

328308



**COLEGIO PARTENÓN, S. C.**

INCORPORADO A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA

**ANÁLISIS DE NORMAS Y  
PROCEDIMIENTOS DEL  
CONTROL - INTERNO CONTABLE**

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADA EN CONTADURÍA**  
**P R E S E N T A :**  
**ADRIANA MARTÍN DEL CAMPO SOLORZANO**

ASESOR DE TESIS  
C. P. RAFAEL ORTIZ ESQUIVEL

MÉXICO, D. F.

2005

m344153



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.

DIOS Gracias por haberme dado la vida,  
por permitirme que me realizara profesionalmente  
y por darme la oportunidad de premiar el esfuerzo  
de mi Madre y Hermanos.

#### A MI MADRE

Adriana Solórzano López

Con cariño y admiración le dedico este trabajo  
deseando que sienta que sus desvelos y sacrificios  
no fueron en vano y que gracias a su gran ayuda pude  
realizar uno de mis más grandes ideales.

#### A MIS HERMANOS

Waldo y Alejandra Martín del Campo Solórzano

Con amor. En reconocimiento a su apoyo  
y esfuerzos por ayudarme a la culminación  
de mis estudios profesionales. Gracias.

#### A MIS FAMILIARES

En agradecimiento por el cariño  
y estímulos brindados a lo largo  
de mis estudios.

#### A MIS MAESTROS Y COMPAÑEROS

Mi más sincero agradecimiento.

## INDICE

<b>Introducción</b> .....	1
<b>Hipótesis</b> .....	2
<b>Capítulo I Antecedentes y Conceptos básicos</b>	
1.1 Contabilidad .....	4
1.1.1 Antecedentes históricos .....	4
1.1.2 Conceptos .....	7
1.2 Control interno .....	8
1.2.1 Antecedentes .....	8
1.2.2 Conceptos .....	10
1.2.3 Análisis .....	11
1.3 Clasificación de control interno .....	12
1.3.1 Conceptos de control interno administrativo .....	12
1.3.2 Conceptos de control interno contable .....	13
<b>Capítulo II Elementos del control interno contable</b>	
2.1 Teoría contable .....	15
2.1.1 Principios de contabilidad .....	15
2.1.2 Reglas de valuación y presentación .....	23
2.1.3 Criterio prudencia .....	23
2.2 Catalogo de cuentas .....	24
2.2.1 Concepto .....	24
2.2.2 Características .....	24
2.2.3 Beneficios .....	25
2.2.4 Elementos .....	25
2.2.5 Clasificación .....	26

2.3 Estados financieros .....	30
2.3.1 Balance general .....	30
2.3.2 Estado de resultados .....	32
2.3.3 Estado de cambios en la situación financiera .....	34
2.3.4 Estado de origen y aplicación de recursos .....	35

### **Capítulo III Métodos para elaborar el control interno contable**

3.1 Manual de procedimientos .....	37
3.1.1 Conceptos .....	37
3.1.2 Características .....	37
3.2 Organigramas .....	40
3.2.1 Concepto .....	40
3.2.2 Clasificación .....	40
3.3 Diagramas .....	50
3.3.1 Conceptos .....	50
3.3.2 Simbología .....	52
3.4 Cuestionarios de control interno contable .....	54
3.4.1 Concepto .....	54
3.4.2 Ejemplos .....	56
3.5 Auditoría al control interno contable .....	59
3.5.1 Conceptos auditoría interna .....	59
3.5.2 Procedimientos de auditoría .....	59

### **Capítulo IV Técnicas para corregir el control interno contable**

4.1 En base a la auditoría .....	66
4.2 Auditoría preventiva de errores .....	102

<b>Conclusiones</b> .....	107
---------------------------	-----

<b>Bibliografía</b> .....	108
---------------------------	-----

## **INTRODUCCION**

El objetivo del presente trabajo es el conocimiento de los elementos que se deben considerar para la realización del adecuado manejo del control interno en el área contable.

A las entidades les ha costado llevar a cabo un adecuado control en cuanto a normas y procedimientos, debido a la incorrecta ejecución de la secuencia.

Esto ha conllevado a la realización de controles de auditoría interna como método de supervisión, para la corrección y sugerencia al procedimiento.

Vamos a realizar un estudio de los métodos y su aplicación así como su estructura y la adecuada aplicación desde la adecuada magnitud de la entidad en la que se aplique o no el control interno, proponemos técnicas y procedimientos de corrección bajo el concepto de análisis de deficiencias y mejora continua como herramienta base para la administración de cualquier negocio sin importar su dimensión y crecimiento.

## HIPOTESIS

El objetivo del estudio del control interno contable, es cumplir con las normas de ejecución del trabajo que se requiere, por medio de la evaluación y un estudio adecuado del control interno practicado, que le sirva de base para el nivel de confiabilidad con que deben contar todos los documentos que contengan la información financiera contable y así poder determinar, la naturaleza, extensión y desarrollo de los procedimientos; pretendemos realizar trabajos de investigación sobre sistemas administrativos y políticas que nos informaran de la eficacia y eficiencia: permitiéndonos poder corregir los errores presentados, ya que esto reflejara si realmente la aplicación de estas políticas optimizan la toma de decisiones para que esta pueda ser razonable, confiable, veras e integra.

De acuerdo a lo comentado anteriormente la metodología para efectuar la corrección podría ser:

- 1) Planear el alcance de su trabajo (Se podría aplicar un cierto número de cuestionarios).
- 2) Revisar la estructura de control interno contable, obteniendo información del ambiente de control, del sistema contable y de los procedimientos de control establecidos.
- 3) Preparar un programa de trabajo y llevar a cabo pruebas de control que reúnan evidencias suficientes y competentes de que los sistemas de administración son adecuados.
- 4) Evaluar los resultados de la revisión y preparar la opinión correspondiente.

Podemos evaluar estos procedimientos midiendo los errores y las irregularidades encontradas debido a las fallas de control establecidas, fallas humanas o por las debilidades del control interno.

**CAPITULO I**

**ANTECEDENTES Y  
CONCEPTOS BÁSICOS**

# CAPITULO I

## ANTECEDENTES Y CONCEPTOS BASICOS

### 1.1 CONTABILIDAD

#### 1.1.1 ANTECEDENTES HISTORICOS

En su desarrollo, la contabilidad transita por la huella histórica del comercio y la industria: se estructura conforme al surgimiento y evolución del crédito, la banca, la maquinización, las corporaciones mercantiles, las comunicaciones electrónicas; se liga a los fenómenos económicos y a las innovaciones en los sistemas financieros; a los métodos de la administración y al cambio en la conceptualización de la sociedad; a los procedimientos empresariales y a la legislación mercantil, laboral y fiscal.

De ahí que hacer una historia de la contabilidad y establecer su significado tenga como referencia imprescindible la historia del comercio. Muy extenso resulta el tema, si se consideran sus diversas manifestaciones a través de las épocas históricas y del desarrollo de distintos pueblos. Por lo mismo, y conforme a los propósitos y alcances de este trabajo, resulta pertinente solo una muy apretada síntesis, constituida en los siguientes párrafos.

Las primeras manifestaciones de una rudimentaria contabilidad, debieron ser posibles en cuanto fueron dadas tres condiciones básicas: que el hombre hubiera formado un grupo social, que concurrieran actividades económicas en número e importancia tal que fuera preciso llevar un testimonio de ellas y, finalmente, que se dispusiera de un medio para conservar la información narrativa de los hechos (escritura) y que, a la vez, permitiera registrar cifras en términos para establecer medidas y unidades de valor.

Bajo este supuesto resultan comprensibles los indicios de algún tipo de contabilidad en diversos grupos humanos existió, desde épocas muy antiguas. En el estado actual del conocimiento, se tiene la certeza de que la práctica contable por partida simple como

actividad generalizada, era un hecho 6 mil años a.C., tanto en Egipto como Mesopotamia, y que los primeros vestigios de actividad bancaria se sitúan entre los 5.400 y los 3.200 años a.C., en el templo rojo de Babilonia.

Asirios, sumerios, persas, fenicios, griegos y muchos otros pueblos de la antigüedad, conforme al avance de sus culturas y el desarrollo de las actividades económicas, utilizaron algún tipo de registros contables, y en muchos casos no sólo por parte de negocios privados, sino también por el propio estado, que necesitaba llevar cuenta y razón de los tributos cobrados y el empleo que de los mismos se hiciera en la gestión de gobierno.

La importancia dada a la contabilidad en Roma, desde sus primeros tiempos, presenta una relación, pormenorizada de los distintos tipos de libros y procedimientos de registro que se empleaban. De tal descripción, se desprende que la contabilidad tenía una estructura sistematizada, o al menos se seguía un método contable específico.

Entre las prácticas reseñadas, se encuentran algunas que si bien no pueden considerarse propiamente como partida doble, muestran una gran similitud con ésta, por el formato de las cuentas empleadas. Aunque un tanto aventurada, también muy interesante es la hipótesis de que tal formato, haya causado una evolución en el pensamiento contable, cuya culminación diera con la teoría de la partida doble, y que constituye una de los principios fundamentales de la contabilidad contemporánea.

El conocimiento histórico parece situarse en la península itálica, el origen de la partida doble, en efecto, cuando ya en el renacimiento se publican tratados acerca de ella, se hace referencia al método de contabilidad "a la veneciana" en la obra de fray Luca Paciolo, titulada *Summa de arithmetica, geometria, proportioni et proportionalita*, publicada en 1494. Una sección del libro está destinada al tema de la contabilidad, y explica no solo la partida doble, sino los diferentes libros que integran el método, los procedimientos contables, e incluso las prácticas comerciales de su tiempo.

La obra mencionada, además de su importancia matemática, también la tuvo para la contabilidad, por la amplia difusión que le confirió.

Otro hecho posterior de relieve es el que se conoce como "revolución industrial", cuya aparición no fue repentina, sino como consecuencia de un proceso iniciado tiempo atrás bajo la forma de descubrimientos científicos, inventos técnicos y nuevos métodos de trabajo, elementos que se fueron acumulando durante la segunda mitad del siglo XVIII: las intensas transformaciones económicas, sociales y políticas que la caracterizaron, constituyen un hecho de suma importancia, en el que algunos ven el paso histórico hacia la sociedad industrializada, otros observan únicamente el proceso tecnológico, pero también existe quienes la estudian con el intento de "encontrar y proporcionar la vía más rápida de desarrollo para que los países subdesarrollados dejen de serlo".

La revolución industrial se caracterizó, entre otras muchas cosas, por la maquinización de los procesos productivos y por nuevos métodos aplicables a éstos: la producción en gran escala; el incremento en el comercio internacional, el crédito y la banca; la formación de sociedades y corporaciones mercantiles. Con ello se requirió mayor eficacia en los sistemas de información contable; para responder a esa exigencia, se introdujo la división del trabajo en el proceso contable mediante una serie de procedimientos para el caso; se desarrolló la contabilidad de costos y también se avanzó en la teoría de la contabilidad.

Asimismo empezó a generalizarse el uso de máquinas para auxiliar la labor de registro. Si bien ya desde el siglo XVIII, Blas Pascal primero y Gottfried Wilhelm Leibnitz después, habían inventado máquinas de calcular, fue hasta el siglo XIX que se extendieron en el ámbito de los negocios.

Más tarde se recurrió no sólo a sumadoras y calculadoras como auxiliares, si no se inventaron máquinas específicas diseñadas para registrar la contabilidad, en sustitución del registro manual. Durante los dos primeros tercios del siglo XX, se recurrió cada vez más al uso de máquinas de contabilidad electromecánicas para registrar las transacciones.

Estos equipos que se conocieron con el nombre de “máquinas de registro directo”, abriendo camino al concepto de que no sólo los registros auxiliares podían llevarse en tarjetas u hojas sueltas, sino que también los libros principales podían registrarse en esa forma, en vez de hacerlo en los libros empastados y foliados. Finalmente, hacia el último tercio de este siglo, las computadoras electrónicas se han perfeccionado tanto, que la contabilidad procesada con tales máquinas se ha convertido en lo más usual desplazando totalmente a los equipos de registro directo por las ventajas de costo, velocidad y eficiencia.

A manera de síntesis la contabilidad se ha ido adaptando al progreso comercial, en virtud de que constituye un elemento indispensable de la buena administración de las empresas. Sin la información financiera que produce la contabilidad no sería posible dirigir los negocios con eficiencia, las operaciones de bolsa con acciones de sociedades mercantiles no serían factibles o resultarían muy aventuradas, no podrían existir el ISR y otros impuestos en que se pretenden aplicar modernos principios impositivos como los de proporcionalidad y equidad, y muchas otras situaciones del ámbito financiero y económico no serían posibles.

### **1.1.2 CONCEPTOS**

Es una disciplina que tiene por objeto registrar las transacciones de carácter financiero, efectuadas por una entidad y, con base en dichos registros, suministrar información financiera estructurada en forma tal que sea útil a los administradores de la entidad y a otros interesados en ella. Son transacciones financieras aquellas en las que se involucran recursos financieros entendiendo por éstos los recursos susceptibles de propiedad y comercio.<sup>1</sup>

Conjunto de principios y mecanismos técnicos aplicables para registrar, clasificar, resumir y presentar sistemática y estructuralmente, información cuantitativa expresada en unidades monetarias, de las operaciones que realiza una entidad económica.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Vartkes Hatzacok Sian Hovsepián, Fundamentos de contabilidad

<sup>2</sup> Abraham Perdomo Moreno, Fundamentos de control interno

La contabilidad es un arte basada en arte de principios. Estos principios son proposiciones fundamentales que se refieren a las funciones de la contabilidad y a las reglas que gobiernan las prácticas en las mismas. Como las reglas que se derivan de la razón y la experiencia son flexibles y se encuentran en constante proceso de evolución.

## **1.2 CONTROL INTERNO**

### **1.2.1 ANTECEDENTES**

La importancia del control interno se manifestó en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el control interno de las organizaciones se constituyó en factor prioritario dentro de las normas de auditoría, con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del control interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

En el sector público, además de las necesidades y conveniencias existe la obligación de implantar estos mecanismos y herramientas, ya que la reforma constitucional de 1991 estableció, en sus artículos 209 y 269, el deber de la administración pública de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control –de los cuales hace parte la unidad de control interno o auditoría interna- cuya calidad y eficiencia será evaluada por la Contraloría General de la República.

Entre los diferentes aspectos que consagra la ley del 87 de 1993 merecen especial mención los siguientes: establece las diferencias de significado entre el control interno como sistema y el control interno como estructura o auditoría interna, y sus alcances; identifica y establece obligaciones a los distintos agentes responsables del sistema de control interno; define objetivos, características y elementos fundamentales del sistema de control interno; identifica el campo de aplicación de la norma; fija las funciones de los auditores internos a los cuales les queda prohibida la práctica del control previo, entendiendo este como la participaciones los procesos administrativos de las organizaciones a través de autorizaciones o refrendaciones; igualmente, hace referencia al valor de los informes de control o auditoría interna en procesos disciplinarios, administrativos, jurídicos y fiscales.

La filosofía y el enfoque de la ley 87 de 1993 consiste en retomar del sector privado la práctica de la auditoría, el control interno y otra serie de herramientas de tipo gerencial, debido a las bondades de estas, y trasladarlas al sector público haciendo obligatoria su aplicación.

Con las normas en referencia se busca apoyar y jalinear el cambio esperado de un Estado desgastado e ineficiente a otros Estados modernos, ágil y eficiente, en el cual se garantice que cada empleado, sin importar su nivel, desarrolle, desde el inicio hasta el final, un proceso de calidad, como si se tratara de su propia empresa, a partir de una óptima asignación y aprovechamiento de los diferentes recursos con que cuenta la organización para permitir el logro de los fines propuestos.

La aplicación de la filosofía de calidad total trae consigo la aplicación del auto-control como sistema básico del control. La concepción moderna es el control permanente, ejercido por cada persona desde el comienzo de cada proceso, cuyo fin primordial y compromiso es el mejoramiento continuo.

Para poder ampliar las acciones de control, es conveniente y necesario utilizar las tecnologías modernas disponibles (la informática, los sistemas de comunicación e información), además de disponer o construir indicadores que nos permitan obtener los primeros resultados globales para orientar los análisis mas detallados.

### 1.2.2 CONCEPTOS

Control, según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir comprobación, intervención o inspección. El propósito final del control es, en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objeto es contribuir con los resultados esperados.<sup>3</sup>

Es la seguridad de que todo lo que ocurre esta de acuerdo con las reglas establecidas y las instrucciones expedidas.

Es un sistema de organización, los procedimientos que tiene implantados y el personal con que cuenta, estructurados en un todo para lograr tres objetivos fundamentales: a) obtener información financiera veraz, confiable y oportuna, b) protección de los activos de la empresa y c) promover la eficiencia en las operaciones.

Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa publica, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a sus políticas administrativas.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Cepeda Alonso Gustavo, Auditoria y control interno

<sup>4</sup> Abraham Perdomo Moreno, Fundamentos de control interno

### 1.2.3 ANALISIS DEL CONCEPTO DE CONTROL INTERNO

- *Plan de organización.* Es decir, el control interno es un programa que precisa el desarrollo de actividades y establecimiento de relaciones de conducta entre personas y lugares de trabajo de forma eficiente.

- *La contabilidad.* Que tendrá por objeto registrar técnicamente todas las operaciones y además, presentar periódicamente información verídica y confiable; al efecto se implantará un sistema de registro y de contabilidad apropiada y práctica 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, físicos, administrativos, etc., armonizados entre sí para la mejor consecución de los objetivos establecidos por la empresa.

- *Empresa pública privada o mixta.* Empresa pública u organismo social integrado por elementos humanos, técnicos, materiales, inmateriales, etc., cuyo objetivo natural es la prestación de servicios a la colectividad. Empresa privada u organismo social integrado por elementos humanos, técnicos, materiales, inmateriales, etc., cuyo objetivo natural es obtener utilidades. Empresa mixta u organismo social integrado por elementos humanos, técnicos, materiales, inmateriales, etc., cuyo objetivo natural es prestar servicios a la colectividad y obtener utilidades.

- *Obtener información confiable.* Uno de los objetivos del control interno es obtener información oportuna, confiable, y segura que coadyuve a la toma acertada de decisiones.

- *Salvaguardar sus bienes.* Otro objetivo del control interno es proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades, activos, etc., de la empresa, dificultando y tratando de evitar los malos manejos, fraudes, robos, etcétera.

- *Promover la eficiencia en las operaciones.* Otro objetivo del control interno es promover y fomentar la eficiencia de todas las operaciones de la empresa.

- *Adhesión a sus políticas administrativas.* Otro objetivo del control interno es facilitar que las reglas establecidas por la administración se cumplan eficientemente.

### 1.3 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El control interno se clasifica en:

- Administrativo
- Contable

#### 1.3.1 CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

Es el conjunto de normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la administración. Estos controles solo influyen indirectamente en los registros contables.

Es el plan de organización, los métodos y los procedimientos que ayudan a los gerentes a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la compañía. La meta de los controles administrativos es eliminar los desperdicios.

### 1.3.2 CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE

El control interno contable comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros.

El control interno contable incluye los métodos y procedimientos que protegen los activos, autorizan las operaciones y aseguran la exactitud de los registros financieros.

El control interno contable comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que se refiere a la protección de los activos de la empresa y consecuentemente a la confiabilidad de los registros financieros que están diseñados para suministrar seguridad razonable de que:

- 1) Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la administración
- 2) Las operaciones se registran:
  - a) Para la preparación de estados financieros de conformidad con los PCGA
  - b) Para mantener datos relativos a la custodia de los activos
- 3) El acceso a los activos solo se permitirá con autorización de la administración
- 4) Los datos registrados relativos a la custodia de los activos son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables.

**CAPITULO II**

**ELEMENTOS DEL  
CONTROL INTERNO  
CONTABLE**

## CAPITULO II

### ELEMENTOS DEL CONTROL INTENO CONTABLE

#### 2.1 TEORÍA CONTABLE

Los elementos de la teoría básica de la contabilidad son:

- 1) Principios de contabilidad
- 2) Reglas particulares de valuación y presentación
- 3) Criterio prudencial

#### 2.1.1 PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD

Conceptos y acuerdos básicos aceptados en forma general y universal, inmutables y fundamentales, sancionados por el uso y la costumbre, que establecen la delimitación e identificación de la entidad, base de cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera cuantitativa por medio de los estados financieros.

#### 2.1.1.1 PRINCIPIO DE ENTIDAD

##### **Concepto**

La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, 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. Se utilizan dos criterios para identificar una entidad:

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

### **Interpretación**

Las empresas deben ser consideradas entidades perfectamente distintas de sus propietarios, y sus operaciones deben registrarse atendiendo al afecto que tienen en ellas y no en estos.

La empresa tiene personalidad jurídica propia e independiente de la de sus propietarios, por lo que en los estados financieros solo se incluirán los bienes, derechos, propiedades, obligaciones y capital de la empresa.

La entidad es una unidad identificable integrada por elementos humanos, técnicos y materiales que están en íntima relación y bajo la coordinación de una autoridad administrativa que toma decisiones canalizadas a la obtención de los fines para los cuales fue establecida.

### **2.1.1.2 PRINCIPIO DE REALIZACION**

#### **Concepto**

La contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que le afectan. Las operaciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica, se consideran para ella realizados:

- 1) Cuando ha realizado transacciones con otro ente económico.
- 2) Cuando han tenido lugar transformaciones internas que modifican la estructura de recursos o de sus fuentes.
- 3) Cuando han ocurrido eventos económicos externos a la entidad o derivados de las operaciones esta, cuyo efecto puede cuantificarse razonablemente en términos monetarios.

### **Interpretación**

Las operaciones de la empresa deben registrarse cuando se realicen efectivamente: es decir, se asume que los ingresos originan costos y gastos.

Por lo anterior, no deben darse efectos contables a los planes y eventos inconclusos en sus formalidades, que por cualquier circunstancia no puedan considerarse plenamente realizados.

### **2.1.1.3 PRINCIPIO DE PERIODO CONTABLE**

#### **Concepto**

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 de ser cuantificados, se identifican con el periodo en que ocurren; por tanto cualquier información contable debe identificar claramente el periodo a que se refiere.

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

## **Interpretación**

Necesidad de clasificar la información financiera en periodos regulares. Las actividades de una empresa son continuas, pero los cambios operados en el patrimonio de la misma deben conocerse e informarse por periodos regulares. En México, para información a terceros y para disposiciones fiscales, el periodo contable es de un año natural; sin embargo, para propósitos administrativos, contractuales, etc., el periodo contable puede reducirse tanto como las necesidades o disposiciones contractuales y los recursos lo permitan.

Al establecerse periodos contables, nace la obligación de cuidar que los ingresos de un ejercicio o periodo coincidan con los costos y gastos atribuidos al mismo periodo, independiente mente de que se paguen o no en dicho periodo; es decir, los ingresos, costos y gastos deben registrarse en el periodo al que corresponden.

### **2.1.1.4 PRINCIPIO DE VALOR HISTORICO ORIGINAL**

#### **Concepto**

Las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o los realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de estimación razonable que de ellos se haga al momento en que se consideran que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable.

## **Interpretación**

Los bienes, derechos, propiedades, etc., de la entidad, se registran a su valor original realmente pagado por ellos en efectivo o a crédito, en la fecha de su adquisición y registro, permitiéndose modificar o actualizar estas cifras en el caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado. Es decir, todas las operaciones se registran a su valor original permitiéndose ajustar y actualizar las cifras de registro cuando se presenten cambios en el nivel general de precios, devaluaciones o eventos posteriores que les hagan perder su significado.

### **2.1.1.5 PRINCIPIO DE NEGOCIO EN MARCHA**

#### **Concepto**

La entidad se presume en existencia permanente, salvo especificación en contrario; por lo que las cifras de sus estados financieros representaran 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 este en liquidación.

#### **Interpretación**

Salvo evidencia en contrario la vida de la entidad se supone indefinida. Por este principio, se admite diferir ciertos ingresos y erogaciones, así como que se ignore el valor de realización de los renglones del estado de situación financiera o balance general, es decir, en contabilidad cuando las cifras de los estados financieros representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse perfectamente en forma clara, y solo es aceptable para información general en caso que la empresa se encuentre en estado de liquidación.

### 2.1.1.6 PRINCIPIO DE DUALIDAD ECONÓMICA

#### **Concepto**

Esta dualidad se constituye de:

- 1) Los recursos de los que dispone la entidad para la realización de sus fines, y
- 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.

La doble dimensión de la representación contable de la entidad es fundamental para una adecuada comprensión de su estructura y relación con otras entidades. El hecho de que los sistemas modernos de registro aparentan eliminar la necesidad aritmética de mantener la igualdad de cargos y abonos, no afecta al aspecto dual del ente económico, considerado en su conjunto.

#### **Interpretación**

Doble representación que debe tener en contabilidad las operaciones cuantitativas de la empresa. Doble representación primero de registro (cargos y abonos) y segundo de información (activos, pasivos y capital). Este principio tiene el antecedente científico de causa y efecto: acción y reacción.

La dualidad económica esta constituida por:

- 1) Bienes, propiedades, derechos y recursos de que dispone la empresa para la realización y consecución de sus fines y objetivos.

- 2) Fuentes u origen de dichos bienes, propiedades, derechos y recursos, que a su vez son la especificación de los derechos que sobre los mismos existen considerados en su conjunto.

#### **2.1.1.7 PRINCIPIO DE REVELACION SUFICIENTE**

##### **Concepto**

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.

##### **Interpretación**

La información financiera debe de ser clara y comprensible para la toma acertada de decisiones. Siendo la información financiera el objetivo fundamental de la contabilidad que se cumple a través de los estados financieros y siendo estos elementos de decisión para los directivos y demás usuarios, resulta imprescindible la exigencia de la claridad y suficiencia en su contenido.

#### **2.1.1.8 PRINCIPIO DE IMPORTANCIA RELATIVA**

##### **Concepto**

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.

## **Interpretación**

En los estados financieros debe mostrarse los aspectos importante que afecten a la entidad y que sean susceptibles de cuantificación en unidades monetarias; luego entonces, las operaciones de importancia menor no deben ser sujetas rigurosamente al trato que establecen los principios de contabilidad.

Esto es, por ejemplo, que aun cuando una engrapadora pudiera se considerada como activo fijo por su relativa duración y prolongada utilidad, el esfuerzo de controlarla y depreciarla es tan grande en relación con el precio de la misma, que no se justifica y puede aplicarse íntegramente a gastos de operación. En la información financiera debe diluirse lo intrascendente en beneficio de lo importante.

### **2.1.1.9 PRINCIPIO DE CONSISTENCIA**

#### **Concepto**

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, mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, conocer su evolución y, mediante comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa.

Cuando haya un cambio que afecte la comparabilidad de la información debe ser justificado y es necesario advertirlo claramente en la información que se presenta, indicando el efecto que dicho cambio produce e las cifras contables. Lo mismo se aplica a la agrupación y presentación de la información.

## **Interpretación**

Este principio señala que cuando existan varias soluciones de registro para operaciones específicas, la solución seleccionada debe aplicarse sin cambios año con año, para garantizar la comparabilidad de la información financiera. Es decir, se requiere que los principios de contabilidad sean aplicados en forma uniforme y consistente no solo por el periodo a que se refieren sino también en relación con periodos anteriores, supuesto que una de las características de la información financiera es la comparabilidad de conceptos y cifras necesarios para conocer la evolución de la empresa y, también, mediante la comparación de estados financieros con los de otras empresas, conocer su posición relativa.

### **2.1.2 REGLAS PARTICULARES DE VALUACION Y PRESENTACION**

**Reglas de valuación:** Se refieren a la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados

**Reglas de presentación:** Se refieren a la inclusión particular y adecuada de cada concepto del contenido de los estados financieros.

### **2.1.3 CRITERIO PRUDENCIAL**

El criterio prudencial, es de aplicación de las reglas particulares: es la elección prudencial y poco optimista de entre varias alternativas que se presentan como equivalentes, tomando todos los elementos del juicio posible.

## **2.2 CATALOGO DE CUENTAS**

El catalogo de cuentas en cualquier entidad es uno de los elementos mas importantes de su organización contable, pues determina el orden de las cuentas y facilita la formación de los estados financieros.

Un catalogo de cuentas debe ser estructurado atendiendo a las característica de las operaciones que realiza la entidad y a la información que se desea obtener.

Es una herramienta básica para uniformar los criterios de registro y consecuentemente la información que se genera, es indispensable que todas las personas que participan en las labores de registro cuenten con un ejemplar del catalogo y que conozca su estructura y manejo.

### **2.2.1 CONCEPTO DE CATALOGO DE CUENTAS**

Es una lista o enumeración pormenorizada y clasificada de los conceptos que integran el activo, pasivo Capital, ingresos y egresos de una entidad económica.

### **2.2.2 CARACTERÍSTICAS DE UN CATALOGO DE CUENTAS**

- 1) Registra y clasifica las operaciones similares en cuentas específicas
- 2) Facilita la preparación de estados financieros
- 3) Facilita la actividad del contador
- 4) Sirve de instrumento en la salvaguarda de los bienes de la entidad
- 5) Promueve la eficiencia de las operaciones

### 2.2.3 BENEFICIOS DE UN CATALOGO DE CUENTAS

- 1) Obtención mas rápida de los estados financieros y mayor calidad por la uniformidad
- 2) Mayor facilidad y eficiencia en el análisis de la información obtenida en los registros contables
- 3) Proporciona mayor rapidez en las labores contables y unifica el criterio del personal que maneja las cuentas, reduciendo los errores de clasificación
- 4) Facilita la comparación de resultados en los diferentes niveles y épocas
- 5) Facilita la supervisión por parte de las autoridades fiscales

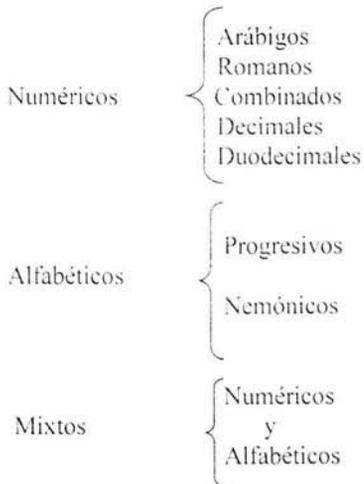
### 2.2.4 ELEMENTOS DE UN CATALOGO DE CUENTAS

Son dos los elementos que integran el contenido de un catalogo de cuentas:

- **Numérico.** Empleado como símbolo o clave, mismo que puede estar formado por números, letras, etc.
- **Descriptivo.** Formado por el rubro, título, membrete o denominación de las diferentes cuentas de la entidad.

## 2.2.5 CLASIFICACIÓN DE LOS CATÁLOGOS DE CUENTA

Existen diferentes esquemas de clasificación, desde un punto de vista limitado a continuación se mencionan los siguientes:



*Numérico arábigo.* Cuando se establece un número arábigo progresivo a cada rubro de cuenta.

Activo circulante
1. Fondo de caja chica
2. Fondo de caja variable
3. BBV Bancomer
4. Banamex

*Numérico romano.* Cuando se establece un número romano progresivo a cada rubro de cuenta.

Activo circulante
I. Fondo de caja chica
II. Fondo de caja variable
III. BBV Bancomer
IV. Banamex

*Numérico combinado.* Cuando se establecen en forma combinada y progresiva números romanos y arábigos.

Activo Circulante
I.Fondos
1. Fondo de caja chica
2. Fondo de caja variable
II.Bancos
1. BBV Bancomer
2. Banamex

*Numérico decimal.* Es considerado el más perfecto de todos y el más usado: consiste en combinar números arábigos y puntos que dan como resultado un simbolismo de expansión casi ilimitado e infinito.

I. Activo
1.1. Activo circulante
1.1.1. Fondo de caja chica
1.1.2. BBV Bancomer
1.2. Activo Fijo
1.2.1. Terrenos
1.2.2. Edificios

*Alfabético progresivo.* Cuando se establecen letras progresivas del alfabeto para cada rubro de cuentas: si el número de cuentas es excesivo, se establecen letras del alfabeto simples, dobles, triples, etc.

Activo circulante
A. Fondo de caja chica
B. Fondo de caja variable
C. BBV Bancomer
D. Banamex

*Alfabético nemónico.* Cuando se establecen las iniciales de los grupos y rubros de las cuentas, con el uso ocasional de un punto

a.c. Activo circulante

f.c.ch. Fondo de caja chica

f.c.v. Fondo de caja variable

b.b.v. BBV Bancomer

b.m. Banamex

*Mixtos.* Cuando se utilizan dos o mas esquemas de clasificación

I. Activo circulante

1. Fondos

f.c.ch. Fondo de caja chica

f.c.v. Fondo de caja variable

b.b.v. BBV Bancomer

b.m. Banamex

## 2.3 ESTADOS FINANCIEROS

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

### 2.3.1 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA O BALANCE GENERAL

Documento que muestra la situación económica (activo, pasivo y capital) de una entidad a una fecha fija.

Características:

- 1) Muestra la situación financiera de las entidades económicas, es decir, da a conocer el valor monetario de su activo, pasivo y capital contable.
- 2) Es un estado financiero estático, porque la información que presenta es a una fecha determinada; por tal motivo se le compara con una fotografía de la empresa.
- 3) Es posible formularlo en cualquier fecha, la costumbre y las disposiciones legales han establecido que se formule cuando menos una vez al año; hay entidades que lo formulan cada mes.

## Estructura:

- 1) Encabezado
  - Nombre de la entidad económica
  - Denominación de tratarse de un Estado de situación financiera
  - Fecha a la cual se refiere la información
  
- 2) Cuerpo
  - Conceptos de activo y su valor
  - Conceptos de pasivo y su valor
  - Conceptos de capita contable y su valor
  
- 3) Pie
  - Notas aclaratorias
  - Rubros y valor de las cuentas de orden
  - Nombre, firma y cargo del Contador Público que lo formulo

### 2.3.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANACIAS O DE RESULTADOS

Documento financiero que muestra la utilidad o pérdida neta, así como el camino para obtenerla en un ejercicio determinado.

Características:

- 1) Muestra el resultado obtenido, por las entidades económicas, en el desarrollo de sus operaciones. Dicho resultado puede ser utilidad o pérdida
- 2) Es un estado financiero dinámico, en virtud de que su información se refiere a un periodo determinado cuando dicho periodo es de doce meses, se le denomina ejercicio contable y constituye un lapso convencional que la práctica y las autoridades hacendarias han aceptado para "cortar" monetariamente la marcha de la entidades y estar en posibilidad de conocer sus resultados. S carácter de dinámico lo hace comparable con una película.
- 3) Debe formularse cuando menos una vez al año; sin embargo se puede formular cada mes para conocer los resultados de periodos mas cortos.

Estructura:

1) Encabezado

- Nombre de la entidad económica
- Denominación de tratarse de un estado de resultados
- Ejercicio contable o periodo al que se refiere

2) Cuerpo

- Conceptos de ingresos y su valor
- Conceptos de egresos y su valor
- Naturaleza del resultado obtenido y su valor

3) Pie

- Notas aclaratorias
- Nombre, firma y cargo de Contador Público que lo formulo

### 2.3.3 ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA

Documento financiero que presenta en forma condensada la actividad de operaciones, financiamiento e inversiones, mostrando los recursos generados o utilizados, así como los cambios en el efectivo, inversiones temporales y estructura financiera de la entidad en un periodo determinado.

Características:

- 1) Muestra la actividad de operación, financiamiento e inversión de una entidad.
- 2) Es un estado financiero dinámico ya que la información contable corresponde a un periodo o ejercicio contable determinado pasado, presente o futuro.

Estructura:

- 1) Encabezado
  - Nombre de la entidad económica
  - Denominación de ser un estado de cambios en la situación financiera
  - Ejercicio contable o periodo al que se refiere
- 2) Cuerpo
  - Recursos generados por la actividad de operación
  - Recursos generados por financiamientos
  - Recursos utilizados por inversión
  - Aumento o disminución en efectivo e inversiones temporales
- 3) Pie
  - Nombre, firma y cargo del Contador Público que lo formulo

### 2.3.4 ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS

Es un documento que nos muestra las variaciones que ha sufrido el capital de trabajo de una entidad, así como las causas que han originado tales variaciones en un periodo determinado.

Características:

- 1) Es un estado de situación financiera comparativo, que proporciona las variaciones entre una fecha y otra, así como la relación existente con el estado de resultados.
- 2) Las variaciones deben corregirse, ya que pueden compensar movimientos de origen y aplicación de recursos que tienen que ser mostrados en el estado.
- 3) Los orígenes de recursos se generan por disminuciones de activos, aumentos de pasivo y capital contable. Las aplicaciones de recursos se producen por aumentos de activos, disminuciones de pasivo y capital contable.

Estructura:

- 1) Encabezado
  - Nombre de la entidad económica
  - Denominación de ser un estado de origen y aplicación de recursos
  - Ejercicio contable o periodo al que se refiere
- 2) Cuerpo
  - Orígenes de los recursos
  - Aplicación de los recursos
- 3) Pie
  - Nombre, firma y cargo del Contador Público que lo formulo

**CAPITULO III**

**METODOS PARA  
ELABORAR EL  
CONTROL INTERNO  
CONTABLE**

## CAPITULO III

### METODOS PARA ELABORAR EL CONTROL INTERNO CONTABLE

#### 3.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

También llamados manuales de operación, de prácticas estándar, de introducción sobre el trabajo, de trámites y métodos de trabajo.

##### 3.1.1 CONCEPTOS

El Manual de Procedimientos presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento preciso a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Es el que señala el procedimiento preciso a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo. Describe, en su secuencia lógica, las distintas operaciones o pasos de que se compone un proceso, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

##### 3.1.2 CARACTERISTICAS

Los **Manuales de Procedimiento** sirven para:

- 1) Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- 2) Simplificar la determinación de responsabilidades por fallas o errores.

- 3) Facilitar las labores de auditoria, la evaluación de control interno y de vigilancia.
- 4) Enseñar el trabajo a nuevos empleados.
- 5) Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- 6) Facilitar la supervisión del trabajo.
- 7) Permitir que tanto el empleado, como sus jefes, sepan si el trabajo está bien hecho, haciendo posible una calificación objetiva de méritos.
- 8) Facilitar la selección de empleados en caso de vacantes.
- 9) Ayudar a la coordinación de trabajo y evitar duplicaciones y lagunas.
- 10) Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
- 11) Reducir los costos al aumentar la eficiencia general.

Es recomendable que todo **Manual de Procedimiento** conste de tres secciones a saber:

**1) Reglas de ejecución.** Estas señalarán por escrito, en un texto claro y conciso, los objetivos que se pretenden alcanzar, las políticas a seguir y exponen en una secuencia ordenada las principales operaciones o pasos de que se compone el procedimiento y la manera de realizarlas.

**2) Diagramas.** Estos podrían ser:

- a) Organigramas o cartas de organización del departamento a cuyo cargo esté el procedimiento.
- b) Fluxogramas o cartas de flujo, que expresarán gráficamente la secuencia de las distintas operaciones de que se compone un procedimiento o parte de él, incluyendo información adicional a la necesaria, según su formato y su propósito, como distancia recorrida, tiempo empleado, método de ejecución, etc.

**3) Formas.** Esta sección contendrá un ejemplar, con todas sus copias, de cada una de las formas que se utilicen en las distintas operaciones de procedimiento, bien sea llenadas con un ejemplo o con instrucciones de utilización, en caso necesario.

El empleo en mayor o menor escala de cada una de las secciones anteriores del manual, depende de la naturaleza del procedimiento de que se trate, de lector a que se dedique o de las preferencias de quien lo elabora. Algunos manuales dan preferencia al uso del texto, sobre los diagramas o las formas. Consideran que el lenguaje escrito permite explicar mejor el procedimiento, y sobre todo, señalar objetivos, políticas y responsabilidades.

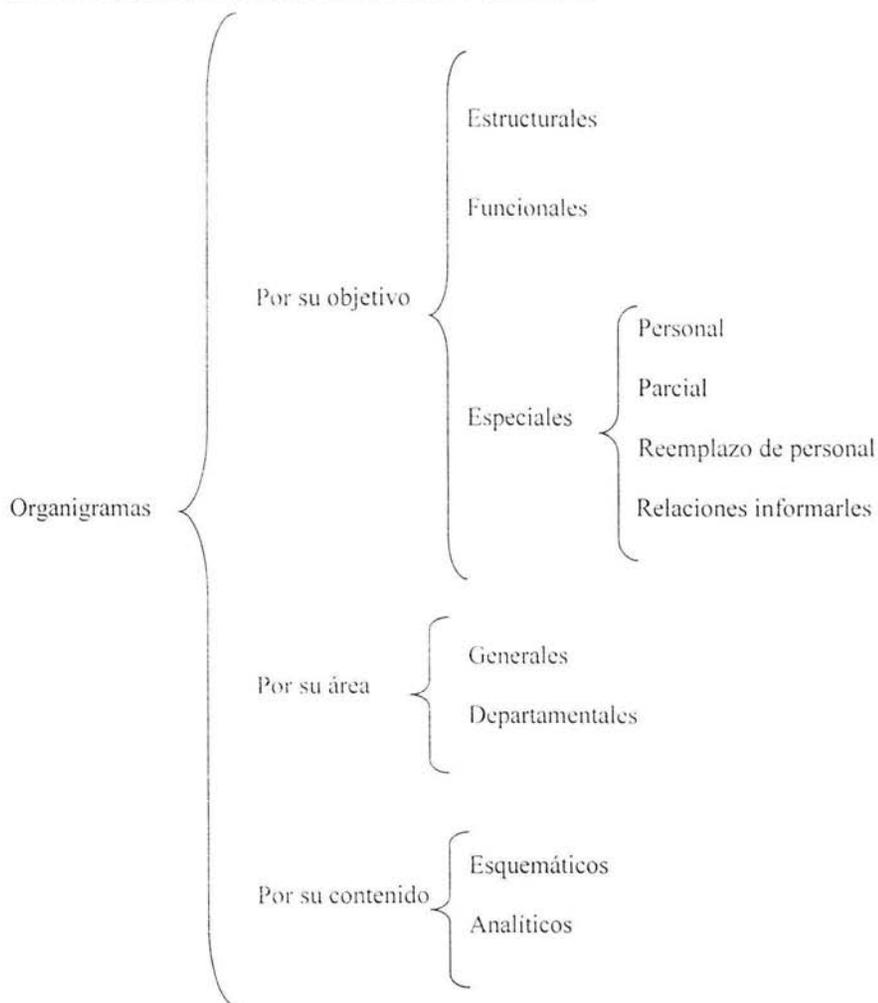
Una encuesta hecha, demuestra que no hay uniformidad en el contenido de los manuales de procedimiento; Mientras una empresa satisface sus necesidades con la edición de un solo manual que contenga todos sus procedimientos, otra requerirá editar varios manuales, con los procedimientos agrupados por funciones y aún manuales con procedimientos individuales preparados para distintos niveles de empleados. "No existe un patrón para el manual, ni una forma maestra para prepararlo, cada manual debe hacerse a la medida".

## 3.2 ORGANIGRAMAS

### 3.2.1 CONCEPTO

*Organigrama.*- Conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización, los organigramas son representaciones gráficas de la estructura formal de una organización, que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, la obligación y la autoridad existentes de dentro de ella.

### 3.2.2 CLASIFICACIÓN DE LOS ORGANIGRAMAS



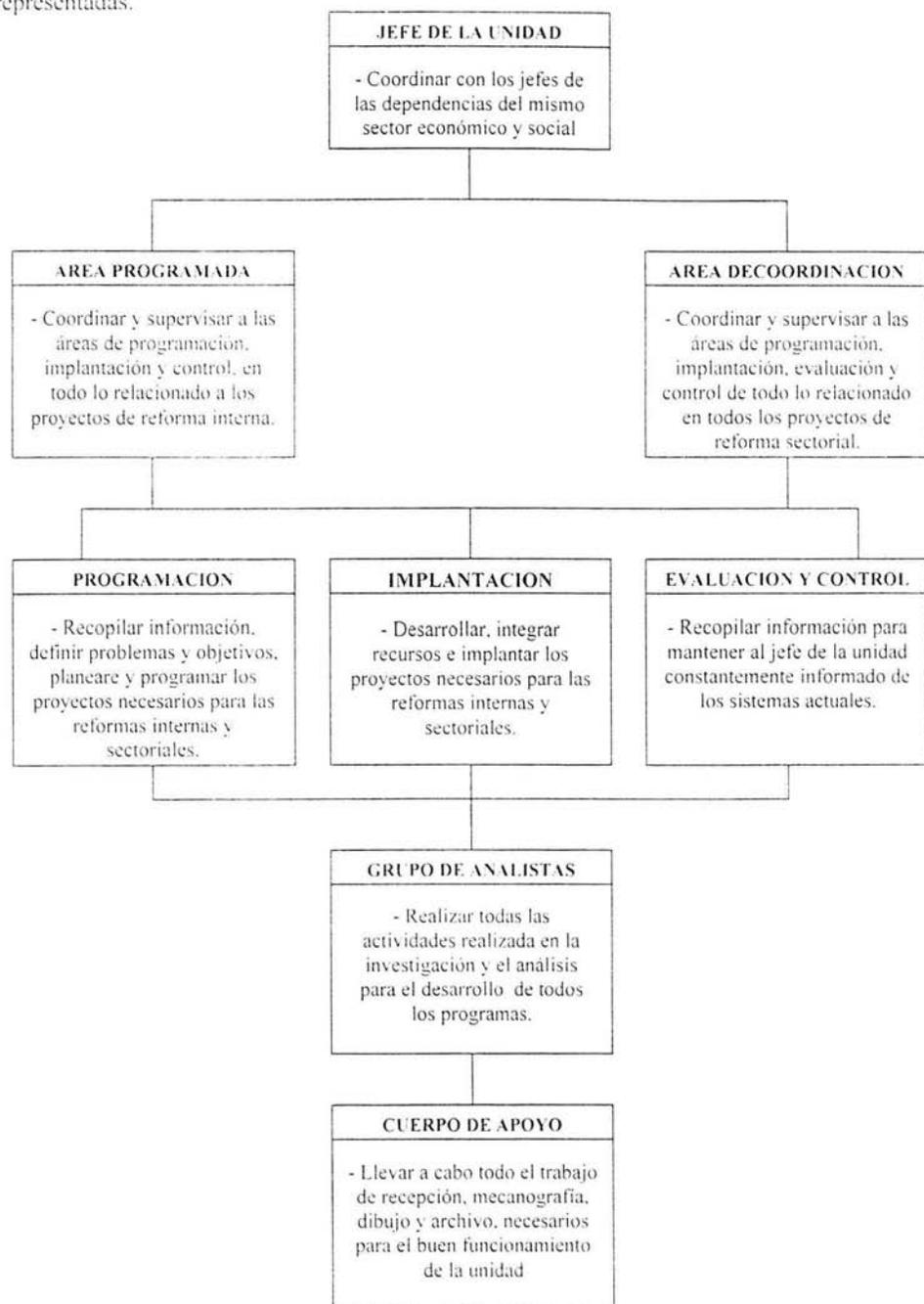
### 3.2.2.1 EJEMPLOS DE ORGANIGRAMAS

#### A) POR SU OBJETIVO

1) **Organigrama estructural.** Se representa la estructura administrativa de una entidad o parte de ella, expresan las unidades administrativas y las relaciones que guardan.

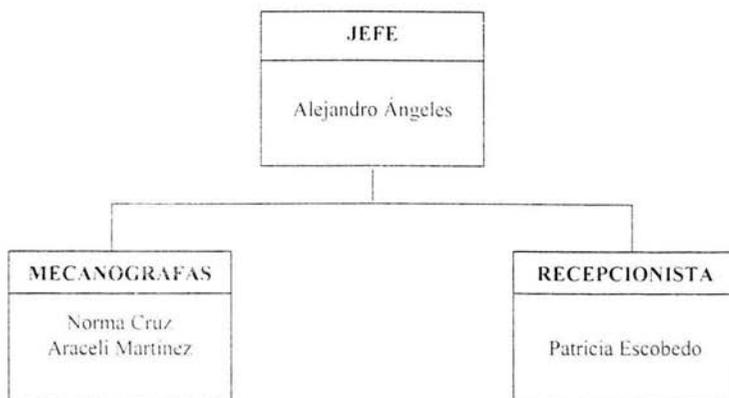


2) **Organigrama Funcional.** Aparte de representar la estructura administrativa de la unidad, indica en el cuerpo de la práctica las principales funciones o labores de las unidades representadas.

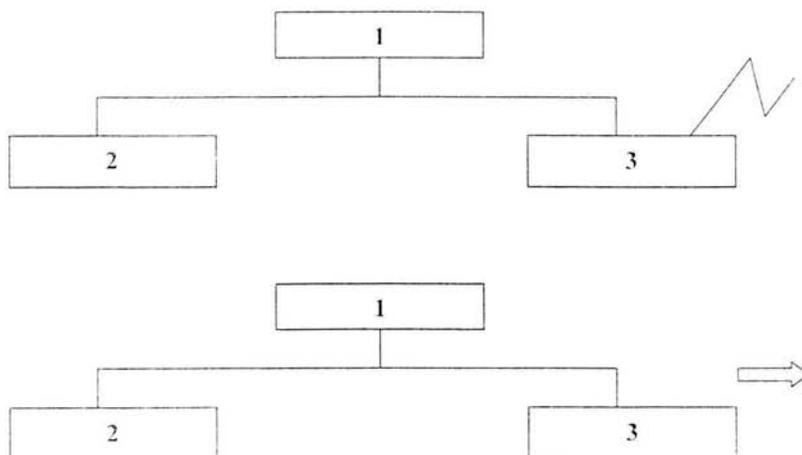


3) **Organigrama Especial.** Dentro de la estructura destacan algunas características particulares, y estos pueden ser: personal, parcial, de reemplazo de personal y de relaciones informales.

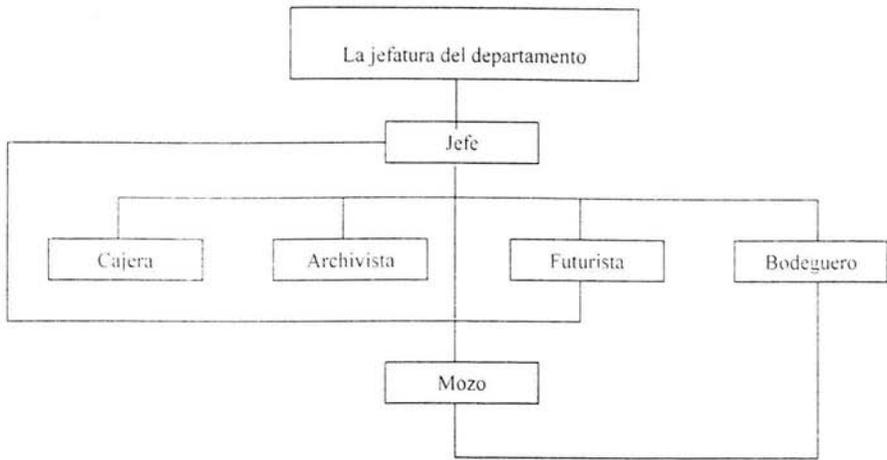
a) **Organigrama Personal.** Destacan los nombres de las personas que ocupan el puesto.



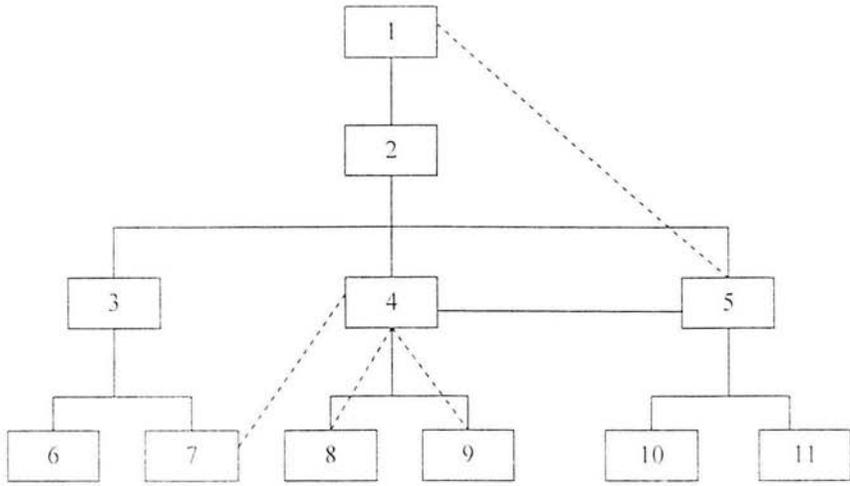
b) **Organigrama Parcial.** No representan todos los órganos que integran un nivel determinado y para expresar la idea de que en ese nivel hay más unidades que las que se presentan, utilizan una línea quebrada o una punta de flecha.



c) **Organigrama de Reemplazo de Personal.** Se utilizan para planear los movimientos futuros del personal.

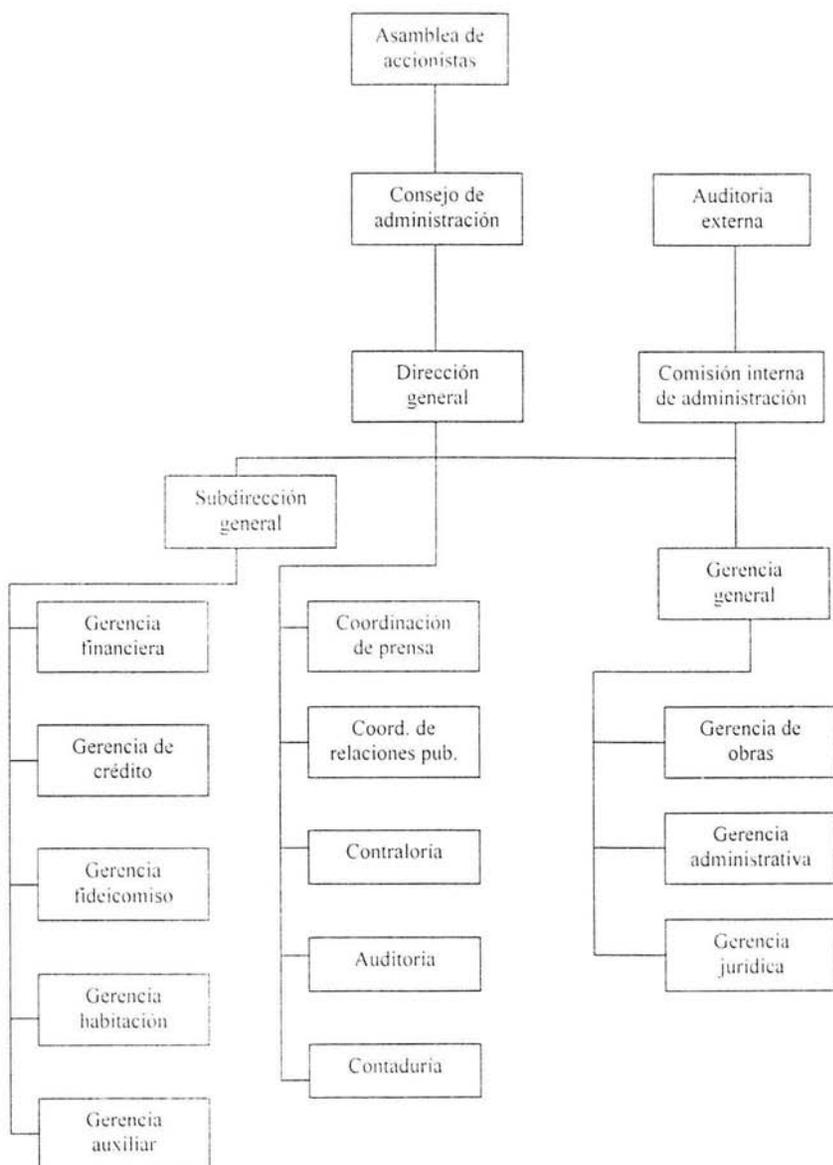


d) **Organigrama de Relaciones Informales.** Las relaciones informales, es decir, relaciones por motivos diferentes de las actividades de trabajo se representan gráficamente con líneas punteadas, trazadas sobre un organigrama estructural.

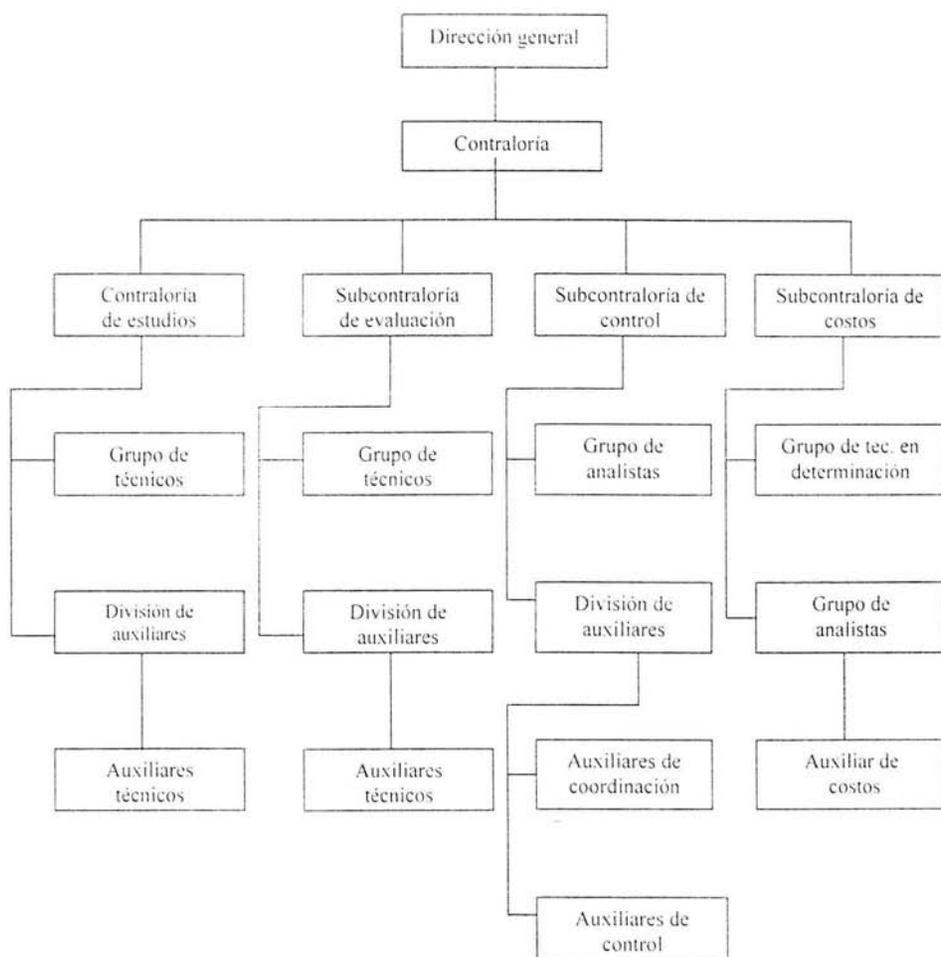


## B) POR SU AREA

1) **Organigrama General.** Representa a toda la institución por medio de sus órganos principales y sus relaciones básicas.

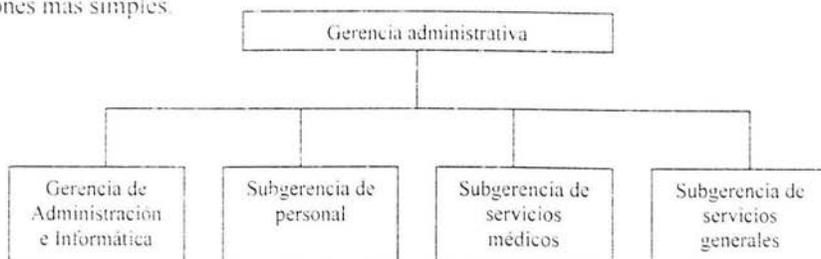


2) **Organigrama Departamental.** Muestra por separado cada una de las unidades administrativas de la institución, con un mayor detalle de las relaciones, autoridad y responsabilidad. Comprende todos los niveles de la unidad que se representa.

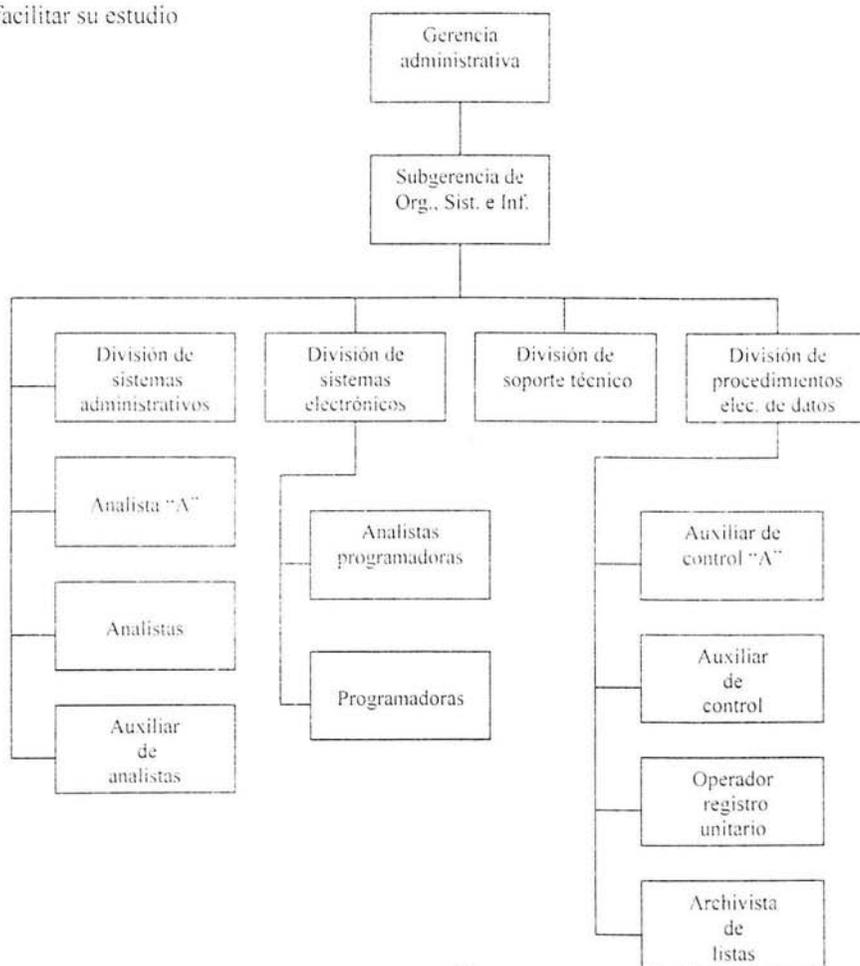


### C) POR SU CONTENIDO

1) **Organigrama Esquemático.** Presenta únicamente las unidades principales y las relaciones más simples.

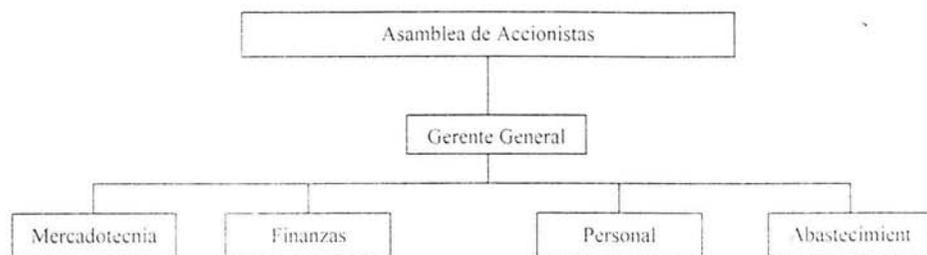


2) **Organigrama Analítico.** Representa con el mayor detalle posible la organización para facilitar su estudio

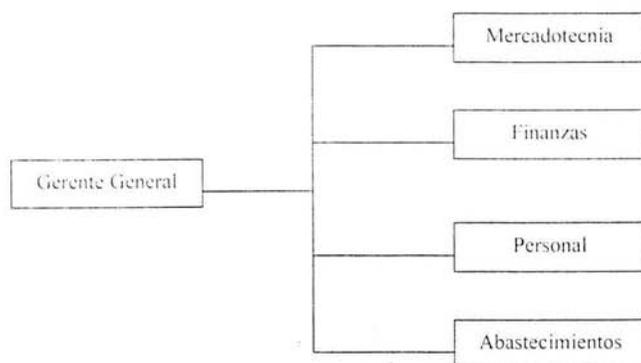


### 3.2.2.2 FORMAS DE REPRESENTAR LOS ORGANIGRAMAS

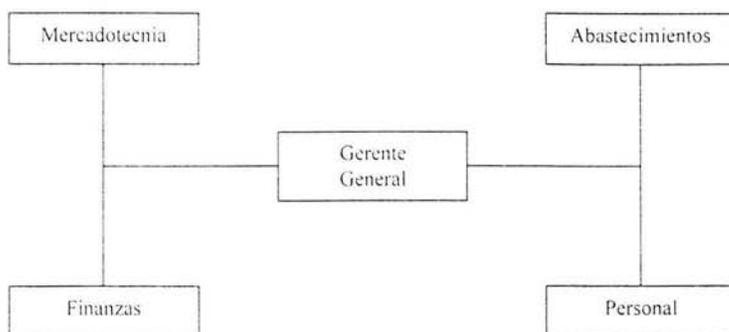
1) **Organigrama Vertical.** En la que los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.



2) **Organigrama Horizontal.** Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.



3) **Organigrama Circular.** Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hasta la periferia.



### 3.3 DIAGRAMAS DE PROCEDIMIENTO O DE FLUJO

#### 3.3.1 CONCEPTOS

Un diagrama es una carta que representa gráficamente un hecho, una situación, un movimiento, una relación o un fenómeno cualquiera, generalmente por medio de símbolos convencionales.

Representación gráfica de un hecho, una situación, una relación o un fenómeno cualquiera mediante la utilización de símbolos.

Descripción gráfica concreta de un sistema contable que sirve de base para evaluar el control interno y para la plantación y diseño de una auditoría.

#### **Los diagramas de procedimiento permiten:**

- 1) Una mayor simplificación del trabajo
- 2) Determinar la posibilidad de combinar o readaptar la secuencia de las operaciones para una mejor circulación física.
- 3) Mejorar alguna operación, combinándola con otra parte del proceso.
- 4) Eliminar demoras.
- 5) Una mejor distribución de la planta.

### **Tipos de diagramas de procedimiento:**

- 1) Gráfica de flujo de operaciones
- 2) Gráficas esquemáticas de flujo
- 3) Gráfica de ubicación de equipo
- 4) Gráfica de flujo de formas

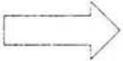
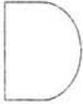
### **Secuencia para elaborar un diagrama de procedimiento**

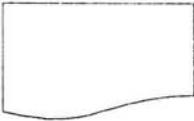
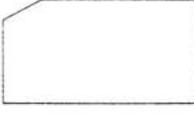
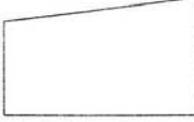
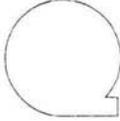
Para la elaboración de un diagrama de procedimiento es conveniente seguir en forma ordenada la siguiente secuencia:

- 1) Escoger el procedimiento por realizar
- 2) Determinar las técnicas analíticas adecuadas que habrán de utilizarse
- 3) Analizar el trabajo
- 4) Hacer una lista de la forma en que se va a realizar el trabajo.
- 5) Establecer el procedimiento más factible
- 6) Presentar la proposición.
- 7) Obtener la aprobación
- 8) Preparar las instrucciones referentes a los procedimientos
- 9) Implantar el nuevo procedimiento
- 10) Observar el procedimiento implantado
- 11) Preparar una guía de adelantos logrados
- 12) Llevar registros adecuados de realización.

### 3.3.2 SIMBOLOGÍA

Las técnicas de diagramas de flujo se basan en el empleo de símbolos predefinidos, por ejemplo:

NO.	SÍMBOLO	REPRESENTA
1		<b>OPERACIÓN</b> Indica las principales fases del proceso, método o procedimiento. Por lo común, la pieza, material o producto del caso se modifica durante la operación
2		<b>INSPECCION</b> Indica que se verifica la calidad, la cantidad o ambas
3		<b>TRANSPORTE</b> Indica el movimiento de los trabajadores, materiales y equipo de un lugar a otro.
4		<b>DEPOSITO PROVISIONAL DE ESPERA</b> Indica demora en el desarrollo de los hechos: por ejemplo, trabajos en suspenso entre dos operaciones sucesivas, o abandono momentáneo no registrado, de cualquier objeto hasta que se necesite
5		<b>ALMACENAMIENTO PERMANENTE</b> Indica depósito de un objeto bajo vigilancia de un almacén donde se lo recibe o entrega mediante alguna forma de autorización o donde se guarda con fines de referencia.
6		<b>ACTIVIDADES COMBINADAS</b> Para indicar que varias actividades son ejecutadas al mismo tiempo o por el mismo operario en un mismo lugar de trabajo, se combinan los símbolos de tales actividades. Por ejemplo, un círculo dentro de un cuadrado representa la actividad combinada de operación e inspección.

NO.	SIMBOLO	REPRESENTA
1		Documento
2		Copia "Si"
3		Tarjeta perforada
4		Unidad de entrada de datos
5		Archivo en cinta magnética
6		Archivo en disco magnético

## 3.4 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

### 3.4.1 CONCEPTO

Consiste en varias secciones independientes dedicadas a temas tales como fondo de caja chica, ingresos, desembolsos, documentos por cobrar, etc. Puede ser convenientemente dividido, acabado en secciones por diferentes auditores y posteriormente unido para ser revisado por el auditor encargado.

Usualmente se deja espacio para los comentarios correspondientes a aquellas preguntas que no puedan ser adecuadamente resueltas sin los comentarios adicionales.

Las antiguas formas de cuestionarios contenían, normalmente, tres columnas en las cuales podía insertarse las respuestas correspondientes a las preguntas planteadas. Los encabezados de estas tres columnas eran "Si" o "No" y "No aplicable". Todas las preguntas eran planteadas en tal forma que una respuesta afirmativa indicaba una situación satisfactoria.

La extensa experiencia con los cuestionarios de control interno ha conducido al establecimiento de las siguientes normas encaminadas a lograr una forma efectiva del cuestionario:

- 1) Medidas para distinguir entre deficiencias de mayor o menor importancia en el control interno.
- 2) Medidas para una descripción suficientemente detallada de las deficiencias en el control interno, de tal manera que facilite redactar una carta al cliente, respecto a tales deficiencias.
- 3) Medidas para indicar la fuente de información a responder cada pregunta, y la verificación en su caso.

La forma de cuestionario de control interno utilizada por una gran firma de contadores públicos se presenta en la siguiente figura. La cual se refiere a documentos por pagar, compras. En esta forma de cuestionario una respuesta "No" indica una deficiencia que será evaluada por el auditor como "Primaria" o "Secundaria", dependiendo de su juicio en que medida la seriedad de las pérdidas o errores en la presentación podrá ser resultado de tal deficiencia.

La columna de "Observaciones" se utiliza para explicar las circunstancias atenuantes en el caso de una respuesta "Clasificadas" como deficiencia secundaria. En el caso de una respuesta no clasificada como deficiencia primaria, la explicación deberá ser suficientemente comprensible para facilitar la redacción de una carta dirigida al cliente con respecto a las citadas deficiencias. La columna de "Observaciones" también se usa para indicar la fuente de información y la verificación, en su caso, efectuada por el auditor.

### 3.4.2 EJEMPLOS

<b>Preguntas</b>	<b>Método de verificación</b>
1. ¿Llevan a cabo los auditores internos arquezos por sorpresa de los fondos de caja chica?	1. Revise el expediente de informe y papeles de trabajo de auditoría interna con respecto a los arquezos de fondo de caja chica. Tome nota de la frecuencia de tales arquezos si es que se efectúan a intervalos regulares, y discuta con el auditor interno y con ejecutivos de finanzas las medidas que se han tomado en relación a cualesquiera de deficiencias.
2. ¿Se enlistan los cheques recibidos por correspondencia por el empleado encargado de abrirla y se envía una copia de tal lista, directamente al departamento de contabilidad?	2. Observa la diaria rutina de la apertura de la correspondencia y del enlistado de los cheques. Determine el número de copias y la distribución de tales listas. Compare las listas de varios días con los registros del cajero. Discuta el procedimiento con el empleado responsable y el supervisor de los departamentos de correspondencia y contabilidad. Investigue si se lleva a cabo una comparación sistemática de las listas con la ficha de depósito y el crédito a la cuenta del cliente.
3. ¿Se registran oportunamente los ingresos diarios y se depositan intactos y sin demora?	3. Compare las fechas y cantidades de los depósitos que aparecen en los estados de cuenta bancarios y en las fichas de depósito, con el informa diario de ingresos.
4. ¿Han sido probadas por el consejo de administración las cuentas bancarias y las firmas autorizadas?	4. Revise las actas de las reuniones del consejo de administración, en las que se autorizan las cuentas bancarias y la firma de cheques. Compárelas con las instrucciones contenidas, respecto al manejo de cuentas bancarias, en el manual de métodos y procedimientos. Compara las firmas de los cheques pagados, con la lista de firmas autorizadas.
5. ¿Se preparan mensualmente relaciones de cuentas por cobrar, clasificadas por antigüedad de saldos?	5. Inspecciones relaciones de documentos por cobrar clasificados por antigüedad de saldos, correspondientes a varios meses. Compare los totales con las cifras de cuentas por cobrar contenidas en las balanzas mensuales. Discuta con el gerente de crédito la bondad y utilidad de tales relaciones.
6. ¿Es el departamento de cobranzas independiente y esta separado del departamento de cuentas por cobrar?	6. Revise la gráfica de organización para determinar separación de responsabilidades para estas funciones. Discuta con los gerentes de ambos departamentos, las líneas de autoridad y el alcance de sus responsabilidades.

Preguntas	Método de verificación
7. ¿Se tienen registros de inventarios perpetuos para todo tipo de bienes?	7. Inspeccione los registros de inventarios y discuta su operación con el jefe del departamento de control de inventarios. Revise en el manual de métodos y procedimientos. Lleve a cabo prueba selectiva de aquellos relativos a los inventarios, las cantidades mostradas por los registros de inventarios perpetuos, comparándolas con los informes mensuales de inventarios. Siga en los registros de inventarios varias de las partidas inspeccionadas durante el inventario físico.
8. ¿Son autorizadas las compras y ventas de valores por el consejo de administración o por un comité del mismo?	8. Seleccione del mayor de inversiones varias operaciones de valores: consulte en las actas del consejo de administración si las autorizaciones son anteriores a la fecha de la operación. Revise los procedimientos que, para las operaciones de inversión, se estipulan en el manual de métodos y procedimientos y discuta las políticas de inversión con el tesorero o con el ejecutivo del departamento de finanzas.
9. ¿Se tienen registros auxiliares de planta y equipo?	9. Revise el catálogo e instructivo de cuentas para determinar la clasificación del activo fijo. Examine en el manual de métodos y procedimientos las políticas y rutinas de operaciones relativas a los bienes de equipo. Inspeccione los registros auxiliares identifique físicamente algunas partidas seleccionadas. Determine si el equipo tiene una tarjeta de identificación. Discuta con el jefe del departamento de contabilidad de activos fijos y del departamento de ingeniería de la planta, la operación de los registros auxiliares.
10. ¿Se utilizan máquinas franqueadoras en donde sea factible?	10. Revise el manual de métodos y procedimientos en cuanto al manejo de la correspondencia. Determine por el catálogo e instructivo de cuentas si la dotación para la máquina franqueadora se carga a una cuenta de activo. Examine la cuenta de activo y las de gastos para determinar si existen cargos ajenos al uso de la máquina franqueadora. Discuta el control de los gastos de correo con el gerente de oficina y el jefe del departamento de correspondencia. Determine si el departamento de auditoría interna ha estudiado la posibilidad de extender el uso de las máquinas franqueadoras a toda la empresa.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
DE CUENTAS POR PAGAR

COMPañA \_\_\_\_\_  
PERIODO CUBIERTO \_\_\_\_\_

SUCURSAL \_\_\_\_\_  
OFICINA \_\_\_\_\_

PREGUNTA	RESPUESTA					
	No aplica	Si	No	No-Deficiencias: (2)Sec. (1)Prim.		Observaciones
				1	2	
1. La persona o departamento que otorga la autorización final para el pago de comprobantes es independiente de: a) El departamento de compras b) Otras personas que solicitan el gasto c) El cajero o personas que firman el cheque						
2. Se requieren pedidos formales para todas las compras						
3. Se prepara informes de recepción por todos los materiales recibidos						
4. Son tales informes de recepción numéricamente controlados						
5. Se obtiene una relación de cuentas por pagar y se verifica contra el saldo del mayor, por lo menos mensualmente						
6. Se concilian los estados de cuenta de los proveedores						
7. Se clasifican los anticipos a proveedores como cuentas por cobrar						
8. Cuando se efectúan pagos a proveedores por embarques directos a clientes, ¿Existen procedimientos adecuados que aseguren la facturación de tales ventas a los clientes?						
9. Se controlan las devoluciones sobre compras de tal manera que se asegure el cargo correspondiente a la cuenta del proveedor						
10. Existe un registro adecuado para el control de los pedidos pendientes u otras obligaciones contractuales						
11. Es el auxiliar de documentos por pagar suficientemente adecuado como para permitir: a) Su rápida conciliación con la cuenta de mayor b) Una acumulación precisa de los intereses por pagar						
12. Se requiere la firma de por lo menos un funcionario, en los documentos por pagar.						
PREPARADO POR: FECHA	REVISADO POR: FECHA					

### 3.5 AUDITORIA AL CONTROL INTERNO CONTABLE

#### 3.5.1 CONCEPTOS DE AUDITORIA INTERNA

Es una función independiente de evaluación dentro de una organización, para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la educación y eficiencia de otros controles.

Es una actividad de evaluación, independiente en una organización destinada a la revisión de operaciones contables

#### 3.5.2 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

##### **Concepto**

Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión.

##### **Objetivo**

Su objetivo es la conjugación de elementos técnicos cuya aplicación servirá de guía u orientación sistemática y ordenada para que el auditor pueda allegarse de elementos informativos que al ser examinados, le proporcionaran bases para rendir su informe o emitir su opinión.

## **Clasificación.**

Los procedimientos de auditoría se pueden clasificar en dos grandes grupos: los de aplicación general que son recomendables para cualquier tipo de auditoría y entidad en que se practique y los de aplicación específica: que tendrán que ser diseñados expreso para cada tipo de auditoría y, a su vez, adaptarlos en función de las características de la entidad sujeta a intervención.

### **1) Procedimientos de aplicación general.**

Los procedimientos de técnicas mínimas que el auditor deberá aplicar para conocer primeramente a la empresa que va a auditar, el control interno que tiene establecido, volumen de operaciones, sistemas de información con los que cuenta, etc. A fin de poder decidir posteriormente al alcance de sus pruebas a emplear y si serán en mayor grado de cumplimiento o sustantivas o viceversa.

Enseguida se detallan los números y nombres de los boletines emitidos por la Comisión de Normas y Procedimientos de auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos para el caso de la auditoría de estados financieros.

<b>NUMERO</b>	<b>NOMBRE DEL BOLETIN</b>
5010	Procedimientos de auditoría de aplicación general
5020	El muestreo en la auditoría
5030	Metodología para el estudio y evaluación del control interno
5040	Procesamientos de auditoría para el Estudio y evaluación de la función de auditoría interna.
5050	Utilización del trabajo de un Especialista
5060	Partes Relacionadas
5070	Comunicaciones entre el auditor sucesor y el auditor predecesor
5080	Efectos del procesamiento electrónico de datos en el examen de control interno

## 2) Procedimientos aplicables a una entidad en particular.

Dependiendo del tipo de empresa a auditar, existirán técnicas que puedan emplearse y otras no; por lo cual es necesario primeramente aplicar el procedimiento de la entrevista con los principales funcionarios a fin de obtener información específica de la empresa a analizar y comprender la forma en que se registran, clasifican y suman las transacciones en la preparación de los estados financieros de dicha empresa, si fueron preparados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, si existe un buen control interno, etc. Posteriormente si es factible o no aplicar las técnicas de auditoría, es necesario de que el auditor obtenga la carta responsiva por parte del representante legal o gerente general. Los boletines de aplicación específica, son un buen modelo de apoyo para el diseño de procedimiento. Procedimientos de auditoría de Estados Financieros de Aplicación específica.

NUMERO	NOMBRE DEL BOLETIN
5100	Efectivo e inversiones temporales
5110	Ingresos y cuentas por cobrar
5120	Inventarios y costo de ventas
5130	Pagos anticipados
5140	Procedimientos de auditoria relacionados con estados financieros consolidado y combinados, y con la valuación de inversiones permanentes en acciones
5150	Inmuebles, maquinaria y equipo
5160	Intangibles
5170	Pasivos
5180	Estimaciones contables
5190	Capital contable
5200	Gastos
5210	Examen de Remuneraciones al personal
5220	Contingencia no cuantificable y compromisos
5230	Hechos posteriores
5240	Procedimientos de auditoría aplicables a una revisión limitada sobre estados financieros intermedios
5250	Procedimientos de auditoría Relativos a la Opinión sobre el control Interno contable ****
5260	Comprobación del reconocimiento de los efectos de la inflación en los estados financieros
5270	Utilización del trabajo de otros Auditores

Otras declaraciones de la Comisión de Normas y Procedimientos de auditoría

NUMERO	NOMBRE DEL BOLETIN
6010	Guía para el Estudio y evaluación del Control Interno del Ciclo de Ingresos
6020	Guía para el Estudio y evaluación del Control Interno del Ciclo de Compras
6030	Guía para el Estudio y evaluación del Control Interno del Ciclo de Producción.
6040	Guía para el Estudio y evaluación del Control Interno del Ciclo de Nóminas
6050	Guía para el Estudio y evaluación del Control Interno del Ciclo de Tesorería.

### 3) Procedimientos generales aplicables en cada una de las etapas de auditoría

#### DURANTE LA PLANTACIÓN DE LA AUDITORIA

- Estudio y evaluación del control interno
- Estudio general de la estructura financiera mediante análisis de variaciones en las principales cuentas
- Visitas a las instalaciones y observación de las operaciones a fin de conocer las características operativas de la empresa
- Lectura de documentos que se relacionen con la situación jurídica de la empresa
- Revisión de informes y papeles de trabajo de auditoría anteriores para aprovechar la experiencia acumulada.

## **DURANTE EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA**

- Elaboración de memorándums descriptivos y de diagramas de flujo
- Aplicación de cuestionarios de control interno a cada una de las áreas de la empresa
- Aplicación de pruebas selectivas
- Aplicación de movimientos posteriores a fin de cerciorarse de la razonabilidad del saldo
- Preparación y envío de confirmaciones a los principales clientes y proveedores, bancos, abogados, etc.

## **DURANTE LA TERMINACION DE LA AUDITORÍA**

- Cerciorarse de que se cumplieron todos los puntos del programa de trabajo
- Obtención de declaración de la administración que es responsabilidad de la empresa la preparación de los estados financieros de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados
- Cerciorarse de que los saldos finales de las cuentas con las que fueron preparados los estados financieros auditados, queden registrados en la contabilidad de la empresa
- Verifica que los papeles de trabajo contengan las conclusiones que se derivan de los procedimientos de auditoría aplicables
- Comprobar que el Archivo permanente de auditoría de la empresa queda actualizado
- Verificar que el juicio sobre la presentación de los estados financieros y sus notas relativas es congruente con la opinión emitida.

#### **4) Procedimientos particulares aplicables en cada una de las etapas de la auditoría.**

Los procedimientos de revisión analítica (para) son pruebas sustantivas de información financiera realizada mediante estudio y comparación de las relaciones entre la información financiera y no financiera generalmente el auditor utiliza los procedimientos de revisión analítica en la auditoría.

- Como llamadas de atención durante la planeación
- Como pruebas sustantivas para verificar los saldos de las cuentas de los estados financieros
- Al final o cerca del final como un elemento de revisión global de la razonabilidad de las cifras de los estados financieros

**CAPITULO IV**

**TECNICAS PARA  
CORREGIR EL  
CONTROL INTERNO  
CONTABLE**

## CAPITULO IV

### TECNICAS PARA CORREGIR EL CONTROL INTERNO CONTABLE

#### 4.1 EN BASE A LA AUDITORIA

**Elaboración de un Programa de revisión interna por personal administrativo.** La compañía ejerce un control de sus sucursales, analizando mensualmente las cifras que presentan las balanzas de comprobación; sin embargo, para tener una vigilancia adecuada de las operaciones que realizan, consideramos conveniente que el personal administrativo practique visitas periódicas conforme a un programa de revisión interna, con el propósito de que lleven a cabo trabajos tales como arqueos de caja, pruebas físicas de inventarios, inspección física de activos fijos, revisión de liquidación semanales, pruebas de los ingresos recibidos y revisión general de los controles dictados por la Dirección, por lo cual se podrá pensar que sería el inicio de la creación del departamento de auditoría interna.

**Establecer un departamento de auditoría interna.** Es conveniente que se establezca un departamento de auditoría interna. Este departamento deberá reportar en forma directa a la Dirección General.

Las principales funciones que desarrolle, serán las siguientes:

- 1) Vigilancia del cumplimiento de las políticas establecidas.
- 2) Estudio y evaluación permanente del control interno.
- 3) Fijación y aplicación de alcances
- 4) Elaboración de un programa de trabajo, que contemple aspectos operacionales
- 5) Informe sobre rendimiento de trabajo y resultados

**Establecer un plan integral de revisión por parte de auditoría interna.** Es conveniente establecer un plan integral de revisión por parte de auditoría interna, el cual debe incluir labores de auditoría operacional, con lo cual se estará en posibilidad de detectar en forma oportuna las deficiencias existentes y adoptar las medidas correctivas que procedan. Debe tenerse como un objetivo fundamental, el lograr la eficiencia en las operaciones de la entidad.

**Plan Integral de revisión por parte de auditoría interna.** Para lograr mayor eficiencia en el funcionamiento de este departamento, se considera la conveniencia que a través de un plan integral de revisión, que incluya labores de auditoría operacional, se estará en posibilidad de detectar oportunamente las deficiencias existentes en las operaciones y se adopten las medidas correctivas pertinentes.

**El departamento de auditoría interna no debe depender de contraloría.** El departamento de auditoría interna debe depender de la Dirección General, a la cual debe reportar, debiendo ser de este modo, un medio para la vigilancia y control estricto de los sistemas y procedimientos dictados por la Dirección General.

**El departamento de auditoría interna debe observar y corregir todas las diferencias que detecte en sus revisiones.** Con el objeto de lograr una mayor eficiencia en las operaciones y precisión en los saldos de las cuentas, el departamento de auditoría interna debe observar y proponer ajustes por todas las diferencias que detecte en el transcurso de sus revisiones.

**Deben mejorarse los trabajos del departamento de auditoría interna.** Los trabajos que desarrolla auditoría interna, deben mejorarse por lo que se deben poner en práctica los programas de revisión con que cuenta la compañía, con lo que se estará en posibilidad de

detectar con oportunidad, las deficiencias existentes y adoptar las medidas correctivas pertinentes. Asimismo, consideramos conveniente que dicho departamento no incurra en labores de depuración de cuentas como una de sus tareas preponderantes. Sin duda, al actualizar los programas que se tienen y al reubicar las funciones del personal de este departamento, se logrará una mayor eficiencia de en las operaciones de la empresa.

**Debe formarse un departamento de auditoría interna.** En virtud del importante crecimiento del volumen de las operaciones de la compañía, sugerimos establecer un departamento de auditoría interna que incluya, por supuesto funciones operaciones, que vigile el cumplimiento de las políticas establecidas y determine aquellos aspectos que puedan mejorar la productividad de las operaciones, sugiriendo las medidas pertinentes.

**Auditoría Interna debe mejorar su operación.** Observamos que durante nuestra última revisión, las labores del departamento de auditoría interna, se limitaron a la depuración de algunas cuentas, a efectuar arqueos de caja y revisiones en sucursales, además de preparar algunas cédulas necesarias para auditoría externa.

Consideramos que existen otros departamentos y funciones no atendidos por este departamento, por lo que recomendamos que auditoría interna reestructure su programa de trabajo, a fin de que se incluyan entre otros aspectos, los siguientes:

- a) Revisiones periódicas de la determinación adecuada de los estados financieros mensuales, principalmente en lo que se refiere a la valuación del inventario.
- b) Auditoría operacional a los departamentos de crédito y cobranzas, de finanzas, de compras, de personal y de contabilidad, encaminadas a sugerir mejoras en el control interno existente, así como medidas que permitan reducir la existencia de recursos improductivos y mejoren la eficiencia en todas las áreas.

- c) Revisión y actualización del sistema de ingresos y egresos
- d) Revisión acerca del cumplimiento de los aspectos fiscales a que está sujeta la compañía
- e) Asesoramiento y vigilancia de que las sugerencias propuestas por él y por auditoría externa se implanten debidamente.

Se sugiere estudiar la posibilidad de que el departamento de auditoría interna, dependa directamente del Consejo de Administración, a través de un miembro asignado, al cual le reportaría los aspectos importantes derivados de sus revisiones. Asimismo, es conveniente evaluar si la integración actual de dicho departamento, es la adecuada para los requerimientos de la compañía.

**Todas las pólizas contabilizadas deben ser autorizadas.** Es conveniente que todas las pólizas contabilizadas, sean autorizadas por escrito, por el funcionario correspondiente (contador, contralor, etc.)

**Debe existir evidencia de autorización en pólizas.** Es necesario que toda póliza de contabilidad contenga la firma o evidencia de autorización del asiento contable y la operación en ella reflejada.

**Todas las pólizas contabilizadas deben mostrar evidencia de autorización.** Es necesario establecer la política de que todos los asientos de diario se encuentren aprobados por funcionario autorizado.

**Los asientos de diario deben ser aprobados por funcionario autorizado.** Para que exista una mayor supervisión de los movimientos en los registros contables y a su vez evitar posibles errores, es conveniente que los asientos de diario sean autorizados por funcionario responsable.

**Autorización de pólizas y documentación contable.** Con el propósito de que estén claramente definidas las responsabilidades en cuanto a la preparación y autorización de pólizas y documentación contable en general, sugerimos establecer por escrito estas políticas. Asimismo, es conveniente que las personas que reparan, revisan o autorizan dicha documentación, dejen la evidencia correspondiente.

**Organigramas, manuales y catálogos.** Se sugiere dictar las medidas pertinentes para agilizar la emisión de organigramas, manuales y catálogos que si bien se tiene definida la política de preparar organigramas, manuales y catálogos que definirán la estructura administrativa, financiera y contable de la entidad, se pudo notar que su avance es lento y no corresponde, por tanto, a los plazos fijados por el Consejo de Administración. Se sugiere se lleven a cabo estos trabajos insistiendo con los responsables de su ejecución.

**Comprobación suficiente.** Se observó que la documentación comprobatoria adolece de ciertas fallas, tales como la falta de requisitos fiscales y contables para llevar a cabo su registro, mismo que no se efectúa de manera adecuada. Se recomienda que a las personas encargadas de esta función se les indique que documentación deberán recabar, que reúna requisitos fiscales (Registro Federal de Causantes, a nombre de la compañía, comprobante original, etc.), y que respalden debidamente las erogaciones efectuadas; a su vez, recomendamos se haga la afectación contable en cada una de las pólizas-cheque que se formulan.

**Sugerimos colocar en lugar visible, los comprobantes de inscripción.** A fin de evitar posibles sanciones por parte de las autoridades fiscales, se sugiere colocar en lugar visible los comprobantes de inscripción.

**Sistema de cómputo electrónico.** Aun cuando durante el ejercicio se integraron a la computadora varios sistemas de registro en la contabilidad, tales como almacenes de inventarios, cuentas colectivas, nóminas, gastos generales e información estadística, es conveniente continuar con dicha integración, con el propósito de reducir un trabajo manual del personal del departamento de contabilidad que origina tardanza en el registro de las operaciones y por consecuencia en la elaboración de los estados financieros mensuales y anuales.

La compañía cuenta con un mini computador marca del cual se obtiene la siguiente información:

- Facturación
- Auxiliares de Balance
- Auxiliares de Resultados
- Libros diario y mayor
- Nóminas

Sugerimos se estudie la posibilidad de tratar de obtener mayor provecho del mini computador, ya que puede proporcionar información adicional como la siguiente:

- Inventarios
- Pedidos
- Datos estadísticos
- Ventas por zonas y por agentes

Con la implantación de esta práctica se podría obtener mayor información oportuna.

**Consejo de Administración.** Debido a la importancia de los recursos que maneja la compañía y a las operaciones que realiza, consideramos conveniente que el Consejo de Administración determine aquellos asuntos que requieren de su aprobación. Asimismo, sugerimos se celebren juntas periódicas, en las que se traten aspectos importantes de la empresa de la competencia del Consejo. Los acuerdos que se tomen, deberán quedar asentados en actas que se levanten para tal propósito.

**Conveniente crear un Consejo de Administración.** Se considera necesario que se integre el Consejo de Administración; que decida sobre asuntos de su competencia y particularmente sobre:

- a) Aprobación de resultados mensuales y anuales
- b) Aplicación de resultados y movimientos en las cuentas de Patrimonio
- c) Aprobación de cambios en los sistemas y procedimientos adoptados por la empresa, (contables, de producción, ventas, administrativos, fiscales, etc.)
- d) Asuntos importantes sobre recursos humanos
- e) Presupuestos.

Conforme a lo estipulado en la Ley de Sociedades Mercantiles; a lo establecido en la escritura constitutiva y modificaciones, deberá someter a la consideración de la Asamblea de Accionistas, lo aplicable.

**El departamento de Contraloría no debe descuidar sus funciones.** Los objetivos del departamento de contraloría están siendo descuidados debido a la atención y concentración que se tiene en la depuración constante de los registros contables. Prueba de lo anterior, es la falta de atención que se aprecia en funciones como las siguientes:

- a) Coordinación y vigilancia en el funcionamiento del sistema administrativo general
- b) Vigilancia y supervisión directa al departamento de contabilidad

- c) Investigación, aclaración y aprobación de variaciones entre cifras reales y presupuestadas
- d) Control en el registro de la documentación
- e) Intervención constante en cuanto a la solución de las necesidades de cada departamento

Contraloría no tiene asignada la autoridad para intervenir y coordinar a todos los departamentos, lo cual representa uno de sus principales problemas. Es por tanto conveniente, la instrucción y vigilancia al personal en cuanto a la importancia de la intervención de este departamento.

**Control contable y de archivo para no mezclar operaciones de las Empresas del grupo.** Se sugiere mantener un estricto control sobre las papelerías, comprobantes, prorrates y aplicaciones contables de cada una de las Empresas, vigilando que no se mezclen operaciones de la compañía "A" con las de la Empresa "B", ya que observamos algunas confusiones en el archivo y contabilidad, así como en la documentación que indicada el nombre de ambas Empresas, sin estar claramente definido a cuál de las dos correspondía la operación.

**Debe implantarse un sistema de archivo y controlarlo.** Es conveniente que a la brevedad, se implante un adecuado sistema de archivo para toda la documentación contable, ya que a la fecha se dificulta el localizar comprobantes y además, no se encuentran debidamente ordenados los recopiladores de contabilidad.

**Se debe mejorar el control de las pólizas contabilizadas.** Las pólizas de diario están sumamente confusas, ya que en una póliza se incluyen varios asientos que no están relacionados entre sí (lo cual ocasiona además, que no se puedan localizar fácil y oportunamente los comprobantes respectivos) y en otros casos se omite la redacción o está

muy confusa o incompleta. Además, encontramos que varias pólizas no muestran evidencia de haber sido revisadas.

Con el propósito de precisar funciones y responsabilidades, se sugiere que todas las pólizas contabilizadas, muestren las firmas de las personas que intervienen en su formulación, revisión, autorización y registro. Debe procurarse, en todos los casos, que dichas pólizas sean lo suficientemente claras (debe elaborarse una por cada asiento contable, adhiriéndose a la misma los comprobantes respectivos) y deben contener una redacción clara y completa.

**Necesidad de contar con informes y controles financieros que faciliten la toma de decisiones.** Con el objeto de que la Dirección de las Empresas tenga elementos adecuados que faciliten la toma de dediciones, sugerimos lo siguiente:

- a) Establecimiento de una adecuada planeación fiscal financiera, incluyendo la preparación de presupuesto de caja y estados financieros pro forma, comparando posteriormente con los resultados que se obtengan y analizando las variaciones importantes.
- b) Preparación de presupuestos de operación, controlando su cumplimiento y analizando las variaciones que resulten
- c) Establecer procedimientos adecuados de supervisión y evaluación del personal de los departamentos A, B y C
- d) Estudio y determinación de los informes periódicos que deban prepararse para estar al tanto de la tendencia y desarrollo de las empresas.

Cabe señalar, como aspecto fundamental, que las operaciones se registren en el periodo contable a que correspondan, a fin de que la información sea comparable.

**Deben aprovecharse los medios de control.** Es necesario que los medios de control, como son los presupuestos, se aprovechen al máximo. En el ejercicio las cifras presupuestadas no se compararon con las reales y por tanto, no se investigaron no aclararon las variaciones.

**Control de comprobantes, documentación contable y archivo.-** Existen ciertas deficiencias en el control y archivo de comprobantes y documentación contable, entre las cuales destacamos las siguientes:

- a) Pólizas con numeración duplicada
- b) Pólizas archivadas en un lugar distinto al que les corresponde de acuerdo a la numeración asignada
- c) Algunas pólizas no estaban debidamente respaldadas con comprobantes anexos
- d) Pólizas que no mostraban concepto y en algunas el concepto anotado era confuso
- e) Se observaron vales de salida del almacén de materiales que no estaban archivados en forma consecutiva
- f) Documentación y comprobantes que carecían de autorización del funcionario correspondiente
- g) Documentación interna de la compañía que no está prenumerada
- h) Gran parte de los comprobantes no fueron sellados de "PAGADO"
- i) Comprobantes no archivados adecuadamente, lo que dificulta su localización
- j) Tarjetas auxiliares de contabilidad que no indican a que cuenta corresponden.

Debido a lo anterior, sugerimos se establezcan políticas, por escrito, para el adecuado control y archivo de los comprobantes y documentación contable, asignando un responsable de su correcto manejo.

**Debe mecanizarse la contabilidad.** La Empresa utiliza un gran número de controles manuales para el registro de las operaciones, las que debido al gran volumen de información que incluyen, requieren en nuestra opinión de un sistema mecánico de registro.

Con lo anterior, la información que proporcione el departamento de contabilidad será más oportuna y eficiente.

**Debe mecanizarse un mayor volumen de registros.** Recomendamos se efectúe un estudio, encaminado a determinar los registros, tanto contables como estadísticos, que sean convenientes para integrarlos a los sistemas mecanizados de registro. Con ello, la información que proporcionen, será más oportuna.

**Es conveniente la adquisición de una máquina de contabilidad para el registro de las operaciones.** Debido al constante crecimiento de la empresa, es necesario la adquisición o alquiler de una máquina de contabilidad de registro directo, lo cual reducirá sin duda, en las siguientes ventajas:

- a) Oportunidad en la elaboración de estados financieros
- b) Disminución de posibles errores en la contabilización
- c) presentación de otro tipo de información al Consejo
- d) Eliminación de trabajos manuales
- e) Preparación de nóminas y listas de raya

**Máquina de contabilidad para el registro de las operaciones.** Se recomienda se efectúe un estudio, tendiente a la adquisición de una máquina de contabilidad para el registro de las operaciones, ya que actualmente este registro es efectuado con la máquina "X", lo que ocasiona que no se obtenga suficiente y oportuna información.

**Es conveniente la adquisición de una máquina de contabilidad.** Debido al constante crecimiento de la Compañía, se hace necesaria la adquisición de una máquina de contabilidad para el registro de las operaciones contables o bien, estudiar la posibilidad de aprovechar el computador para ese fin, ya que en la actualidad, dicho registro se lleva manualmente, originando tardanza en el registro de las operaciones y por lo tanto, los estados financieros mensuales y anuales no son obtenidos oportunamente.

**Es conveniente la adquisición o alquiler de una máquina de contabilidad para el registro de las operaciones.** Debido al significativo crecimiento en las operaciones de la compañía, creemos conveniente que adquieran o renten una máquina de contabilidad para el registro de las operaciones, ya que actualmente dicho registro es llevado manualmente. Para este propósito, sugerimos consultar con los técnicos respectivos que podrían ser coordinados por nosotros.

**Necesidad de integrar la contabilidad a la máquina de registro directo.** La empresa adquirió en julio de 20XX, una máquina de contabilidad para el registro directo de sus operaciones; sin embargo, esta no ha sido utilizada, lo que ha originado el incurrir en costos ociosos y por otra parte, la información no se obtiene con la oportunidad y eficiencia deseadas.

**El sistema de contabilidad debe reflejarse en memorando o gráfica.** Con el propósito de que el personal del departamento de contabilidad conozca claramente sus funciones y responsabilidades, es conveniente que el sistema de contabilidad se encuentre reflejado en memorando o gráfica, en donde se detalle desde el origen del movimiento contable hasta su recuperación en los estados financieros.

**Depuración de cuentas.** En base a las deficiencias encontradas en nuestra auditoría, debe efectuarse una revisión profunda de todas las cuentas que integran los estados financieros de la empresa, para presentar cifras reales que muestren una situación financiera confiable y así poder tomar decisiones.

**Deben archivar las requisiciones del comedor de empleados.** Es conveniente que las requisiciones del comedor de empleados se guarden y archiven convenientemente en lugar determinado para este propósito.

**El envío de documentación al archivo es deficiente.** El microfilmado de la documentación original sufre un atraso considerable, debido a que dicha documentación no es enviada oportunamente al departamento de archivo, por los diferentes departamentos. Se sugiere se dicten las instrucciones necesarias a fin de que exista una mejor coordinación, con el propósito de que el departamento de archivo cumpla sus funciones oportunamente.

**Debe organizarse un archivo de documentación.** No se cuenta con un archivo de documentación contable, por lo que se recomienda establecer un control que incluya entre otras cosas, que los préstamos de documentación se amparen mediante vales, con el propósito de evitar posibles extravíos.

**Control de comprobantes, documentación contable y archivo.** Existen ciertas deficiencias en el control y archivo de comprobantes y documentación contable, entre las cuales destacamos las siguientes:

- a) Pólizas contables sin numerar
- b) Polizas con numeración duplicada
- c) Pólizas archivadas en un lugar distinto al que les corresponde de acuerdo a la numeración asignada
- d) Algunas pólizas no estaban debidamente respaldadas con comprobantes anexos
- e) Pólizas que no mostraban concepto y algunas el concepto anotado era confuso
- f) Se observaron vales de salida de almacén de materiales que no estaban archivados en forma consecutiva
- g) Documentación y comprobantes que carecían de autorización del funcionario correspondiente
- h) Documentación interna de la compañía que no está prenumerada
- i) Gran parte de los comprobantes no fueron sellados de "PAGADO"
- j) Comprobantes no archivados adecuadamente, lo que dificulta su localización
- k) Tarjetas auxiliares de contabilidad que no indican a que cuenta corresponden.

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA

Debido a lo anterior, se sugiere se establezcan pólizas, por escrito, para el adecuado control y archivo de los comprobantes y documentación contable, asignando un responsable de su correcto manejo.

**Los registros contables deben protegerse.** Los registros y pólizas contables no se encuentran debidamente protegidos. Cualquiera persona tiene acceso a ellos, se recomienda se guarden en archivos que proporcionen las mayores seguridades.

**Archivo y elaboración de la documentación contables.** Algunos aspectos para mejorar el archivo y preparación de la documentación contable son los siguientes:

- a) El archivo de pólizas y comprobantes se efectúan en folders comunes por medio de broches, lo que origina que dicha documentación se maltrate y exista el riesgo de posibles extravíos, por lo cual se sugiere utilizar recopiladores más adecuados, como los utilizados en X departamento.
- b) Se considera conveniente que en vez de preparar una póliza diaria concentradora de egresos, se establezca el sistema de pólizas-cheque, prenumeradas, con lo cual se tendrá la seguridad del registro completo de todos los egresos; así mismo en dichas pólizas-cheque se recabaría la firma de quien haya recibido los cheques correspondientes.
- c) Se sugiere que las pólizas de contabilidad que se expiden por conceptos repetitivos sean preimpresas, a fin de agilizar su preparación. Como ejemplo de esto, podrían citarse las pólizas que se elaboran para el registro de las ventas.
- d) No existe uniformidad en el archivo de comprobantes de pago, ya que en algunas ocasiones estos se anexan a las pólizas de egresos y en otras se archivan en el expediente del proveedor o acreedor respectivo.

- e) Es conveniente dictar las medidas necesarias para que el archivo de diarios oficiales, el de facturas y remisiones a clientes y el de documentación en general, se maneje en forma más eficiente, por lo que sería conveniente la elaboración del instructivo correspondiente.

**Adecuada separación de funciones.** Con el propósito de mejorar el control interno, sugerimos se estudien a fondo las funciones que realiza el personal administrativo, principalmente por lo que se refiere al manejo de efectivo y valores, pagos, crédito y cobranzas y contabilidad.

**Conveniencia de preparar Estados Financieros mensuales.** En virtud de que los Estados Financieros constituyen una fuente básica de información, acerca de las transacciones efectuadas por la compañía, se sugiere que la preparación de esta información mensual, es conveniente.

Un objetivo fundamental que debe perseguirse al preparar Estados Financieros mensuales, es proporcionar a la gerencia de la compañía, elementos necesarios para tomar decisiones y observar con cifras el desarrollo que han seguido sus actividades.

**Corrección de Estados Financieros Intermedios.** Observamos que los Estados Financieros que se preparan mensualmente, así como los registros contables correspondientes, contienen varias cifras que al cierre de ejercicio cambian en forma substancial, como resultado de los ajustes de auditoría propuestos y registrados, por inadecuados registros de pasivos, cálculos de las depreciaciones y amortizaciones; provisión para el impuesto sobre la renta, elaboración de las conciliaciones bancarias; estimaciones para las cuentas de cobro dudoso y para obsolescencia de inventarios.

principalmente. Se considera necesario que se actualicen los procedimientos de contabilidad, a fin de que obtengan cifras confiables durante todo el curso de ejercicio.

**Medidas de Seguridad.** Observamos que algunos aspectos relacionados directamente con la seguridad de la empresa deben estudiarse para tomar las medidas correctivas:

- a) *Personal que debe afianzarse.*- Las personas que tienen bajo su custodia efectivo y valores no se encuentran afianzadas. Se sugiere la conveniencia de estudiar con el agente de fianzas correspondiente, a determinación de las adecuadas.
- b) *Vigilancia.*- Probablemente la contratación de un velador o alarma en su caso, disminuirán los riesgos presentes, en caso de robo e incendio.
- c) *Seguros.*- Se recomienda consultar con un profesional en seguros, la conveniencia de aumentar las sumas aseguradas de las coberturas presentes. Sin haber realizado un estudio sobre el particular por no ser expertos en ello, creemos que las coberturas de sus seguros sean insuficientes, situación apreciada por la simple comparación de las cifras de los activos y las sumas aseguradas.
- d) *Seguridad en la Planta.*- Se observan notables ausencias del personal de planta, situación que según proporcionó el Sr. Montero, obedece a ciertos accidentes por falta del equipo de seguridad adecuado y ya que no existen las medidas preventivas-orientación, enseñanza, advertencia, etc., al personal obrero sobre la mejor forma de laborar para ser más eficientes y sobre todo, evitar lamentables accidentes. Esta situación fue observada por nosotros ya que sin ser expertos en esta materia, si observamos que el personal trabaja sin equipo.

**Conviene elaborar un registro de firmas de personas autorizadas para distintas aprobaciones.** No se cuenta con un registro de firmas de personas responsables, autorizadas para aprobar operaciones. Es conveniente elaborar dicho registro, como medida de control y evidencia para el personal que maneja documentación, operaciones, etc.

**Registro de firmas de personas responsables en cada departamento.** No se cuenta con un registro de firmas de las personas autorizadas en cada departamento. Es conveniente elaborar dicho registro, como medida de control y evidencia para el personal que maneja documentación autorizada por tales personas.

**El departamento de Contraloría no debe descuidar sus funciones.** Los objetivos del departamento de Contraloría están siendo descuidados debido a la atención y concentración que tiene en la depuración constante de los registros contables. Prueba de lo anterior, es la falta de atención que se aprecia en funciones como las siguientes:

- a) Coordinación y vigilancia en el funcionamiento del sistema administrativo general.
- b) Vigilancia y supervisión directa al departamento de contabilidad.
- c) Investigación, aclaración y aprobación de variaciones entre cifras reales y presupuestadas.
- d) Control en el registro de la documentación.
- e) Intervención constante en cuanto a la solución de las necesidades de cada departamento.

Contraloría no tiene asignada la autoridad para intervenir y coordinar a todos los departamentos, lo cual representa uno de sus principales problemas. Es por tanto conveniente, la instrucción y vigilancia al personal en cuanto a la importancia de la intervención de este departamento.

**La Gerencia Administrativa debe ampliar sus funciones.** Se sugiere que las labores de la Gerencia Administrativa se amplíen, dando especial interés a los puntos siguientes:

- a) Revisión de los sistemas y procedimientos contables en uso (Vigilar y supervisar directamente al departamento de Contabilidad), con el objeto de actualizarlos en su caso, y lograr una mayor funcionalidad.
- b) Arqueos a la caja general.
- c) Arqueos selectivos de cartera y comparación con los registros correspondientes.
- d) auditoría Operacional del departamento de cobranzas, sugiriendo las medidas necesarias para promover la eficiencia de sus actividades.
- e) Implantación del departamento de compras.
- f) auditoría Operacional de los almacenes que incluya la revisión y actualización de los procedimientos para el debido control de las existencias.
- g) Revisión al departamento de personal, que incluya una supervisión periódica de los pagos de nóminas.
- h) Investigar, aclarar y aprobar variaciones entre cifras reales y presupuestadas, así como las resultantes por inventarios físicos.

**Debe cuidarse la separación de funciones-base de un buen control interno.** Observamos que la cajera tiene diversas funciones que son incompatibles entre sí, como tener la custodia o manejo de la cobranza, entender al público y pagar sueldos; asimismo, quien prepara las conciliaciones bancarias, también tiene acceso a la cobranza y maneja los auxiliares de clientes. Por otra parte, el almacenista tiene algunas labores directas dentro de los registros contables.

Sugerimos que a la brevedad se redistribuyan las funciones y responsabilidades de estas tres personas y se ejerza una adecuada supervisión.

**Delimitación de funciones y responsabilidades.** Se puede lograr una mayor organización y adecuado control interno si se define convenientemente las funciones y responsabilidades de los departamentos de contabilidad, auditoría interna y pagos.

**El manejo del efectivo y valores y las funciones de contabilidad, debe efectuarse por personas independientes entre sí.** Observamos que la persona encargada del manejo del efectivo y valores, tiene acceso a todos los registros contables. Es conveniente que exista una adecuada separación entre ambas funciones y personas.

**Funciones incompatibles desempeñadas por una misma persona.** Existen funciones incompatibles desempeñadas por una misma persona, que destacamos con el propósito de que se tomen las medidas correctivas a la brevedad. Tal es el caso de la persona que maneja ingresos por cobranza, cartera y el control de kardex de documentos y cuentas por cobrar a clientes.

**Es conveniente que la empresa cuente con un gerente administrativo.** Sugerimos que a la brevedad se contrate un gerente administrativo, el cual deberá tener, principalmente, las siguientes funciones:

- a) Revisión de los sistemas y procedimientos contables en uso (vigilar y supervisar directamente al departamento de contabilidad), con el objeto de actualizarlos en su caso, y lograr una mayor funcionalidad.
- b) Definición periodística, sistema y personas que deben llevar a cabo arqueos de la caja general y de cartera.
- c) Revisión operacional del departamento de cobranzas, sugiriendo las medidas necesarias para promover la eficiencia de sus actividades.
- d) Supervisión del departamento de compras.
- e) Revisión del almacén, que incluye la aplicación de los procedimientos para el debido control de las existencias.
- f) Revisión al departamento de personal, que complemente todo lo relativo a nóminas y supervisión periódica de los pagos.
- g) Investigar, aclarar y aprobar variaciones entre cifras reales y presupuestadas, así como las resultantes por inventarios físicos.
- h) Determinación de un sistema de información suficiente y oportuno e implantarlo a la brevedad.
- i) Establecer las relaciones con bancos, proveedores y clientes precisando necesidades y condiciones.

Es conveniente proporcionar a determinados departamentos, la información necesaria para el curso normal de sus operaciones. Debe investigarse en cada departamento que información requieren, con el propósito de estudiar la conveniencia de proporcionársela, ya que durante nuestra revisión observamos lo siguiente:

- a) El departamento "A" requiere de información presupuestal detallada.
- b) El departamento "B" no tiene, prácticamente ninguna información contable necesaria en su toma de decisiones.

**Sistema de información.** En paralelo a la implantación del sistema de contabilidad, debe diseñarse un sistema de información adecuado, que incluye por lo menos, datos sobre:

- a) Efectivo en caja y bancos.
- b) Cuentas por cobrar y ventas.
- c) Inventarios y costo de lo vendido.
- d) Mobiliario y equipo
- e) Pasivos
- f) Gastos Generales
- g) Nóminas

La falta de información respecto a toda operación realizada, origine falta de veracidad en la información de los registros contables. Es necesario establecer procedimientos, exigir a los responsables y vigilar la recepción de información total en cada departamento. El no hacerlo motiva la falta de veracidad en todo informe contable. Actualmente no se dispone de un departamento adecuado para vigilar tales situaciones.

**Libros Actualizados.** Observamos que tanto el libro diario, como el mayor, tienen un atraso de cuatro y diez meses respectivamente. Para evitar posibles sanciones de las autoridades y además, para evitar tiempos innecesarios y concluir el ejercicio sugerimos su actualización.

**Los libros de contabilidad deben mostrar la fecha de sus registros.** En las hojas del libro "Diario General" aparecen fechas que no corresponden a las de las pólizas respectivas. Esto se debe a que en la misma máquina de registro directo se operan el diario general y el de ventas, por lo que en ocasiones, olvida el operador hacer el cambio correspondiente.

**Es necesaria una mayor oportunidad en el registro de las operaciones.** Durante nuestra revisión pudimos observar que el registro contable de las operaciones no se efectúa con toda oportunidad, ya que ocasiones existen operaciones registradas con varios meses de atraso, motivo por el cual es necesario registrar contablemente todas las operaciones en la fecha oportuna.

**Debe efectuar una planeación a mediano y largo plazo.** Considerando que la empresa lleva solamente un ejercicio de operación, deben planearse las soluciones a los problemas que se presentarán a mediano y largo plazo. El gran aumento en el volumen de sus operaciones en los últimos tres meses, y las posibilidades del mercado cada vez mayores, hace necesario el estar preparados administrativamente

Con este fin, debe estudiarse e implantarse principalmente lo siguiente:

- a) Una delimitación de funciones y responsabilidades.
- b) Establecimiento de un reglamento interior de trabajo.

- c) Establecimiento de políticas por escrito.
- d) Implantación de sistemas de administración, contabilidad, costos, presupuestos, compras, ventas, cobranza, etc.
- e) Elaboración de un manual de organización que contemple, en esencia, los sistemas y procedimientos adecuados y las funciones y responsabilidades del personal administrativo.

**Debe irse integrando un manual de organizaciones.** Consideramos conveniente que exista un manual de organización dentro de la empresa que contenga las políticas, normas, procedimientos e instructivos tales como el catálogo de cuentas con su correspondiente instructivo, un calendario de obligaciones fiscales, formas para presentación de estados financieros, fijación de funciones y responsabilidades del personal, etc.

**Debe existir mayor espacio para el archivo.** Sugerimos que se cuente con un archivo lo suficientemente amplio que cubra sus necesidades. El archivo presente es totalmente insuficiente.

**Debe elaborarse un manual de organización.** Creemos conveniente se elabore un manual de organización que contenga las políticas, normas, procedimientos e instructivos, tales como el catálogo de cuentas debidamente actualizado, con su correspondiente instructivo un calendario de obligaciones fiscales, formas adecuadas para presentación de estados financieros, rutinas, operaciones y responsabilidades por puestos y departamentos, formas de documentos e instructivos para el manejo de las mismas, organigramas, gráficas de flujo, bases y formas de los presupuestos, etc.

La elaboración del manual de organización citado y particularmente los aspectos contables, deben contemplar que su estructura se encamine a lograr:

- a) Información periódica y suficiente.
- b) Información suficiente pero concreta a la gerencia.
- c) Adaptación a sistemas mecanizados.
- d) Elasticidad para futura expansión del negocio
- e) Simplificación de procedimientos de contabilidad y rutinas de oficina
- f) Fortalecimiento de control interno.

**El personal de la compañía debe contar con manuales que describan sus labores para el ejercicio de sus funciones.** Como consecuencia de los cambios en los sistemas y procedimientos que ha tenido la empresa, es recomendable la elaboración de manuales que describan estas labores para cada uno de los departamentos, considerando que el personal requiere conocer la delimitación de sus funciones dentro del departamento a que pertenecen.

Asimismo, es recomendable se impartan cursos y se efectúen “Mesas Redondas”, con el propósito de detectar deficiencias en los sistemas, en base a la experiencia del personal, adquirida por el manejo constante de las operaciones en los departamentos respectivos.

Es conveniente, también, que se de mayor difusión, a los manuales de procedimientos departamentales con que cuenta la compañía, a efecto de que todos los elementos que integran el departamento conozcan con mayor profundidad las labores que les corresponde desempeñar.

**La organización de la empresa debe mejorarse mediante la elaboración de cuadros de organización, manuales de procedimientos y gráficas de flujo.** Es recomendable que la empresa actualice su gráfica de organización, con el fin de que muestre todos sus departamentos, su dependencia y líneas de autoridad así como la descripción de las tareas que desarrolle el personal. Esto sería el punto de partida para contar con un manual de organización completo que permita a todos los empleados entender con mayor facilidad su puesto dentro del funcionamiento general de la empresa y determinar claramente sus responsabilidades. Como complemento a lo anterior, conviene preparar gráficas de flujo que muestren los principales procedimientos en uso para la compañía.

**Conviene elaborar un manual de organización.** Consideramos conveniente que exista un mayor manual de organización dentro de la empresa que contenga las políticas, normas, procedimientos e instructivos, tales como, formas para la presentación de estados financieros, rutinas, Operaciones y responsabilidades por puestos y departamentos (caja, ventas, compras, crédito y cobranzas, contabilidad, etc.); formas de documentación e instructivo para el manejo de las mismas, etc., y desde luego que las políticas descritas en este manual funcionen en la práctica. Un manual de esta naturaleza, deberá actualizarse permanentemente adecuándose a las circunstancias.

Con lo anterior se lograría sin duda, una mayor eficiencia en las actividades de la empresa.

**Sugerimos mejorar la comunicación entre los departamentos.** Sugerimos efectuar un estudio tendiente a precisar las medidas necesarias para mejorar la comunicación entre los departamentos, determinando primeramente las causas que han impedido su adecuada coordinación.

**Es necesario que exista una mayor coordinación entre los departamentos.** Es notable la falta de coordinación de los departamentos A, B, C y D de la empresa. Cada uno se

considera independiente de los demás, lo cual normalmente origina que los datos no coincidan entre los mismos. Es por tanto necesaria la coordinación y entendimiento entre ellos, con el objeto de que toda la información sea debidamente integrada y no exista información diferente que ocasione en un momento dado, falta de control, duplicidades y omisiones.

Necesidad de una reestructuración administrativa.- En el transcurso de nuestra revisión por el año de \_\_\_\_\_ observamos importantes deficiencias administrativas de control. A continuación señalamos algunas que consideramos representativas:

- a) Atrasos en la contabilidad de indebido registro de algunas operaciones, así como omisión de otras (compras de ciertos activos fijos e inventarios, documentos descontados, financiamientos bancarios, etc.)
- b) Falta del control en las operaciones observando, incluso notas de crédito que no fueron entregadas a clientes, así como algunas ventas efectuadas a un precio menor al del costo: compras de materiales no registradas y conciliaciones bancarias no preparadas (las últimas corresponden a febrero de este año).
- c) Pagos importantes en marzo de \_\_\_\_\_, por los cuales no se creó provisión en su oportunidad y que se encuentran comprobados con documentación insuficiente en cuanto a requisitos fiscales, situación aunada a que por algunos de ellos no se encontró evidencia de su recepción, ni cotizaciones o contratos.
- d) Existencia de cuentas por cobrar de dudosa recuperación por las cuales no se tienen garantía suficiente, ni se cumplieron las políticas de crédito, además de que no se han considerado como parte de la estimación para cuentas de cobro dudoso.

No obstante que los aspectos contables importantes de dichas deficiencias, fueron reconocidos y ajustados, en su caso para fines de los estados financieros que dictaminamos, consideramos que su existencia implica falta de administración adecuada de las operaciones

de la empresa, por lo que recomendamos revisar a fondo, la estructura administrativa y de control existente: para ellos deberá elaborarse un plan de organización salvaguardar y proteger los recursos de la compañía y establecer un procedimiento ágil y confiable que permita proporcionar información adecuada para administración y dirección de la empresa.

Una reestructuración administrativa de esta naturaleza, requiere contemplar, por lo menos:

- a) Organigrama y manuales de procedimientos, en los cuales se definan los niveles y líneas de autoridad, así como las responsabilidades de cada puesto.
- b) Definición de políticas por escrito, en cuanto al manejo de las operaciones de la empresa, que incluyan aspectos relativos a precios, descuentos, atención y clientes, imagen de la compañía, etc.
- c) Evaluación del personal a todos los niveles, determinando si cumplen los requisitos correspondientes a las responsabilidades asignadas.
- d) Establecimiento de procedimientos adecuados de comprobación, revisión y autorización de las operaciones.
- e) Implantación de un reglamento interno de trabajo.
- f) Creación de un departamento de auditoría interna, que efectúe pruebas y evaluaciones acerca del cumplimiento de las normas y políticas que se implanten, así como revisiones tendientes a incrementar la eficiencia en las operaciones.
- g) Establecimiento de un sistema de control presupuestal que incluya la preparación de estados financieros pro forma así como presupuestos de operación y de caja. Las cifras reales que resulten deberán ser comparadas con los presupuestos, investigando las variaciones importantes. Al mismo tiempo, los presupuestos deberán revisarse y actualizarse.

Necesidad de que la empresa tenga información oportuna y depurada.- Es fundamental que la empresa cuente con información oportuna y debidamente depurada, con el objeto de que la dirección general cuente con los elementos necesarios para tomar decisiones y observar, con cifras el desarrollo que han seguido sus actividades. Asimismo, esto permitirá proporcionar oportunamente la información referidas por ventas y producción.

Dentro de la información a preparar, recomendamos incluir la siguiente:

- a) Estados Financieros completos (incluyendo notas a los mismos, análisis de las principales cuentas colectivas y todos los comentarios que faciliten su interpretación.)
- b) Estados de Cambio en la Posición Financiera.
- c) Informe de movimiento de bancos.
- d) Informe del movimiento de cartera y antigüedad de saldo.
- e) Pedidos pendientes de factura.
- f) Variaciones entre presupuestos con las explicaciones correspondientes.
- g) Ventas a crédito efectuadas.
- h) Variaciones en cuentas de resultados, incluyendo las explicaciones correspondientes.

Una vez preparados adecuadamente los estados financieros, sugerimos que se acompañen con un análisis de razones financieras más importantes, como pueden ser:

- a) Razón circulante o solvencia a corto plazo.
- b) Solvencia inmediata o prueba del ácido.
- c) Fondos proporcionados por terceros.
- d) Rotación de cuentas por cobrar.
- e) Rotación de inventarios.
- f) Plazo medio de cobro de las cuentas por cobrar.
- g) Margen de utilidad obtenida.
- h) Rendimiento del capital contable.

**Información oportuna y depurada.** Destacamos la importancia de que la empresa cuente mensualmente con información oportuna y eficiente; también en otros meses, conforme a las necesidades de los diversos departamentos y de acuerdo, consecuentemente, al sistema de información que se establezca.

Además, se podrían lograr otras importantes ventajas como:

- a) Determinación oportuna de la revisión de auditoría externa.
- b) Determinación oportuna de relaciones, conciliaciones y análisis del ejercicio.

- c) Prevención de problemas y en su caso planteamiento de soluciones antes de la conclusión del ejercicio.
- d) Conveniencia de preparar información oportuna y suficiente a los departamentos básicos (ventajas, producción y administración).

La gerencia administrativa prepara mensualmente estados financieros incompletos que no son conocidos por la dirección general más que excepcionalmente.

**Planeación Financiera.** Con el objeto de tener una mayor productividad de los recursos de la empresa, es conveniente elaborar una planeación financiera.

Dicha planeación deberá hacerse en base a la implantación de un sistema presupuestal, con el cual se podrán preparar estados financieros pro forma, incluyendo estados de origen y aplicación de recursos y presupuesto de flujo de caja, los que permitirán determinar en forma anticipada la política financiera a seguir.

**Planeación.** Consideramos conveniente se efectúe un estudio tendiente a establecer las soluciones a los problemas que se presentarán a futuro basados en el aumento del volumen de sus operaciones.

Con ese propósito debe estudiarse principalmente:

- a) Establecimiento de una adecuada planeación fiscal financiera que asegure una mayor supervisión del cumplimiento de las disposiciones fiscales y vigentes.
- b) Delimitación de funciones y responsabilidades.
- c) Establecimiento de un reglamento interior de trabajo.

- d) Establecimiento de políticas precisas.
- e) Mayor control sobre los sistemas de administración, contabilidad, presupuestos, compras, cobranzas e inventarios.

**Control del archivo.** Es conveniente se organice el archivo, destinándole un lugar específico y ordenando todos los libros, pólizas, registros, comprobantes, etc., adecuadamente por meses y ejercicios sociales, además de que se asigne un encargado al cual se le haga responsable del mismo. Sugerimos se utilicen vales, para que el encargado sepa, en cualquier momento, quien tiene la documentación.

**Control del archivo.** Observamos que frecuentemente se dificulta la localización de "expedientes de póliza", ya sea porque no se encuentran o porque el encargado del mismo no está en su lugar, debido a que también realiza labores de mensajería.

Sugerimos se utilicen vales y que por tanto el responsable conozca en cualquier momento, quien tiene documentación, comprobantes, etc., asimismo, siempre debe estar una persona que pueda proporcionar la información requerida.

**Información de sucursales a matriz.** Debe exigirse a las sucursales información oportuna, es decir, que dentro del plazo acordado con la matriz, remitan la información requerida.

Existe información que debe remitirse quincenalmente y otra dentro de los diez días siguientes del mes anterior.

Asimismo, deberá ejercer una supervisión completa en cuanto a uso y flujo de formas utilizadas por las sucursales, con el propósito de contar con información completa y uniforme entre sucursales y matriz.

**Necesidad de contar con una planeación financiera.** En nuestro concepto, uno de los principales problemas que afectan a la empresa, lo constituye la falta de capital de trabajo y por tanto, el flujo de las operaciones es inadecuado. La existencia permanente de graves presiones por falta de recursos para el pago de sus obligaciones, ha originado que la administración no pueda atender debidamente otros aspectos también urgentes. Lo anterior ha ocasionado incertidumbre con respecto a su permanencia en el mercado y proyección.

Por lo anterior consideramos urgente que se efectúen estados financieros y con ellos se puedan planear a corto, mediano y largo plazo, las operaciones de la empresa. Con esto podrán determinarse alternativas alcanzables (orígenes y aplicación de recursos), adoptando las que resulten más adecuadas a la compañía. Dichos estudios deben incluir la determinación del punto de equilibrio económico de la compañía; la preparación de presupuestos de operación, de flujo de caja y de estados financieros pro forma.

Una vez realizados los estudios citados, se deberán tomar las decisiones procedentes y con ellos se pretenderá resolver los problemas presentes.

**Planeación financiera.** Observamos que la compañía a operado con capital de trabajo negativo existiendo una falta de liquidez considerable por lo que sugerimos a la brevedad se lleven a cabo estados financieros para lograr una adecuada estructura. Estos estudios deben incluir un presupuesto de operación para el ejercicio presente y un presupuesto de caja para los próximos meses.

**Conviene crear un departamento de sistemas.** Consideramos conveniente la creación de un departamento de sistemas que, entre sus funciones cuente con las siguientes:

- a) Estudio, diseño, evaluación e implantación de los sistemas administrativos, contables y de control interno adecuados.
- b) Diseño e implantación de un sistema de información integral.
- c) Elaboración de manuales de organización que contengan los procedimientos en vigor, ya actualizados, descripción de labores y asignación de responsabilidades.

**Sugerimos la elaboración de un manual de operaciones.** Si bien, la empresa cuenta con una satisfactoria organización administrativa, creemos conveniente que se revisen constantemente los procedimientos vigentes y que en paralelo se elabore un manual de operación que señale la estructura de la empresa, sus líneas de autoridad y departamentos, así como las normas, políticas y procedimientos a seguir para lograr un control interno cada vez más eficiente.

Se podrían obtener mayores utilidades con una adecuada planeación financiera.- Considerando el volumen y el monto de las operaciones realizadas por la compañía en el último ejercicio, el elevado saldo promedio de efectivo en cuentas de cheques y del importe de los intereses pagados, que en 1980 ascendieron a 4.7 millones, sugerimos la necesidad de llevar a cabo una planeación financiera, con el objeto de lograr una mayor productividad en el manejo de los recursos de la compañía.

Dicha planeación deberá hacerse en base a la implantación de un sistema presupuestal, incluyendo presupuesto de operación y de caja; estados pro forma, incluyendo en el origen de aplicación de recursos. Con esto se podrán fijar las políticas financieras a seguir.

**Implantación de sistemas.** Considerando los cambios a los sistemas que se está efectuando en determinados departamentos, sugerimos que antes de implantarlos se obtengan los puntos de vista del personal del departamento afectado. Con ellos se tendrá mayores elementos de juicio con respecto a los prácticos del sistema por establecer.

**Coordinación y comunicación entre los departamentos.** Es notable la falta de coordinación y comunicación de los departamentos de la compañía. Cada uno se considera independiente de los demás, lo cual normalmente origina que los datos no coincidan entre los mismos. Creemos conveniente se estudien a fondo estas causas. El estudio e implantación de un sistema de información integral podría servir a este propósito, desde luego, estudiando y rediseñando las formas actualmente en uso.

**Reexpresión de Estados Financieros.** A partir de los ejercicios sociales que se inicien el primero de Enero de 1980 deberán observarse en forma obligatoria, las normas para presentación de cifras actualizadas, tanto en los estados financieros básicos cuando esto sea aplicable, como a través de información adicional. De esta obligación están expulsadas las instituciones de crédito, de seguros y finanzas y las que no persiguen fines de lucro.

Lo anterior se encuentra fundamentado y debidamente explicado en el boletín B-7 de la comisión de Principios del IMCP, que se llama "Revelación de los efectos de la Inflación en la Información Financiera". Este boletín señala que pueden, bajo determinadas circunstancias, elegirse cualquiera de estos dos métodos:

1. Ajuste por cambios en el nivel general de precios, utilizando, para su aplicación el índice nacional de precios al consumidor que publica el banco de México.
2. Actualización de costos específicos (de reposición) considerando las circunstancias que señala el propio boletín.

En vista de lo anterior, nos permitimos recomendar:

- a) Que las personas responsables de la administración (Sr. C.P. \_\_\_\_\_, contralor general y Sr. C.P. \_\_\_\_\_, Contador de la empresa), conozca profundamente el contenido del citado boletín y el su caso, se inscriba al próximo curso que sobre esta materia, a organizado el IMCP.
- b) Posteriormente analizaremos en conjunto las particularidades del boletín multicitado y los problemas que pueden presentarse para su implantación.
- c) Que elaboren un programa detallado, con los pasos, fechas límite y personas responsables de su ejecución. Este programa será analizado por nosotros.

## 4.2 AUDITORIA PREVENTIVA DE ERRORES

### 4.2.1 TIPOS DE CONTROL

Existen diferentes tipos de control, así tenemos:

#### **a) Controles correctivos y no correctivos**

Los primeros implican la determinación de los desvíos detectados durante la gestión respecto de los planeados y su informe a quien debe actuar sobre éstos. Los segundos se refieren a controles mínimos que no incluyen la medición e información de desvíos, sino que se trata de controles de tipo mecánico u organizacional. Tales los que establecen la separación de funciones entre los que tienen acceso directo a los fondos y los que efectúan los registros contables.

#### **b) Controles retroalimentados y prealimentados**

Los primeros son aquellos en los que la medición de la actividad del sistema que se controla se efectúa comparando los resultados producidos por el sistema con los resultados establecidos. Los segundos son aquellos en que la medición se efectúa comparando los resultados que se esperan con los objetivos establecidos.

#### **c) Secuencias cerrada y abierta**

Esta calificación se refiere al carácter de independencia del control, según pertenezca o no al sistema operante que regula. Por lo tanto se dice que un sistema de control es de secuencia abierta cuando el grupo de control es independiente del sistema operante y es cerrado en caso contrario.

#### 4.2.2 ELEMENTOS DE CONTROL

Cuando hacemos referencia a un sistema de control se entiende por el mismo a un esquema como el que presente el siguiente cuadro, compuesto de cuatro elementos:

- 1) Una característica o condición controlada del sistema operante.
- 2) Un sensor o método para medir las características a controlar.
- 3) Un grupo de control.
- 4) Un grupo de control activante.

Para lo que llamamos AO (Auditoría Operativa) la característica a controlar va a ser la gestión bancaria en cuanto al conjunto normativo que debe cumplir el banco, que incluye normas de naturaleza imperativa (leyes y reglamentación del BCRA) o normas corporativas que da la propia organización para el mejor respaldo de sus derechos y sus creencias. El censor para medir el cumplimiento de dichas normas lo constituyen en primer lugar los manuales internos operativos, que determinan los procedimientos a seguir y, en general los criterios y políticas que han sido fijadas. El grupo de control lo constituyen la auditoría interna o externa en la medida que cumpla esa función. Y por último un grupo activante o con poder de decisión para llevar a cabo las medidas correctivas necesarias para procurar subsanar los desvíos de teclados.

Un principio fundamental que debe cumplir cualquier método de control es el de economicidad, es decir, que el costo que implica la existencia de un control sea menor que el beneficio que produce su acción de regulación del sistema. Este principio lleva implícita la necesidad de no controlar todas las características de un principio operante sino aquellas que se consideran de mayor importancia y que hacen a esencia de los objetivos establecidos.

### 4.2.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Concepto.- Es aquel que comprende el plan de organización (Estructura Organizativa), los métodos y las medidas adoptadas (políticas y procedimientos) y las cualidades del personal existente en una empresa, con el fin de:

- 1) Proteger sus activos
- 2) Verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables (información contable)
- 3) Promover la eficiencia y las operaciones
- 4) Estimular la adhesión a las disposiciones y prácticas ordenadas por la gerencia.

De acuerdo a estos objetivos mencionados, el control interno se clasifica en:

- 1) **Interno Contable:** Al que le corresponde los dos primeros objetivos
- 2) **Interno Administrativo:** Al que le corresponde los dos siguientes

De cualquier manera, debe quedar claro que esta clasificación no es absoluta y que por el contrario, el logro de fines relacionados a una clasificación necesita que, en alguna manera se cumplan los objetivos del otro.

#### 4.2.4 CONTROL INTERNO CONTABLE

Generalmente se dice que los elementos del Control Interno Contable son:

- a) **El sistema contable**
- b) **La infraestructura del sistema contable**
- c) **La auditoría Interna.**

a) **El sistema contable.-** Se llama así a un conjunto de actividades por las cuales se reconocen, autorizan, calcular, clasificar, registran, resumen e informan las transacciones. Por transacción se entiende a un hecho económico al que se le ha reconocido un efecto en la contabilidad y por lo tanto debe procesarse en el sistema contable. Es por lo tanto tarea básica del sistema contable el reconocimiento de un hecho económico como una transacción, su aprobación, computo, registro, resumen, acumulación e informe. Si bien esta tarea puede entenderse como un proceso, es de mayor utilidad diferenciar dos clases de actividades.

- 1) Aquellas que efectúan el proceso de las transacciones en si
- 2) Aquellas orientadas a controlar dichas transacciones

El control mencionado en 2) se realiza a través de mecanismos y normas de procedimientos que existen en el sistema y que tienen como fin la prevención o detección de errores e irregularidades. Y estos mecanismos y procedimientos se llaman técnicas de control. Es importante señalar la diferencia entre el proceso en si y las técnicas de control. El primero incluye las tareas necesarias para que el sistema contable funcione bien o mal, y la técnica de control opera sobre las operaciones del sistema contable con el fin de que este lo haga bien.

**b) La infraestructura del sistema contable.-** La infraestructura a su vez abarca la estructura organizativa: en donde se establece el plan de organización del ente, la asignación de responsabilidades los sistemas de autorización, etc. Las políticas y procedimientos operativos: en donde se fijan los objetivos, políticas, normas y manuales de procedimientos establecidos por el propio ente, así como las técnicas para controlar y evaluar su cumplimiento y la calidad del personal, es decir, a todo aquello relacionado con la capacidad del personal del ente para cumplir sus tareas en forma eficaz y responsable.

**c) La auditoría Interna.-** Que es la realizada por personas que están en relación de dependencia con el ente cuya información se audita.

#### **4.2.5 OPORTUNIDAD DEL CONTROL INTERNO**

Los actos de control, según la oportunidad en que se llevan a cabo pueden ser:

- a) Previos, por ejemplo el Control Presupuestario;
- b) Simultáneos, por ejemplo de documentación respaldatoria; o
- c) Posteriores, en cuyo caso puede ser:
  - 1) De rutina, por ejemplo el balanceo del mayor auxiliar con el general
  - 2) Selectivo independiente, por ejemplo un arqueo sorpresivo.

## CONCLUSIONES

Los resultados del presente trabajo permiten señalar que desde el siglo pasado los auditores han considerado la importancia del control interno contable, ya que debido a la evaluación y estudios que llevan a cabo el Instituto Mexicano de Contadores y los diversos comités sobre procedimientos de auditoría, se tiene como propósito establecer una base para confiar en la auditoría de tal forma que se pueda prevenir y detectar errores e irregularidades importantes en los estados financieros, esto con el fin de salvaguardar activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera, promoviendo la eficacia y adherencia a las políticas gerenciales.

Esto se puede lograr mediante normas y procedimientos de auditoría, en base a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Estos métodos han sido más sofisticados ya que poco a poco evolucionan los manuales de procedimientos, como las técnicas para corregir dichos procedimientos de control interno.

Uno de los puntos más importantes es la organización ya que mediante esta se puede llevar a cabo cualquier control interno

Por lo anterior, se señalan diversas sugerencias para llevar un eficiente control interno, en cuanto a las formas o formatos que se ingrese a un sistema de cómputo para agilizar los cobros y tener un mejor control interno y que se aplique en todas las áreas que lo afectan

## BIBLIOGRAFIA

1. Fernando Arias Galicia, ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Editorial Trillas
2. Abraham Perdomo Moreno, ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS FINANCIEROS, Editorial ECASA
3. Lawrence L. Vance, AUDITORIA, Editorial Interamericana
4. Osorio Sánchez, AUDITORIA I, Editorial ECASA
5. Cepeda Alonso Gustavo, AUDITORIA Y CONTROL INTERNO, Editorial Mc Graw-Hill
6. Enrique Fowler Newton, CONTABILIDAD BASICA, Ediciones Macchi
7. Arthur W. Holmes, CONTABILIDAD BASICA, Editorial Continental
8. José Alberto Schuster, CONTROL INTERNO, Ediciones Macchi
9. Vartkes Hatzacok Sian Hovsepian, FUNDAMENTOS DE CONTABILIDAD, Editorial ECASA
10. Abraham Perdomo Moreno, FUNDAMENTOS DE CONTROL INTERNO, Editorial Thomson
11. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA, IMCP
12. Walter B. Meigs, PRINCIPIOS DE AUDITORIA, Editorial Diana

13. PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS. IMCP

14. Bocchino William. SISTEMAS DE INFORMACION PARA LA ADMINISTRACION.  
Editorial Trillas

15. Jaime del Valle Noriega. TEMAS PRACTICOS DE AUDITORIA. Editorial Dofiscal