CAPÍTULO 7

SUPERVISIÓN

Al concluir la lectura del tema el alumno podrá explicar los conceptos siguientes :

1.- Supervisión y sus conductos
2.- Identificación de los Órganos de Control
3.- Explicación de la Contraloría y sus funciones
4.- El Supervisor en las Organizaciones
5.- Importancia de la Supervisión
6.- Separación de funciones

7.1 Concepto de Supervisión

En su sentido general la Supervisión representa la revisión de una actividad , desprendiéndose de ello una opinión que la calificará por los resultados que se obtengan , reconociendo que la persona que efectúe esta labor tendrá dentro de otros atributos el de su propio estilo.

La Supervisión en necesaria ya que aunque este establecido el sistema de Control Interno por naturaleza propia el personal tiende a quebrantar lo que esta establecido , por ello la intervención de ella para conservar el respeto a la normatividad establecida.

En realidad en las empresas o negocios , existe la orientación al Control y por consecuencia al examen del cumplimiento del mismo , ello es indudable pero no se piense que el personal que lo realiza en numeroso , sino mas bien , es reducido basándose en el hecho de que el propio sistema corrobora actividades.

Un medio natural de supervisar la representa la acción que realiza el jefe sobre sus subordinados y la otra la práctica de revisiones (Auditorias) , realizadas por personal interno o en su caso externo.

RAUL RANGEL FRIAS

7.2 Órganos de Control

En la Supervisión y vigilancia tienen un papel decisivo la participación de los órganos de control que las empresas establecen , identificándose después de la Asamblea General de Accionistas los seis siguientes que se ilustran en el esquema 7.1 siguiente :

Esquema 7.1Órganos de Control Interno:

Consejo de Administración	Comisario	Directivos	Contralor	Auditor Interno	Auditor Externo
Instrumenta acuerdos de la Asamblea	Vigilancia permanente de parte de la Asamblea	Actuación funcional de apoyo y seguimiento	Planeación organización Y sistematización general	Vigila la operación en forma continua	Examina en forma Periódica y selectiva

Cada uno de los órganos de control indicados debe cumplir su papel en beneficio de la empresa y estar coordinados y esperando la mejor de las disposiciones del personal para cumplir los lineamientos establecidos o que en su defecto se redefinan.

Los dos primeros órganos son establecidos por la ley mercantil , pero es necesario que realicen sus actividades de control , los otro cuatro operan de acuerdo a la definición estructural que se haya adoptado.

El principal directivo ya sea denominado Director o General o Gerente son los representantes del Consejo de Administración y a su ves el integra su equipo de trabajo.

La denominación de Contraloría es la derivación natural del concepto Control y por la relevancia del caso lo comentaremos en el punto siguiente.

Los dos tipos de auditoria que se indican la Interna y Externa serán abordados en la cuarta parte de esta obra académica.

Los órganos de control en su conjunto , preservan la marcha eficiente de la empresa ya que de alguna manera ú otra cada quién deberá cumplir su papel.

RAUL RANGEL FRIAS

7.3 Contraloría como Órgano de Control

Como una influencia americana apareció el área de trabajo denominada Contraloría "Controller "y se tiene referencias de ella en la década de los 50' , amalgamando funciones relativas a la Planeación , Información financiera y su interpretación , Fijación de sistemas y políticas de registro , Estudio y aplicación de obligaciones tributarias , Organización , Protección y salvaguarda de los activos y la Evaluación , a manera ilustrativa se indica en el esquema 7.2 siguiente :

Esquema 7.2 Funciones de la Contraloría

Planeación	**Información Financiera y su interpretación**	**Sistemas Políticas y Criterios De registro**	**Estudio y Aplicación De aspectos fiscales**	**Organización**	**Protección De activos**	**Evaluación**
Visión metas y objetivos	Sistema de Información y Su estudio y comentarios	Orden Disciplina documentado	Análisis y aplicación	Manuales Procedimientos Instructivos	Custodia Ubicación Uso Titular	Examen De operaciones

Esta influencia se interiorizo en nuestro país en la década de los 60´ , y hasta la actualidad sigue vigente , con algunas adecuaciones operativas como lo es el manejo de los recursos financieros y el estudio de los procesos de trabajo , así como la individualización de actividades como la de evaluación.

Existe un estándar en las funciones a desarrollar , pero es indudable que cada empresa decide finalmente su estructura.

Las funciones se aprecian muy amplias en número , pero debe de considerarse que son homogéneas y el profesionista que esta a cargo de ellas conoce perfectamente que están entrelazadas.

En nuestro medio se estima que la persona ideal para cubrir el puesto es un profesionista relacionado con las ciencias económico administrativas , situación que se ve razonable , sin descartar que exista otro con aptitudes para ello.

Es indudable que uno de los requisitos obvios para el titular de esta área es el de conocer los aspectos de Control Interno y no solo eso , sino de aplicarlos y mantenerlos que a veces es mas problemática esta última situación.

7.4 Papel del Supervisor en la Organización

Los mandos intermedios ocupan un lugar esencial en toda área de trabajo y ahí es donde la figura del Supervisor adquiere relevancia , porque en su nivel jerárquico sostiene relación con su inmediato superior y con el personal a su cargo , es decir tiene una función doble que en ocasiones es difícil coordinar , pero ese es su puesto y sus habilidades le ayudarán a salir adelante.

Escuchamos a menudo diferentes tipos d Supervisores , pero su función primordial de apoyar e instruir , así es que inicialmente se identifica con la en la Producción y en las áreas e contabilidad , auditoria , servicios al cliente , ventas , personal , área médica , académica , fiscal , Tesorería , cajas , transporte ,obras y sucursales entre otras.

Dentro de las habilidades mencionadas por expertos en la materia se identifican tres de ellas , mismas que se ilustran en el esquema 7.3 siguiente :

Esquema 7.3 Habilidades del Supervisor

Técnicas	Administrativas	Humanas
Preparación profesional En el área de trabajo	Ser líder del equipo Alentar la motivación promover La capacitación y superación personal	Comunicarse en forma directa y frontal y tener sensibilidad y percepción

Es pertinente indicar que se parte de la premisa que el aspecto técnico se domina y que en cierta medida el administrativo también , pero en las de tipo humano existe un campo en el que se debe preparar ya que ello ocasiona generalmente los conflictos y la Supervisión esta para solucionar y no para fomentar estas situaciones.

7.5 Importancia de la Supervisión

Al instalar y mantener un sistema de Control Interno se tiene la expectativa que el mecanismo operativo de la Organización se encauzará siempre por el camino correcto , sin embargo en ocasiones no sucede así , por ello la imperiosa necesidad de que la Supervisión como elemento exista en ella.

De lo anterior se desprende que el éxito no esta garantizado , siendo necesario el seguimiento del mismo para certificar que si se esta observando , teniendo a la ves cinco objetivos claramente definidos y relativos a corroborar la adhesión a la normatividad establecida , el apego a los procesos instalados y sus transacciones , conformar el sistema para que sea aplicable y funcional , rediseñar y simplificar en su caso procedimientos y actividades y documentar e informar los resultados obtenidos.

Cada uno de los objetivos señalados encierran por si mismo la indicación de que el control debe de respetarse y observarse en beneficio de la organización, ya que las esferas de alto nivel no desean contratiempos en la operación y si los hubiese detectarlos , enmendarlos y continuar la actividad.

En el caso del rediseño y simplificación de procesos y actividades , no es necesario esperar a que sean detectadas esas mejoras , sino sería saludable que el propio personal que lo vive presentara sus alternativas en constructiva.

La supervisión en realidad actúa constantemente y las decisiones a tomar son prácticas y de inmediata aplicación , siendo así como las Organizaciones no esperan el final de un período para constatar la marcha de las mismas , sino que efectúan reuniones " diarias " para conocer el estado de cosas y si surge un aspecto de control inmediatamente le dan seguimiento .

Al abordar el estudio de la Supervisión apreciamos como el estudio de los diferentes elementos de control no esta concluido , sino hasta señalar precisamente el que nos ocupa De ahí la relevancia del mismo.

Naturalmente la Supervisión esta inmersa en el ambiente de control ya que toma como fuente de apoyo la reglamentación de la Organización , la verifica e instrumenta sus adecuación contando siempre con la aprobación e los funcionarios de la misma.

Como premisa básica es prudente mencionar que no obstante el sector , dimensiones o particulares de la Organización es imprescindible efectuar Supervisión ya que su beneficio supera los costos inherentes.

RAUL RANGEL FRIAS