de dichas tareas deben, periódicamente, abocarse a otras funciones.

Si bien el sistema de control interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral, es necesario adoptar ciertas protecciones para

evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta del organismo.

En tal sentido, la rotación en el desempeño de tareas claves para la seguridad y el control es un mecanismo de probada eficacia, y muchas veces no utilizado por el equivocado concepto del "hombre imprescindible".

2.11.8 Evaluación del sistema de control interno

La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo un segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia de su sistema de control interno, y comunicar los resultados a aquél ante quien es responsable.

La posibilidad y calidad del correcto descargo de su responsabilidad para cualquier funcionario al que se la ha confiado la conducción de un segmento de la organización, proyecto, programa o actividad, descansa en gran medida en su sistema de control interno.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

2.11.9 Eficacia del sistema de control interno

El sistema de control interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuenta con una seguridad razonable en:

- ❖ La información acerca del avance en el logro de sus objetivos y metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia;
- ❖ La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros;
- ❖ El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los

2.12 CLASES DE CONTROL INTERNO

2.12.1 Atendiendo al momento en que se actúa:

1. CONTROLES PREVENTIVOS: establecen las condiciones necesarias para que el error no se produzca. como ejemplos de controles preventivos tenemos la segregación de funciones, la estandarización de procedimientos, las autorizaciones, los passwords, o los formularios prenumerados.
2. CONTROLES DETECTIVOS: identifican el error pero no lo evitan, actuando como alarmas que permiten registrar el problema y sus causas. sirven como verificación del funcionamiento de los procesos y de sus controles preventivos. como ejemplos tenemos la validación de los datos de entrada, cuando se realiza con posterioridad al procesamiento de dichos datos, los totales de control, los controles cruzados, o los controles de supervisión, estos últimos se componen de cuatro tipos de controles:

3. CONTROLES CORRECTIVOS: permiten investigar y rectificar los errores y sus causas, están destinados a procurar que las acciones necesarias para su solventación sean tomadas. Como ejemplos tenemos los listados de errores, las evidencias de auditoria o las estadísticas de causas de errores.

2.12.2 Los controles de supervisión

Son procedimientos utilizados por la dirección para poder alcanzar los objetivos del negocio y así controlarlo. Este tipo de controles proporcionan a la dirección (y por lo tanto, a los auditores) seguridad en cuanto a la fiabilidad de la información financiera.

Dichos controles pueden estar incluido, de un modo intrínseco, en las actividades recurrentes de una entidad o consistir en una evaluación periódica independiente, llevada a cabo normalmente por la dirección. La frecuencia de estas evaluaciones depende del juicio de la dirección. Mediante estos controles podremos detectar errores significativos y realizar un control continuo de la fiabilidad y de la eficacia de los procesos informáticos.

a) Controles de supervisión: controles de las aplicaciones

Son un conjunto de procedimientos programados y manuales diseñados especialmente para cada aplicación con el fin de cumplir con objetivos específicos de control utilizando una o más técnicas. Los podemos clasificar en:

- **Controles sobre captura de datos:** sobre altas de movimientos, modificaciones de movimientos, consultas de movimientos, mantenimiento de los ficheros.
- **Controles de proceso de datos:** normalmente se incluyen en los programas. Se diseñan para detectar o prevenir los siguientes tipos de errores (entrada de datos repetidos, procesamiento y actualización de ficheros o ficheros equivocados, entrada de datos ilógicos, pérdida o distorsión de datos durante el proceso).
- **Controles de salida y distribución:** los controles de salida se diseñan para asegurarse de que el resultado del proceso es exacto y que los informes y demás salidas los reciben solo las personas que estén autorizadas.

Para solucionar deficiencias de control de una aplicación será necesario retroceder a las etapas iniciales teniendo en cuenta que:

⇒ Los controles deben contemplar la secuencia de los procesos (manuales y programados) de una aplicación. Muchos controles de aplicación serán efectuados por personas, pero dependerán del ordenador, siendo una combinación de procedimientos de control programados y controles de los usuarios. Dado que muchos controles de aplicación dependen de procedimientos contables y/o de controles programados y el correspondiente procesamiento informático, la eficacia de los controles de las aplicaciones, y, en consecuencia, el logro de los objetivos de control *de* las mismas, casi siempre dependerán de los controles informáticos.

- ⇒ Las técnicas aplicadas se diseñan para cubrir toda la vida de una transacción o documento, desde su inicio hasta su destino final en el ordenador.
- ⇒ La extensión y rigidez de los controles pueden ser diferentes dependiendo de que los datos sean permanentes o transitorios.
- ⇒ Prestar especial consideración al objetivo verdadero de cada control, evaluando el coste de operación del control y las pérdidas que podría generar su omisión.

Totalidad de las entradas las técnicas de control utilizadas para asegurar la totalidad de las entradas son:

- Conciliación de totales. Un ejemplo de conciliación de totales sería comprobar que el auxiliar de proveedores coincide con el saldo de proveedores en el sistema central. Otro ejemplo sería comprobar que el saldo con el banco según extracto bancario coincide con el saldo según contabilidad, y si no es así buscar las partidas conciliatorias.
- Verificación de la secuencia numérica. Comprobar que los documentos siguen la secuencia numérica de manera establecida de manera que no falte ningún documento.
- Confrontación de ficheros.
- Comprobación uno por uno.

Las técnicas de control utilizadas para asegurar la exactitud de las entradas son:

- ➔ Conciliación de totales
- ➔ Confrontación de ficheros
- ➔ Comprobación uno por uno
- ➔ Controles de validación o edición:

N PRUEBA DE EXISTENCIA: ¿La información introducida concuerda con información similar existente en un fichero maestro (como ejemplo de documento maestro de una empresa tenemos el fichero con los datos de todos nuestros clientes) o de referencia?

N PRUEBA DE PANTALLA: Los detalles correspondientes a un código o a un número de partida se visualizan en pantalla para que el usuario pueda comprobar dichos detalles.

N PRUEBA DE DEPENDENCIA: ¿tienen sentido los datos introducidos? El ordenador puede comprobar una relación predeterminada entre los datos.

N PRUEBA DE SINTAXIS O DE FORMATO: Se comprueba que únicamente se introduzcan datos numéricos cuando el campo sea numérico o datos alfanuméricos, cuando el campo sea alfanumérico.

N PRUEBA DE RAZONABILIDAD: Consiste en verificar si el valor de un dato está comprendido entre los límites lógicos previamente definidos.

Las técnicas de control utilizadas para asegurar la autorización de las entradas son:

N MOMENTO DE LA AUTORIZACIÓN

N CONFRONTACIÓN PROGRAMADA

N AUTORIZACIÓN MANUAL

N AUTORIZACIÓN EN LÍNEA

Los controles sobre las entradas de datos deben contemplar procedimientos de actuación con las transacciones erróneas que son rechazadas por los controles preventivos.

En sistemas de autorización en línea los errores se detectan en el momento de su entrada, las medidas correctivas se pueden iniciar inmediatamente. Existen, sin embargo, ocasiones en que determinados errores pueden ser detectados en una fase posterior del proceso. Estos errores deben ser comunicados, tomándose las medidas correctivas correspondientes.

Con una combinación de procedimientos programados y manuales se debe garantizar la investigación inmediata de las causas de los rechazos, la corrección adecuada de los errores, el registro y seguimiento de las transacciones pendientes de corregir y la existencia de una nueva autorización de las correcciones hechas a los datos claves o sensibles. Con todos estos controles conseguiremos que todos los rechazos vuelvan a entrar en el ordenador de forma exacta y autorizada.

Las técnicas de control utilizadas para asegurar la totalidad y exactitud de las actualizaciones son principalmente:

N CONTROLES DE TOTALIDAD Y EXACTITUD DE LAS ENTRADAS

N CONCILIACIÓN MANUAL DE LOS TOTALES

N CONTROLES DE PROCESO A PROCESO QUE INCLUYEN:

- * Totales de los ficheros
- * Listados de detalle
- * Transacciones generadas por la aplicación

En cuanto a este último tipo de controles:

En toda aplicación informática los datos contenidos en los ficheros deben ser tratados por ciertos procesos antes de la emisión de la información de salida. Los más comunes son:

- CÁLCULO: generación de información utilizando datos de uno o más ficheros en base a rutinas predeterminadas.
- RESUMEN: acumulación de los valores de las transacciones de un fichero para generar totales.
- CLASIFICACIÓN: acumulación de totales de un fichero en base al análisis de cuentas, códigos o campos de las transacciones.

Para este tipo de procesos, la aplicación debe tener controles que permitan asegurar:

- El funcionamiento adecuado y continuo de los programas que efectúan los procesos.
- El proceso de la totalidad de las transacciones.

- La integridad (totalidad y exactitud) de los ficheros utilizados en los procesos.
- Que la generación o versión de los ficheros procesados ha sido la correcta.
- La comprobación manual de la corrección de la información generada por los procesos.

Segregación de funciones

EL objetivo principal de la segregación de funciones es imposibilitar el fraude por parte de los empleados, de tal manera que un empleado que tenga la oportunidad de hurtar activos no pueda ocultar el fraude mediante la manipulación contable.

b) Controles de supervisión: controles de la tecnología de la información

Son el conjunto de normas y procedimientos que deben existir en todo centro de proceso de datos para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos informatizados. Aseguran que los procedimientos programados dentro de un sistema informático se diseñen, implanten, mantengan y operen de forma adecuada y que solo se introduzcan cambios autorizados en los programas y en los datos. Dentro de los controles de las ti nos encontraremos con distintos tipos de controles:

- Controles de desarrollo e implantación de aplicaciones

- Controles de mantenimiento: destinados a asegurar que las modificaciones de los procedimientos programados están adecuadamente diseñadas, probadas, aprobadas e implantadas.
- Controles de explotación.
- Controles de seguridad de programas: destinados a garantizar que no se puedan efectuar cambios no autorizados en los procedimientos programados.
- Controles de seguridad de ficheros de datos: destinados a asegurar que no se puedan efectuar modificaciones no autorizadas en los archivos de datos.
- Controles de la operación informática: destinados a garantizar que los procedimientos programados autorizados se aplican de manera uniforme y se utilizan versiones correctas de los ficheros de datos.
- Controles de conversión de ficheros: destinados a garantizar una completa y exacta conversión de los datos de un sistema antiguo a uno nuevo.
- Controles de software sistema: destinados a asegurar que se implante un software de sistema apropiado y que se encuentre protegido contra modificaciones no autorizadas.
- Controles de implantación: destinados a asegurar que los procedimientos programados para los nuevos sistemas son adecuados y están efectivamente implantados, y que el sistema está diseñado para satisfacer las necesidades del usuario.

Si los sistemas informáticos de la sociedad estuviesen funcionando

inadecuadamente y esta situación pudiese influir en la fiabilidad de los datos o poner en peligro otros objetivos de control, ¿tendría conocimiento de ello la alta dirección?

A diferencia de los controles de supervisión de las aplicaciones, los controles de supervisión informáticos están relacionados con entornos informáticos que generalmente cubren varias aplicaciones. Por ejemplo, los controles utilizados para supervisar la seguridad de los sistemas generalmente serán los mismos para el ciclo de ventas y para el ciclo de compras.

Los controles de supervisión informáticos se consideran en términos de categorías más que de ciclos (a diferencia de los controles de supervisión de aplicaciones). A continuación hablaremos más ampliamente sobre algunos de los controles enumerados anteriormente:

- **Controles de mantenimiento:** las solicitudes para introducir modificaciones en los programas deben tramitarse de forma adecuada, además de someterse a pruebas. La documentación técnica debe estar actualizada con el fin de reflejar las modificaciones de los programas. Este tipo de controles van a limitar los riesgos que comportan las modificaciones de las aplicaciones. Algunos de los riesgos con los que nos podemos encontrar son: la pérdida de solicitudes de cambio, que haya cambios duplicados, cambios que no se ajusten a los requerimientos del usuario, perder demasiado tiempo en la resolución de problemas debido a la falta de documentación técnica o la existencia de cambios no autorizados en las aplicaciones que afecten negativamente a las operaciones y/o a la integridad de la información.

- Controles de desarrollo e implantación de aplicaciones: la dirección del proyecto debe garantizar que el control del diseño, desarrollo e implantación de las nuevas aplicaciones es adecuado. es por eso que las aplicaciones deben diseñarse de forma adecuada para alcanzar las exigencias de control de las aplicaciones y del negocio. y en caso de que implantemos un paquete informático adaptado nos aseguraremos que cumple con dichas exigencias. en caso de no existir estos controles nos podemos encontrar con varios problemas: que los costes estén por encima de los presupuestados por lo que se podría producir un retraso en la entrega del proyecto, que los proyectos no se ajusten a los requerimientos del usuario, que haya errores en las aplicaciones, que conviertan de forma errónea los datos o que las aplicaciones se infrutilicen o se utilicen incorrectamente debido a la ausencia de documentación técnico y de formación.

- Controles de seguridad informática: la dirección debe asegurar la implantación de políticas de control de acceso basadas en el nivel de riesgo que se derivaría del acceso a los programas y a los datos. el acceso a funciones concretas dentro de las aplicaciones debe estar adecuadamente restringido para asegurar la segregación de funciones relevantes y evitar actividades no autorizadas además de estar restringido el acceso físico a los ordenadores. este tipo de controles evitarán el riesgo de fraude o de que información confidencial o sensible llegue a personas no autorizada dentro o fuera de la sociedad. otro riesgo que evitaríamos con la seguridad física sería el posible daño o destrucción de las instalaciones informáticas como resultado de incendios, inundaciones o sabotajes que podrían interrumpir la ejecución de los procesos.

- Controles de operaciones informáticas: los procedimientos de operaciones que cubren procesos diferidos o por lotes que se realizan en momentos específicos deben estar documentados, programados y mantenidos de forma adecuada. las copias de seguridad de los programas y de los datos deben estar siempre disponibles para casos de emergencia. las instalaciones informáticas de los usuarios finales deben ser apropiadas para las necesidades del negocio y controladas para maximizar la compatibilidad y apoyar eficazmente al usuario. con todos estos controles podremos evitar fallos en los equipos y en el software o como mínimo tendremos capacidad para recuperarnos de ellos (ya que la continuidad del negocio puede estar en juego) o sacar poco rendimiento de los sistemas informáticos.

c) Controles de supervisión: controles de los usuarios

Son los procedimientos manuales tradicionales que se deben ejecutar sobre los documentos y transacciones antes y después de su proceso en el ordenador para comprobar el adecuado y continuo funcionamiento de los controles de las aplicaciones.

2.13 PROCEDIMIENTOS PARA MANTENER UN BUEN CONTROL INTERNO¹⁴

1. Delimitación de responsabilidades.
2. Delimitación de autorizaciones generales y específicas.

¹⁴ www.piramidedigital.com/Tips/gerencia/diccionariogerencial.htm

- 3.** Segregación de funciones de carácter incompatible.
- 4.** Prácticas sanas en el desarrollo del ejercicio.
- 5.** División del procesamiento de cada transacción.
- 6.** Selección de funcionarios idóneos, hábiles, capaces y de moralidad.
- 7.** Rotación de deberes.
- 8.** Pólizas.
- 9.** Instrucciones por escrito.
- 10.** Cuentas de control.
- 11.** Evaluación de sistemas computarizados.
- 12.** Documentos prenumerados.
- 13.** Evitar uso de efectivo.
- 14.** Uso mínimo de cuentas bancarias.
- 15.** Depósitos inmediatos e intactos de fondos.
- 16.** Orden y aseo.
- 17.** Identificación de puntos claves de control en cada actividad, proceso o ciclo.
- 18.** Gráficas de control.
- 19.** Inspecciones e inventarios físicos frecuentes.
- 20.** Actualización de medidas de seguridad.
- 21.** Registro adecuado de toda la información.

22. Conservación de documentos.
23. Uso de indicadores.
24. Prácticas de autocontrol.
25. Definición de metas y objetivos claros.
26. Hacer que el personal sepa por que hace las cosas.

2.14 CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL INTERNO

- ✓ Plan de organización
- ✓ La contabilidad
- ✓ Funciones de empleados
- ✓ Procedimientos coordinados
- ✓ Empresa publica, privada o mixta
- ✓ Obtener información confiable
- ✓ Salvaguardar sus bienes
- ✓ Promover la eficiencia en las operaciones
- ✓ Adhesión a su política administrativa

Plan de organización: es el programa precisa el desarrollo de actividades y es el establecimiento de relaciones de conducta entre personas lugares de trabajo de forma eficiente.

La contabilidad. Tendrá por objeto registrar técnicamente todas las operaciones y además, presentar periódicamente información verídica y confiable, al efecto se implantara un sistema de registro de contabilidad apropiado y práctico que permita registrar, clasificar, resumir y presentar todas las operaciones que lleve a cabo la empresa.

Funciones de empleados. Distribución en forma debida de las labores que realizan los funcionarios y empleados, funciones de complemento, no de revisión.

Procedimientos coordinados. Procedimientos contables, estadísticos, físico, administrativo, armonizadas entre si para la mejor consecuencia de los objetivos establecidos por la empresa.

Empresa pública. Integrado por elementos humanos, técnicos, materiales, inmateriales, cuyo objeto natural es la presentación de servicios a la colectividad.

Empresa privada. Integrada por elementos humanos, técnicos, materiales, inmateriales cuyo objeto natural es la de obtener utilidades.

Empresa mixta. Integrado por elementos humanos, técnicos, materiales, inmateriales cuyo objeto natural es la de obtener utilidades.

Obtener información confiable. Para que nos ayude a la acertada toma de decisiones.

Salvaguardar sus bienes. Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades, activos de la empresa dificultando y tratar de evitar los malos manejos, fraudes, robos, etc.

Promover la eficiencia de mis operaciones. Es promover y fomentar la eficiencia de las operaciones de la empresa.

Adhesión a su política administrativa. Es facilitar que las reglas establecidas por la administración se cumplan eficientemente.

2.15 PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO¹⁵

- **Principio de igualdad:** busca que el sistema de control interno asegure que todas las actividades estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin privilegios otorgados a grupos especiales, regiones, personas o entidades.
- **Principio de moralidad:** indica que todas las operaciones deben ser realizadas acatando no solo las normas constitucionales y legales, sino también los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- **Principio de celeridad:** uno de los aspectos principales sujetos de control, debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de la universidad, en sus relaciones con los usuarios, clientes, proveedores, trabajadores, acreedores, el gobierno y el medio social en el que se desarrolla.
- **Principio de imparcialidad:** busca que todos aquellos que tienen relaciones con la universidad, no puedan sentirse tendenciosamente afectados en sus intereses o ser objeto de discriminación.
- **Principio de transparencia:** se fundamenta en que de las actuaciones, se debe dejar evidencia y permitir el acceso,

¹⁵ www.monografias.com/trabajos14/glosario-salud-ocupacional/glosario-salud-ocupacional.shtml

conocimiento y la posibilidad de expresar observaciones por parte de terceros.

- **Principio de responsabilidad:** busca el cumplimiento de los fines, vigilar la correcta ejecución de las funciones y proteger los derechos. Además, debe responder por sus actuaciones y omisiones

2.16 Importancia y procedimientos de control interno en una empresa

Procedimientos

I. Arqueos periódicos de caja para verificar que las transacciones hechas sean las correctas.

II. Control de asistencia de los trabajadores.

III. Al adquirir responsabilidad con terceros, estas se hagan solamente por personas autorizadas teniendo también un fundamento lógico.

IV. Delimitar funciones y responsabilidades en todos los estamentos de la entidad.

V. Hacer un conteo físico de los activos que en realidad existen en la empresa y cotejarlos con los que están registrados en los libros de contabilidad.

VI. Analizar si las personas que realizan el trabajo dentro y fuera de la compañía es el adecuado y lo están realizando de una manera eficaz.

VII. Tener una numeración de los comprobantes de contabilidad en forma consecutiva y de fácil manejo para las personas encargadas de obtener información de estos.

VIII. Controlar el acceso de personas no autorizadas a los diferentes departamentos de la empresa.

IX. Verificar que se están cumpliendo con todas las normas tanto tributarias, fiscales y civiles.

X. Analizar si los rendimientos financieros e inversiones hechas están dando los resultados esperados

Existen muchos más y variados procedimientos de control interno que se le pueden aplicar a la empresa, ya que cada una implementa los que mejor se acomoden a la actividad que desarrolla y le brinden un mayor beneficio.

2.17 Limitaciones de la efectividad de un sistema de control interno

- 1.** Nunca garantiza el cumplimiento de sus objetivos.
- 2.** Solo brinda seguridad razonable.
- 3.** El costo esta ligado al beneficio que proporciona.
- 4.** Se direcciona hacia transacciones repetitivas no excepcionales.

5. Se puede presentar error humano por mal entendidos, descuidos o fatiga.
6. Potencialidad de colusión para evadir controles que dependen de la segregación de funciones.
7. Violación u omisión de la aplicación por parte de la alta dirección.



3.1 SISTEMA CONTABLE

3.1.1 Concepto

Un sistema contable consiste en las políticas, métodos y registro establecidos para identificar, reunir, analizar, registrar y producir información cuantitativa de las operaciones que realiza una entidad económica.

El uso de computadoras es un elemento importante en el proceso contable, independientemente del tamaño del negocio. Para determinar la naturaleza y el grado de comprensión del uso de computadoras requerido y necesidad de ayuda de un especialista.

Para evaluar el uso de computadoras por la entidad se debe describir:

- ✓ Grado en que se usan
- ✓ La complejidad del entorno
- ✓ La importancia de los sistemas de computación para el negocio.

3.1.2 Elementos básicos

1. Hardware donde se procesa la información
2. Software
3. Recursos humanos
4. Políticas y normas contables de la entidad

3.1.3 Principales funciones

1. Ingreso de los datos
2. Validación de dichos datos

3. Actualización de registros
4. Emisión de reportes

Ingreso de datos: se realiza a través de un asiento de diario a la computadora.

Valuación de datos: su función es verificar que los datos ingresados cumplan los requisitos para ser ingresados, es decir, que estén dentro del control.

Actualización del registro: consiste en el traspaso de los movimientos de diario a cada una de las cuentas de mayor.

Emisión de reportes: es una de las funciones principales de un sistema contable y consiste en procesar la información contable.

3.2 PROCEDIMIENTOS CONTABLES

3.2.1 Concepto de procedimientos y proceso contables

Los **procedimientos contables** son todas las actividades que realizan los empleados del departamento de contabilidad y que están soportados por diferentes conocimientos y teoría de la profesión contable.¹

¹ Ver en CATAORA CARPIO, Fernando, *Sistemas y procedimientos contables*, Editorial Mc Graw Hill, Venezuela, 1997, p.70.

El **proceso contable** es el conjunto de fases a través de las cuales la contaduría pública obtiene y comprueba información financiera.

Las fases del sistema contable son:

- Sistematización
- Valuación
- Procedimiento
- Evaluación
- Información

La **sistematización**: es la fase del proceso contable que nos establece el sistema de información financiera dentro de una entidad económica.

La **valuación**: es la fase del proceso contable que cuantifica en unidades monetarias los recursos y obligaciones que adquiere una entidad económica cuando realiza transacciones económicas.

El **procesamiento**: es la fase del proceso contable que realiza la entidad económica.

La **evaluación**: es la fase del proceso contable que evalúa el efecto de las transacciones económicas que realiza la entidad y como se reflejan en su situación financiera.

La **información**: es la fase del proceso contable que da a conocer las actividades que realizó la entidad económica producto de las transacciones que realizó.

3.2.2 Procedimientos contables

Son todos aquellos procesos, secuencia de pasos e instructivos que se pueden utilizar para el registro de las transacciones u operaciones que realiza la entidad económica en los libros de contabilidad.

3.3 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD²

Los **principios de contabilidad** son conceptos básicos o reglas básicas de procedimientos que establecen la delimitación e identificación del ente económico, bases de cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de estados financieros y que generalmente son aceptados ya que norman el ejercicio de la contaduría pública.

Estos principios se refieren al aspecto de transformar los datos en información y a la presentación de ésta, adecuada a sus usos o fines.

Encontramos a los principios básicos estructurados en tres áreas:

- A) Principios que tratan de identificar y delimitar al negocio del cual se pretende informar.
- B) Principio que defienden la base para cuantificar las operaciones del negocio, es decir, para llevar a cabo el registro.
- C) Principio que hacen referencia a la presentación de la información financiera a las organizaciones.

² *Principios de contabilidad generalmente aceptados*, 16ª ed., Editorial IMCP, México, 2001, p.17.

3.3.1 Principio de entidad

La actividad económica es realizada por entidades identificables, las constituyen combinaciones de recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.

A la contabilidad le interesa identificar la entidad que persigue fines económicos particulares y que es independiente de otras entidades.

Para identificar la entidad se utilizan dos criterios:

- 1) Conjunto de recursos destinados a satisfacer alguna necesidad social con estructura y operación propios.
- 2) Centro de decisiones independiente con respecto al logro de fines específicos, es decir a la satisfacción de una necesidad social.

La entidad puede ser una persona física o una persona moral.

Este principio parte del supuesto de que una empresa tiene un apersona jurídica distinta a la de los miembros que la integran.

3.3.2 Realización

La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.

Los eventos y operaciones se consideran realizados por la entidad en tres aspectos:

- ❖ Cuando ha efectuado transacciones con otros entes económicos.
- ❖ Cuando ha tenido lugar transformaciones internas que modifican la estructura de recursos o de fuentes.
- ❖ O cuando han ocurrido eventos económicos externos a la entidad o derivados de las operaciones de ésta y cuyo efecto puede cuantificarse razonablemente en términos monetarios.

3.3.3 Periodo contable

La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en periodos convencionales.

Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados, susceptibles a ser cuantificados, se identifican con el periodo en que ocurren; por tanto, cualquier información contable debe indicar claramente el periodo a que se refiere.

En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con un ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

Por lo antes mencionado se entiende que las utilidades de una empresa sólo se podrán determinar de manera real y objetiva al concluir su vida, ya que ésta es limitada, por lo que se habrá de dividir la vida de la empresa en periodos contables con la prioridad de informar los resultados de operación de la empresa y su situación financiera.

3.3.4 Valor histórico original

Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideren realizados contablemente.

3.3.5 Negocio en Marcha

La entidad se presume en existencia permanente, salvo en especificación en contrario; por lo que las cifras de sus estados financieros representan valores históricos, o modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos.

Cuando las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse claramente y solamente serán aceptables para información general cuando la entidad esté en liquidación.

3.3.6 Dualidad económica

Esta dualidad se forma de:

- 1) Los recursos de los que dispone la entidad para realización de sus fines.
- 2) Las fuentes de dichos recursos, que a su vez, son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen considerados en su conjunto.

3.3.7 Revelación suficiente

La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad.

Con este principio los contadores públicos están obligados a proporcionar información objetiva y entendible para que permita al usuario de tal información tomar decisiones acertadas.

3.3.8 Importancia relativa

La información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios.

Tanto para efectos de los datos que entran al sistema de información contable como para la información resultante de su operación, se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de la información.

3.3.9 Consistencia

Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo.

La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación, para que mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, se logre conocer su evolución y así realizar una comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

Cuando existe un cambio que afecte la comparabilidad de la información debe ser justificada y es necesario mencionarlo claramente en la información que se presenta, lo mismo se aplicará si ocurriera a la agrupación y presentación de la información.

El objetivo principal de la escuelas es ofrecer servicios educativos más que el de obtener una utilidad económica, por lo que trae como consecuencia que sus lineamientos contables sena distintos a los de una empresa de lucro.

3.4 ESTADOS FINANCIEROS³

El propósito final de la contabilidad es que la información sea útil para llegar a los resultados de la gestión empresarial, comparar las expectativas con las situaciones alcanzadas, juzgar el grado de cumplimiento de las proyecciones y, en general, para basar decisiones y cursos de acción.

Para cumplir con la finalidad, la información financiera debe comunicarse en la forma adecuada, a efecto de facilitar su análisis e interpretación. Esta es la función que compete a los estados financieros y demás reportes contables.

Los estados financieros son documentos que describen un determinado tipo de información financiera, resumida en forma significativa. Los de uso más común han sido perfectamente definidos por lo que respecta a contenido y forma, es decir, en cuanto a la información que han de revelar y la presentación que a la misma debe darse.

Considero que los estados financieros son resúmenes esquemáticos que están integrados por cifras, rubros y clasificaciones; con el fin de reflejar hechos contabilizados, convencionalismos contables y criterios de las personas que los elaboran, en un tiempo determinado.

³*Principios de contabilidad generalmente aceptados*, 16ª ed., México, Editorial IMCP, 2001, p.24.

Se conoce como estados financieros “principales” a los que contienen la información esencial para conocer, en una perspectiva amplia, los aspectos financieros relevantes de la entidad.

El proceso de los estados financieros es que todo detalle que se encuentra contabilizado en los registros contables se deberá resumir en los estados financieros y así obtener como resultado un gran número de cargos y créditos a las diferentes cuentas, por lo cual resultan de interés para casi todos los usuarios de la información financiera, y son los siguientes:

- ❖ Balance general
- ❖ Estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados
- ❖ Estado de variación en el capital contable
- ❖ Estado de cambios en la situación financiera

3.4.1 Concepto de estados financieros

Son transacciones que realizan una entidad económica y ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, son medios registrados, clasificados, analizados, sumariados y finalmente reportados como información.⁴

Esa información se representa en los documentos o estados ya antes mencionados, su función es que representan alfanuméricas clasifican y describen mediante títulos, rubros, conjuntos, descripciones, cantidades, y notas explicativas, las declaraciones de los

⁴ *Principios de contabilidad generalmente aceptados*, 16ª ed., México, Editorial IMCP, 2001, p.24.

administradores de la entidad hacen sobre su situación financiera y el resultado de sus operaciones de acuerdo a los principios de contabilidad.

3.4.2 Objeto de los estados financieros

Los estados financieros deben cumplir con informar sobre la situación financiera de la empresa en cierta fecha y los resultados de sus operaciones y los cambios en la situación financiera por periodo contable determinado en dicha fecha. De aquí se desprende que los estados financieros básicos comprenden el balance general, los estados de resultados, de variaciones en el capital contable y de cambios en la situación financiera y las notas que son parte integrante de los mismos.

3.4.3 Importancia de los estados financieros al usuario

Algunos puntos que satisfacen los estados financieros al usuario para formarse un juicio son:

- ❖ El nivel de rentabilidad.
- ❖ La posición financiera, que incluye su solvencia y liquidez.
- ❖ Capacidad financiera de crecimiento.
- ❖ El flujo de fondos.

3.4.4 Características de los estados financieros

- 1) Utilidad. Su contenido informativo debe ser significativo, relevante, veraz y comparable, y deben, además, ser oportunos.
- 2) Confiabilidad. Deber ser estables (constantes), objetivos y verificables.
- 3) Provisionalidad. Contienen estimaciones para determinar la información, que corresponde a cada periodo contable.

Los estados financieros son parte esencial de la información financiera, la cual, además de ser de primera necesidad para la gerencia, se presenta al usuario general por la misma, para que ésta pueda desprender sus conclusiones sobre cómo está cumpliendo la empresa con sus objetivos financieros.

Para enfocarnos un poco más en lo que son los estados financieros básicos mencionaré la importancia y su función de cada uno de ellos en forma clara y sencilla.

⇒ **BALANCE GENERAL O ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Este estado muestra la situación financiera de una empresa en un momento dado; incluye todos los valores, ya sean derechos y obligaciones con los que opera una empresa; es uno de los estados que se puede formular de manera más completa. El periodo de éste no es fundamental, ya que se puede presentar al cierre del ejercicio o en cualquier otra fecha que se desee.

La palabra "balance" se deriva de "balanza", que proviene del latín "bis", que significa dos y "lanx" que significa platos o platillos, es decir,

representa siempre la igualdad de dos cosas o grupo de cosas que se colocan en dichos platos.

En resumen, este estado nos muestra los activos, pasivos y el capital de una empresa en una fecha determinada, es decir cuando realizamos un balance obtenemos una igualdad entre sus recursos y sus fuentes, la finalidad no sólo es igual a las partidas, sino que se pretende mostrar la situación o posición de la entidad en una fecha determinada.

El estudio de este estado nos refleja e interpreta:

Liquidez o capacidad de pago.

Capital de trabajo con que cuenta.

Porcentaje de recursos.

Rentabilidad

⇒ **ESTADO DE RESULTADO**

Este nos muestra las operaciones que ha tenido una empresa durante un periodo hasta llegar a los resultados obtenidos ya sean los ingresos, costos o gastos, además de la utilidad o pérdida resultante en el período.

Es importante porque nos presenta información relevante sobre operaciones desarrolladas por la entidad durante un periodo determinado.

⇒ **ESTADO DE VARIACIONES EN EL CAPITAL CONTABLE**

Este muestra la solvencia y estabilidad o inestabilidad de la empresa.

⇒ **ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA**

A través de éste se conocen los recursos con los que contó la empresa durante el periodo a revisión y qué recursos aplicó; también ayuda a dar una debida interpretación.

Considero necesario mencionar unas ventajas de lo importante que es formular los estados en la fecha indicada:

- ❖ Sus datos serán más exactos ya que han completado su ciclo económico.
- ❖ Se pueden evitar errores y se elaboran con mayor cuidado y eficacia.
- ❖ Cuando ha cubierto su ciclo económico, la empresa considera que esta en la época adecuada para solventar sus obligaciones, como el fisco.

3.5 LAS DECISIONES ADMINISTRATIVAS

Los directivos de una empresa de cualquier índole, están involucrados directamente en decidir los recursos de acción que han de seguirse, para el mejor logro de los objetivos, por lo que es útil identificar a determinado administrador o grupo administrativo como responsable de una decisión en particular o en general.

Por el párrafo anterior mencionaré la definición de administración para ver el papel que desempeña cualquier administrador y su importancia en todo tipo de empresa.

Por administración se entiende un proceso para diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen juntas para lograr el propósito eficientemente.

Por toma de decisiones se puede entender que se trata de una selección de un curso de acción entre varias opciones.

El análisis es un punto importante para la toma de decisiones, ya que este método se centra en un estudio particular de cada empresa; dentro de sus características incluye conocer el por qué se invierte en algo.

Una buena decisión se logra con deliberación y cuidado.

En el proceso para llegar a estas decisiones, es fundamental contar con información acerca del asunto específico de que se trate; muchas de las decisiones tienen implicación financiera y de ahí la importancia de la contabilidad como sustento de ellas.

Los métodos que se siguen en la contabilidad están encaminados a suministrar la información financiera en la forma apropiada para guiar las decisiones de los directivos y funcionarios de la entidad.

Todo tipo de empresas la contabilidad es un elemento indispensable, sin el cual las acciones de la administración no tendrían bases firmes, o no podrían ser confirmadas en sus resultados.

Actualmente no se concibe una administración profesional que no se fundamente en la información, y dentro de ésta necesariamente se incluye la índole financiera suministrada por el sistema contable.

3.6 NOMINA Y FINANZAS

La función financiera es fundamental dentro de toda clase de empresas comerciales, industriales, y tiene objetivos definidos y una metodología específica. Por ello es pertinente emplear un concepto de finanzas que permita comprender en mejor forma el alcance de dicha función.

Finanzas es una disciplina que promueve eficiencia en la obtención y aplicación de recursos.⁵

Dentro de las empresas existen más recursos que solo los financieros, por mencionar el de los recursos humanos, cuya eficiencia pertenece al campo de una disciplina ajena a las finanzas.

No obstante, cuando se tienen efectos financieros, como es el pago de sueldos al personal de la empresa, dichos efectos son registrados por la contabilidad, ya que al menos en esa parte constituyen una transacción financiera.

Se entiende por **“transacción financiera”** aquella en la que ocurre un movimiento o afectación de los recursos financieros.

Este tipo de información generalmente es de carácter numérico dentro de la empresa y se expresa en términos monetarios.

La contabilidad se considera el sistema por excelencia en el campo de la información financiera, debido por una parte a que es una disciplina exclusiva y específicamente diseñada para el efecto, y por otra, a que la información obtenida de ella es de primordial importancia para las entidades, y quizá también porque, con frecuencia, otras fuentes de

⁵ HATZACORSIAN HOVSEPSIAN, Vartkes, *Fundamentos de contabilidad*, 2ª ed., México, Ediciones ECAFSA, 1998, p.8.

información financiera construyen datos a partir de la suministrada por la propia contabilidad.

3.7 CATÁLOGO DE CUENTAS⁶

3.7.1 Definición

Relación del rubro de las cuentas de un 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 registro de sus operaciones.

1.7.2 Principios

- ❖ La clasificación debe estar bien fundada
- ❖ En la clasificación se procederá de lo general a lo particular
- ❖ El orden del rubro de las cuentas deben ser el mismo que tienen los estados financieros
- ❖ Los rubros o títulos de las cuantas deben sugerir la base de cotización
- ❖ Debe preverse una futura expansión

Al proyectarse un catálogo de cuentas, deben tomarse en consideración todos los aspectos posibles de información que llegarán a necesitarse y

⁶ PERDOMO MORENO, Abraham, *Fundamentos de Control Interno*, Editorial Thomson. México, 2000, p 29.

planear el rubro de las cuentas de modo que todos esos aspectos se obtengan sin dificultad, directamente de los mismos títulos o cuando menos, con un mínimo de análisis.

1.7.3 Objetivos

- A) Registro y clasificación de operaciones similares en cuentas específicas.
- B) Facilitar la preparación de estados financieros
- C) Facilitar la actividad del contador general, de costos, auditor, etc.
- D) Servir de instrumento en la salvaguarda de los bienes de la empresa.
- E) Promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión de la política administrativa prescrita.

1.7.4 Elementos

- I) Numérico: es empleado como símbolo, clave, etc. Mismo que puede estar formado por números, letras, etc.
- II) Descriptivo: está formado por rubro, título, membrete o denominación de las diferentes cuentas de la empresa.

Catálogo de cuentas

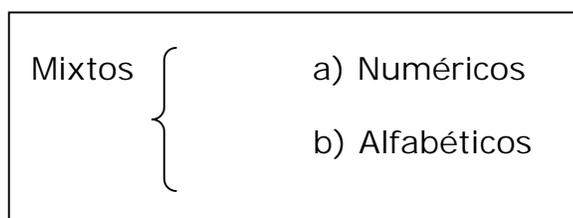
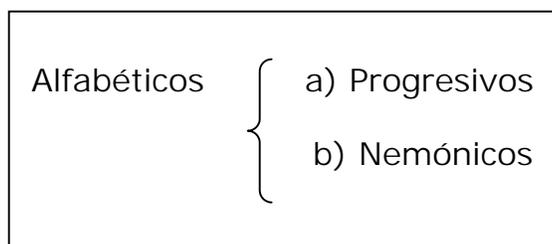
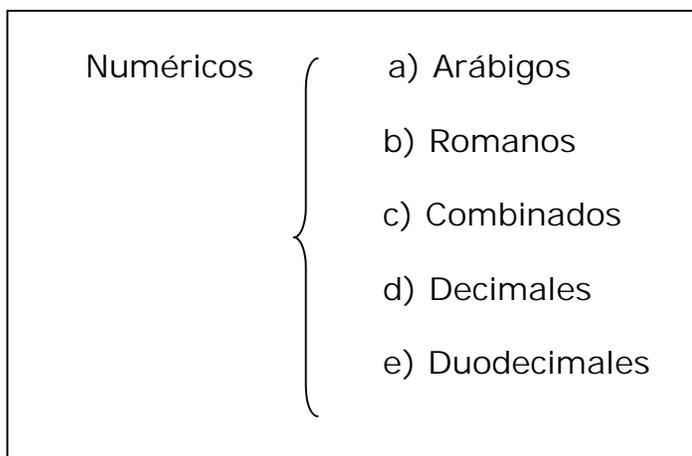
1000	Caja	ACTIVO
------	------	--------

1001	Bancos
1001.01	Banamex
1001.02	HSBC
1002	Inventarios
1002.01	Ford
1002.02	New Holland
1002.03	Massey Ferguson
1002.04	John Dere
1002.05	CASE
1002.06	Arados
1002.07	Rastras
1002.08	Empacadoras
1002.09	Otros
1003	Clientes
1003.01	Zona "A"
1003.02	Zona "B"
1003.03	Zona "C"
1004	Acciones y valores
1005	Deudores diversos
1005.01	1
1005.02	2
1005.03	3
1006	IVA Acreditable
1007	Doctos. X cobrar
1007.01	A
1007.02	B
1007.03	C
1008	Anticipos I.S.R.
1009	Terreno
1010	Edificio
1010.01	Depr. Acum. Edif.
1011	Mobiliario y Equipo
1011.01	Depr. Acum. mob y equipo.
1012	Equipo de Computo
1012.01	Depr.acum. Equipo de Computo
1013	Equipo de Reparto
1013.01	Depr.acum. Equipo de Reparto
1014	Gastos de Instalación
1014.01	Amortiz. Gtos de Inst.
1015	Depósitos en garantía
2000	PASIVO

2001	Proveedores
2001.01	Tractores del Norte, Coahuila.
2001.02	Refacciones Agrícolas de Aguascalientes
2001.03	Refacciones el Agricultor
2001.04	Tractores de Centro, Hidalgo
2001.05	New Holland de México
N2002	Acreedores Diversos
2002.01	1
2002.02	2
2002.03	3
2003	IVA Causado
2004	Documentos por pagar
2004.01	A corto plazo
2004.02	A largo plazo
2005	Acreedores Hipotecarios
2006	P.T.U x Pagar
2006	I.S.R x Pagar
3000	Capital Contable
3001	Capital Social
3002	Utilidad del ejercicio
3003	Utilidad de ejercicios anteriores
3004	Reserva Legal
4000	CUENTAS DE RESULTADOS
4001	Ventas
4002	Costo de Ventas
4003	Gastos de Venta
4003.01	Luz
4003.02	Teléfono
4003.03	Sueldos
4003.04	Papelería
4003.05	Gasolina
4003.06	Mantenimiento de Equ.de Transp.

4003.07	Comisión vendedores
4004	Gastos de Administración
4004.01	Luz
4004.02	Teléfono
4004.03	Sueldos
4004.04	Papelería
4005	Gastos Financieros
4005.01	Intereses
4006	Productos Financieros

1.7.5 Esquemas de clasificación



a) Número arábigo: cuando se establece un número arábigo progresivo a cada rubro de cuenta, pueden crearse grupos de títulos de cuentas de acuerdo al contenido de los estados financieros.

b) Número romano: cuando se establece un número romano progresivo a cada rubro de cuenta.

c) Número combinado: cuando se establece en forma combinada y progresiva números romanos y arábigos.

d) Número decimal: considerado el más perfecto de todos, consiste en combinar números arábigos y puntos que dan como resultado un simbolismo de expansión casi ilimitado e infinito.

e) Alfabético progresivo: cuando se establecen letras progresivas del alfabeto para cada rubro de cuentas.

f) Alfabético nemónico: cuando se establecen las iniciales de los grupos, rubros, etc., de las cuentas, con el uso ocasional de un punto y raya.

G) Mixtos: cuando se utilizan dos o más esquemas de clasificación.



CAPITULO IV
DISEÑO DEL SISTEMA DE
CONTROL INTERNO

Antecedentes de la empresa

Razón social: **Agrotractores del Sur**

Ubicación: **Colonia Santa Anita, la angostura, entre privada
Margaritas y en el tramo de la carretera
Salvatierra - Celaya kilómetro 2.
Salvatierra, Gto.**

Actividad: **Compra-venta de maquinaria e implementos
Agrícolas.**

1. DEPARTAMENTO DE VENTAS

En este departamento básicamente se generan los ingresos de la empresa, la cual se encarga de la facturación y cobranza a nuestros clientes así como el canal de distribución al mercado de todos nuestros productos.

PRINCIPALES DOCUMENTOS DE VENTAS

El encargado del Departamento de ventas llevará a cabo la facturación a los clientes.

Se realizará **la factura** solo tratándose de **ventas al contado** o cobranza de clientes, y se hará por cada operación de venta.

Se harán en original y dos copias. La original se entregará al cliente y la copia se enviará al Departamento de contabilidad y la segunda copia para Consecutivo.

Cliente: _____ Dirección: _____ Ciudad: _____	Factura No. 001
	Fecha / /

CANTIDAD	DESCRIPCION	TOTAL
CANTIDAD CON LETRA:		SUB-TOTAL \$ IVA \$ TOTAL \$

La **Remisión** la hará el encargado del departamento de Ventas. Se hará en original y dos copias. La original se entregará al cliente junto con la mercancía y la primera copia para Departamento de ventas y la segunda copia para Consecutivo. Solo en tratándose de **ventas a crédito**, la cual deberá estar firmada por los clientes de recibido, para comprobar que se recibió la mercancía solicitada por el cliente., para posteriormente hacer su facturación.

Cliente: _____ Dirección: _____ Ciudad: _____	Remisión No. 001
	Fecha / /

CANTIDAD	DESCRIPCION	TOTAL
CANTIDAD CON LETRA:		SUB-TOTAL \$ IVA \$ TOTAL \$

El Pedido es cuando se trata de algún cliente, se puede tomar el pedido de manera personal, telefónica o por fax.

Se hará en original y copia. La original para ventas y la copia para el almacén. Para elaborar Factura o Remisión según se trate de venta a crédito o contado. Este documento nos sirve como evidencia de la salida de mercancía del almacén.

Cliente: _____
 Dirección: _____
 Ciudad: _____

Pedido

No. 001

Fecha

/ /

CANTIDAD	DESCRIPCION	TOTAL
Condiciones:		
Firma comprador: _____		TOTAL \$

2. DOCUMENTOS IMPORTANTES DE COMPRA

La **Requisición de Material** la elaborará el encargado de Almacén que se la entregará al Director del departamento de compras, está se elaborará cuando hagan falta productos en el almacén, en la cual se indicará la cantidad de productos, clase o descripción y todas las especificaciones del producto. Pues si no especificamos bien de que mercancía es podemos recibir otra que no queríamos lo que puede provocar quedar mal con el cliente, no venderemos, o también podemos tener esa mercancía en exceso en el almacén, lo que provoca un gasto innecesario.

se hará original y copia. La original será para Departamento de compras y la copia para almacén para que cuando el proveedor surta la mercancía revise si es lo que pidió con forme a la Requisición de material.

Orden de compra No. _____				
Salvatierra, Gto., a _____ de _____ de _____.				
Especificación Articulo	unidad	cantidad	fecha de entrega	observaciones
formulo _____		Vo.Bo. _____		Enterado _____

La **Orden de Pedido** es cuando se trata de compras para la empresa. La elaborará el encargado del departamento de Compras, lo cual esté elegirá al mejor proveedor que ofrezca mejores precios, mejor facilidad de pago, que no lo entregue de manera rápida.

Se hará en original y tres copias. La original para el proveedor, la primera copia para Departamento de almacén, segunda copia para Departamento de contabilidad y la tercera copia para departamento de compras.

OrdenPedido

No. 001

Cliente: _____

Dirección: _____

Ciudad: _____

Fecha

/ /

CANTIDAD	DESCRIPCION	TOTAL
Condiciones:		
Firma comprador: _____		TOTAL

La **Cotización de compras** el Departamento de compras será el encargado de cotizar los productos que son requeridos, al igual decidirá sobre que proveedor elegir considerando las necesidades del negocio.

**COTIZACIÓN
No. 001**

Cliente: _____
Domicilio: _____
Ciudad: _____

Día /Mes /Año

Cantidad	Descripción	Precio	Importe

Total \$

Aceptamos

2.1 POLITICAS DE INVENTARIOS

Los inventarios representan una inversión elevada y pueden tener un impacto significativo sobre las principales funciones de la empresa y las utilidades que causan:

- **Ventas.** Se requiere de un volumen considerado de los diferentes productos que se manejan en la empresa para satisfacer al cliente.
- **Compras.** Las adquisiciones en volúmenes grandes minimizan el costo unitario y los gastos generales de la función de compras, por lo que es recomendable una política en inventarios.
- **Finanzas.** Los bajos niveles de inventarios minimizan las necesidades de inversión y reducen los costos de mantener los inventarios como pueden ser almacenamiento.

Objetivos de las políticas de inventarios:

- Planificar el nivel óptimo de la inversión en inventarios.
- Mantener razonablemente los niveles de inventarios a través del control interno.

Los niveles de inventarios deben mantenerse entre dos niveles:

- a) **Un nivel elevado:** que origina costos excesivos en el mantenimiento del inventario.
- b) **Un nivel mínimo:** para satisfacer con oportunidad las demandas de ventas, genera un costo elevado de oportunidad por falta de existencias.

Factores para determinarlos inventarios de los productos:

- a) Cantidades que se necesitan para satisfacer las necesidades de ventas
- b) El carácter perecedero de ciertos productos que se incluyen en el inventario
- c) Capital suficiente para financiar la producción de inventarios con cierta participación.
- d) Costos de conservar los inventarios
- e) Riesgos involucrados en el inventario y pueden ser:
 - Descensos en los precios
 - Obsolescencia de existencias
 - Perdida de siniestro o robo
 - Perdida de la demanda
 - Devoluciones por los clientes

Es conveniente que las políticas de inventarios sobre productos se expresen por líneas:

- a) Existencias en meses
- b) Limite máximo
- c) Limite mínimo
- d) Cantidad especifica

Lista de Inventario Físico

En este formato se indican todos los productos que existen en la empresa para su posterior conteo.

Lista de Inventarios			
			Hoja núm. _____
Cantidad	Producto	Precio	Importe
Total hoja número _____			

2.2 POLITICAS DE VENTA

- Para autorizar cualquier pedido en responsable será el Director general.
- Para los descuentos que se hagan a los clientes serán de un 5% sobre el monto de la venta
- El plazo máximo para crédito es de 30 días.
- Cuando algún cliente se pase del plazo establecido se cobrará un 13% mensual sobre la deuda.
- No se acepta devolución de mercancía, puesto que se trata de maquinaria e implementos, por lo cual se enviará al mecánico para su compostura.
- Se entregará Factura solamente por concepto de liquidación de una deuda o por pago de contado.
- La entrega de mercancía será aproximadamente de 24 horas.

La **Nota de crédito** se hace para cancelar parcial o totalmente una operación de compra-venta, quien la elaborará el Departamento de Ventas, pero la autoriza el Director general, pues se hace con el fin de registrar una devolución hecha por el cliente.

Se hará en original y dos copias. La original será para el cliente y la primera copia para el departamento de contabilidad, y la segunda copia para el Departamento de ventas.

Nota de crédito 001	No.Cuenta	Zona	Día / Mes / Año
Cliente		R.F.C	
Cantidad	Descripción	Precio	Importe
Aplicar a factura No.		Total a pagar \$	
Importe con letra:			

3. DEPARTAMENTO DE CREDITO Y COBRANZA

Para solicitar crédito de mercancía se estará a los siguientes requisitos:

- a)** Comprobante de domicilio (agua, luz, gas, predial o teléfono)
- b)** Comprobante de ingresos (sean ingresos por lo menos de 5,000.00 mensuales)
- c)** Identificación oficial (credencial de elector o pasaporte vigente)
- d)** Que tenga por lo menos 1 año en su trabajo
- e)** Se llenará la solicitud de crédito.

El único que podrá elaborar la solicitud de crédito es el departamento de crédito y cobranza, para posteriormente investigar al solicitante del crédito para ver si procede, si es aprobado su crédito se le informará al cliente en un lapso de 48 horas posteriores a la verificación.

El encargado de este departamento deberá ir al domicilio del solicitante del crédito para hacer su respectiva verificación y comparar lo escrito en la solicitud con la verificación hecha.

Deberá ir a practicar la verificación el día y la hora convenida en la solicitud.

SOLICITUD DE CREDITO

CLAVE DE NORMA DE CALIDAD
REG-19-CRE-02

Nº 36443

Fecha de Verificación: _____ Fecha de Solicitud: _____
 Horario de Verificación: _____ Depto: _____
 Crédito Solicitado: \$ _____ Nombre: _____
 Crédito Autorizado: \$ _____

SOLICITANTE

Nombre: _____
APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO NOMBRE(S)
 Dirección: _____
CALLE No. EXT. No. INT. COLONIA C.P.
 Entre Calles: _____ Y _____
 Ciudad: _____ Teléfono: _____ Tiempo de Radicar en el Domicilio: _____
 Lugar donde Labora: _____ Dirección: _____
 Teléfono: _____ Ext.: _____ Puesto: _____ Departamento: _____
 Ingresos Mensuales Comprobables: _____ Otros Ingresos Mensuales: _____
 R.E.C.: _____ Sin R.E.C.: _____ No. de Dependientes Económicos: _____ Antigüedad en el Trabajo: _____
 E-mail: _____
 Trabajo Anterior: _____ Antigüedad en el Trabajo Anterior: _____

DATOS DEL CONYUGE

Nombre: _____
 Lugar donde labora: _____ Dirección: _____
 Teléfono: _____ Ext.: _____ Puesto: _____ Departamento: _____
 Ingreso Mensual Comprobable: \$ _____ Otros ingresos Mensuales: \$ _____ Antigüedad en el Trabajo: _____
 Total de ingresos Familiares Mensuales: \$ _____

OTROS DATOS

Casa Propia: Propiedad de _____ Hipoteca \$ _____
 Alquilada: Renta Mensual: \$ _____ Vive C/ Familiares
 Cuenta de Crédito en otras Tiendas:
 1.- _____ 3.- _____
 2.- _____ 4.- _____

TRES REFERENCIAS (FAMILIARES O CONOCIDOS DE PREFERENCIA CLIENTES DE LOS PRECIOS DE MEXICO)			
Parentesco	Nombre	Teléfono	Domicilio
/	/	/	/
/	/	/	/
/	/	/	/

Autorizo con cargo a mi cuenta las siguientes firmas:

 TITULAR

 PRIMERA FIRMA

 SEGUNDA FIRMA

El **Recibo de Cobranza** lo elaborará y cobrará el encargado del Departamento de crédito y cobranza, este documento se hace con la finalidad de tener el control de los pagos o abonos que hacen los clientes.

Se hará en original y dos copias. La original será para el Cliente (que nos debe), y la primera copia para contabilidad y la segunda copia para Consecutivo.

Recibo de Cobranza	
No. 001	
Recibimos de: _____ La cantidad de: _____ Firma: _____	Fecha / /
En Efectivo <input type="checkbox"/>	Documento No. _____
En <input type="checkbox"/> cheque	No. _____
Observaciones: _____ _____	
Banco _____ _____	

4. POLITICAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

I) Contratación del personal adecuado

Deberá ser entrevistado y realizar un examen práctico que nos demuestre las habilidades, esto será realizado por el de Recursos humanos para cualquier puesto.

II) Fijación de responsabilidades

Todas las responsabilidades estarán claramente, constar por escrito, en las cuales se referirán a la persona en específico dependiendo del puesto, puesto que si sucede algún error se tomarán las medidas necesarias a quien corresponda el cargo.

3. No mezclar responsabilidades

Las funciones como autorización y custodia deberán recaer en personas diferentes, evitar asignar a una sola persona dos o más responsabilidades o la realización de una operación en su totalidad, para evitar robos.

4. Rotación de labores del personal

En este punto capacitar a cada uno de los empleados para que puedan desempeñar las funciones de otros en sustitución.

5. Elaboración de formatos de acuerdo a cada función

Los formatos deberán estar foliados e indicando a que departamento corresponderá.

Reclutamiento y selección del personal.**a) Deberá cumplir con los requisitos:**

- ✓ Cumplir con la descripción general del puesto a desempeñar en la empresa.
- ✓ Cumplir con el perfil del puesto a desempeñar.
- ✓ Deberá tener en cuenta todas las políticas de control establecidas en la empresa para que las acate.
- ✓ Deberá llenar la solicitud de empleo.

Solicitud de empleo:

- La persona interesada por ocupar un puesto en la empresa deberá traer su solicitud contestada a mano y con tinta color negro.
- El departamento de Recursos humanos será el único que reciba las solicitudes hechas por el interesado.
- El de Recursos humanos le informará al Director general sobre dicha solicitud.
- Si es aprobada la solicitud de empleo, el de Recursos humanos se comunicará con el solicitante para aplicarle una entrevista.

Solicitud de Empleo

Puesto que Solicita

Fecha

Sueldo Mensual Deseado

Sueldo Mensual Aprobado

Fecha de Contratación

FOTOGRAFIA

RECIENTE

Sea tan amable de llenar esta solicitud en forma manuscrita
 NOTA: Toda información aquí proporcionada será tratada confidencialmente.

DATOS PERSONALES

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)		Edad
				Años
Domicilio	Colonia	Código Postal	Teléfono	Sexo <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino
Delegación o Municipio	Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento		Nacionalidad
Vive con <input type="radio"/> Sus padres <input type="radio"/> Su familia <input type="radio"/> Parientes <input type="radio"/> Solo				Estado Civil <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otro (Explique)
Personas que dependen de usted Hijos _____ Cónyuge _____ Padres _____ Otros _____				Peso

DOCUMENTACION

Clave Unica del Registro de Población	AFORE		
Reg. Fed. de Contribuyentes	Número de Seguridad Social	Cartilla Servicio Militar No.	Pasaporte No.
Tiene licencia de manejo <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si	Clase y Número de Licencia	Siendo extranjero que documento le permite trabajar en el país	

ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES

¿Cómo considera su estado de salud actual? <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo	¿Padece alguna enfermedad crónica? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si (Explique)
¿Practica Ud. algún Deporte?	¿Pertenece a algún Club Social o Deportivo?
¿Cuál es su meta en la vida?	¿Cuál es su pasatiempo favorito?

DATOS FAMILIARES

NOMBRE	VIVE	FINADO	DOMICILIO	OCUPACION
Padre				
Madre				
Esposa (o)				
Nombre y edades de los hijos				

ESCOLARIDAD

NOMBRE	DIRECCION	DE	FECHAS	A	AÑOS	TITULO RECIBIDO
Primaria						
Secundaria o Prevocacional						
Preparatoria o Vocacional						
Profesional						
Comercial u Otras						
Estudios que está efectuando en la actualidad:						
Escuela	Horario	Curso o Carrera			Grado	

CONOCIMIENTOS GENERALES

Que otros Idiomas habla (Nivel 50%, 75%, 100%)	Funciones de oficina que domina
Máquinas de oficina o taller que sepa manejar	Software que conoce
Otros trabajos o funciones que domina	

EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES

CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO	ANTERIOR	ANTERIOR	ANTERIOR
	de a	de a	de a	de a
Tiempo que prestó sus servicios				
Nombre de la compañía				
Dirección				
Teléfono				
Puesto desempeñado				
Sueldos:	Inicial Final			
Motivo de separación				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de su jefe directo				
Podemos solicitar informes de usted	Comentarios de sus jefes			
<input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No (Razones)				

REFERENCIAS PERSONALES (Favor de no incluir parientes o jefes anteriores)

NOMBRE	DOMICILIO	TELEFONO	OCCUPACION	TIEMPO DE CONOCERLO

DATOS GENERALES

¿Cómo supo de este empleo?
 Anuncio Otro medio (anótelos)

¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa?
 No Si (nombres)

¿Ha estado afianzado?
 No Si (nombre de la Cia.)

¿Ha estado afiliado a algún sindicato?
 No Si ¿a Cuál?

¿Tiene Seguro de vida? Suma asegurada
 No Si (nombre de la Cia.) \$

¿Puede viajar?
 Si No (razones)

¿Esta dispuesto a cambiar su lugar de residencia?
 Si No (razones)

Fecha en que podría presentarse a trabajar

DATOS ECONOMICOS

¿Tiene usted otros ingresos? Importe mensual
 No Si (describalos) \$

¿Su cónyuge trabaja? Percepción mensual
 No Si (¿dónde?) \$

¿Vive en casa propia? Valor aproximado
 No Si \$

¿Paga renta? Renta mensual
 No Si \$

¿Tiene automóvil propio? Marca Modelo
 No Si

¿Tiene deudas? Importe
 No Si (¿con quién?) \$

¿Cuánto abona mensualmente?
 \$

¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales?
 \$

Comentarios del Entrevistador y Firma

.....

Hago constar que mis respuestas son verdaderas

.....
 Firma del solicitante

Contratación del personal. El encargado de Recursos humanos será el único autorizado para aplicar el contrato individual de trabajo al nuevo empleado. En el cual están todas las cláusulas del trabajo.

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO que celebran _____

_____ como patrón y

_____ como trabajador

o empleado, bajo las siguientes cláusulas:

1a.-Por sus generales, los contratantes declaran las siguientes:

PATRON: Nacionalidad _____; edad _____ años; sexo _____; estado civil _____;

con domicilio en _____

TRABAJADOR O EMPLEADO: Nacionalidad _____; edad _____ años; sexo _____; estado civil _____;

con domicilio en _____

2a.-Este contrato se celebra _____ y solo podrá ser modificado, suspendido, rescindido o terminado en los casos y con los requisitos establecidos por la Ley Federal del Trabajo.

(PARA OBRA O TIEMPO DETERMINADO O POR TIEMPO INDETERMINADO, ETC.)

3a.-El trabajador o empleado se obliga a prestar al patrón, bajo su dirección y dependencia, sus servicios personales como _____; debiendo desempeñarlos en _____

4a.-La duración de la jornada de trabajo será de _____ horas, por tratarse de jornada _____

DIURNA, NOCTURNA O MIXTA

El trabajador deberá entrar a las _____ para salir a las _____ horas y volver a entrar a las _____ horas para salir a las _____ horas.

5a.-El salario o sueldo convenido como retribución por los servicios a que éste contrato se refiere es el siguiente

(APROVECHE EL RENDON QUE CORRESPONDA)

Salario o sueldo fijo por _____ \$ _____

Salario o sueldo fijo por día _____ \$ _____

Salario o sueldo por hora trabajada _____ \$ _____

Salario o sueldo a destajo, conforme a la siguiente tarifa: _____

Sometiéndose a los descuentos que deban hacerse por orden expresa de la Ley del Seguro Social y de la Ley del Impuesto Sobre la Renta

El pago de éste salario o sueldo se hará en moneda mexicana del cuño corriente los días _____ de cada _____ y en _____

6a.-El día de descanso semanal para el trabajador será el _____ de cada semana y cesará salario de acuerdo con el Art. 69 de la Ley Federal del Trabajo.

7a.-En los días de descanso legal obligatorio: 1o. de Enero, 5 de Febrero, 21 de Marzo, 1o. de Mayo, 16 de Septiembre, 20 de Noviembre, 1o. de Diciembre de cada seis años, cuando corresponde a la Transmisión del Poder Ejecutivo Federal y el 25 de Diciembre y en los que comprendan las vacaciones a que se refiere la cláusula octava, el trabajador percibirá su salario o sueldo íntegro, promediándose las percepciones obtenidas en los últimos treinta días efectivamente trabajados si se calcula a destajo.

8a.-El trabajador o empleado disfrutará de seis días de vacaciones cuando tenga un año de servicios, que aumentará dos días laborables hasta llegar a doce, por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el período de vacaciones aumentará en dos días por cada cinco de servicios.

Estas vacaciones comenzarán cada año el _____

9a.-El trabajador o empleado conviene en someterse a los reconocimientos médicos que periódicamente ordene el patrón, en los términos de la Frec. X del artículo 134 de la Ley Federal del Trabajo, en el concepto de que el médico que los practique será designado y retribuido por el mismo patrón.

10a.-Cuando por cualquiera circunstancia el trabajador o empleado haya de trabajar durante mayor tiempo que el que corresponde a la jornada máxima legal, el patrón retribuirá el tiempo excedente con un 100% más del salario que corresponde a las horas normales. La prolongación de tiempo extraordinario que exceda de nueve horas a la semana, obliga al patrón a pagar al trabajador el tiempo excedente, con un 200% más de salario que corresponde a las horas de jornada, sin perjuicio de las sanciones establecidas en esta ley.

11a.-Si el trabajador es mayor de 14 años, pero menor de 16, debe autorizar este contrato el padre o tutor a falta de ellos, el Sindicato al que el trabajador pertenezca, la Junta de Conciliación y Arbitraje, el Inspector de Trabajo o la Autoridad Política de acuerdo con el Art. 23 de la Ley.

12a.-Ambas partes convienen expresamente en someterse en caso de cualquier diferencia o controversia, al texto de éste contrato y a las disposiciones del Reglamento Interior de Trabajo aprobado por la Junta Central de Conciliación y Arbitraje y del cual se entrega un ejemplar al empleado o trabajador en el momento de la celebración de dicho contrato.

(LUGAR PARA CLÁUSULAS EXTRAORDINARIAS O ACLARACIONES)

El de Recursos humanos será el único que tomará lista de asistencia diariamente a todo el personal que labora en dicha empresa, para tener controlado la asistencia y puntualidad.

Si se trata de una falta por incapacidad deberá el trabajador informarle al encargado de Recursos humanos, siempre y cuando cuente con el documento que lo compruebe. Y el encargado de Recursos humanos tomará la decisión más conveniente.

Control de Asistencias				
Nombre	Fecha	Hora Entrada	Hora Salida	Firma

El encargado del departamento de Recursos humanos le entregará a cada uno de los trabajadores un **recibo de nomina** para llevar un control.

Se hará en original y copia. La original será para el trabajador y la copia para este departamento.

RECIBO DE NOMINA			FECHA
NOMBRE DEL EMPLEADO			
SUELDO CORRESPONDIENTE A: SEMANA		DEL	AL
QUINCENA			
INGRESOS			
NORMAL (CON 76 DIA)	DIAS	HORAS	IMPORTE
TIEMPO EXTRA		HORAS	
OTROS			
TOTAL DE INGRESOS			
DEDUCCIONES			
IMPUESTO S/ RENTA	IMPORTE		
CUOTA IMSS			
OTRAS			
NETO RECIBIDO			
RECIBI DE:			
NOMBRE DE LA EMPRESA			
LA CANTIDAD ANOTADA EN ESTE RECIBO EN PAGO DE MI SUELDO; ADEMAS CERTIFICO QUE NO SE ME ADEUDA A LA FECHA, CANTIDAD ALGUNA POR NINGUN CONCEPTO			
FIRMA DEL EMPLEADO			
CANARIO → DEPTO. PERSONAL		BLANCA → EMPLEADO	

CONCLUSIÓN

A lo largo de este trabajo se ha logrado diseñar un eficiente sistema de control interno para la empresa en base a sus necesidades contables y de control interno.

El objetivo de este trabajo fue proporcionarle a la empresa como una herramienta buena la implantación del sistema de control interno para lograr la eficiencia en el uso de los recursos tanto materiales, humanos y como económicos con que cuenta dicha empresa.

El diseño de este sistema de control interno ayudará a que la empresa sea una de las mejores en su ramo, elevando su calidad en el servicio y su competitividad en el mercado.

Con lo mencionado anteriormente puedo decir que cumplimos con los objetivos generales mencionados, lo cual se elaboro un organigrama, un catalogo de cuentas adaptado a las necesidades de la empresa, y se incluyen algunos documentos o formatos para los controles de la empresa.

Sin duda alguna auxiliará en una forma importante al correcto apego y seguimiento de las políticas y de demás controles establecidos en la organización, lo cual se verá reflejado en la eficiencia de toda la empresa.

Este diseño de sistema de control interno nos ayudará a disminuir los riesgos de fraudes, robos o desvíos económicos., etc. Lo cual este trabajo podrá ser utilizado por otras empresas que se le asimilen.

BIBLIOGRAFIA

- BUSTAMANTE, Sofía, *Normas Generales de Control Interno*, 4ª ed., Editorial ECAFSA, México, 2000, 306 pp.
- KOONTZ, Harlold, *Administración. Una perspectiva global*, 11ª ed., Editorial Mc Graw Hill, México, 1998, 796 pp.
- MUSGRAVE, Richard, *Toma de decisiones en el control interno*, 4ª ed., Editorial Limusa, 1992, 296 pp.
- PERDOMO MORENO, Abraham, *Fundamentos de control interno*, Editorial Thomson, México, 2000, 344 pp.
- PRIETO, Alejandro, *Sistemas de contabilidad*, 5ª ed., Editorial Santillana, México, 1995, 355 pp.
- RESA GARCIA, Manuel, *Contabilidad de sociedades*, 8ª ed., Editorial ECAFSA, México, 2000, 384 pp.
- RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín, *Cómo administrar pequeñas y medianas empresas*, 3ª ed., Editorial ECAFSA, México, 1999, 286 pp.

LEGISLACION

- Ley General de Sociedades Mercantiles, 2004.
- Normas y Procedimientos de Auditoria, 2004.

OTRAS FUENTES:

- GUTIERREZ GARCIA, Luis, "Las disciplinas de los controles", en *Facultad de Ciencias Empresariales*, año 2, núm.3, México, julio 2003, 38 pp.

http:/ www.altavista.com

http:/ www.imcp.gob.mx

http:/ www.shcp.gob.mx

http:/ www.yahoo.com.mx