



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

CONTROL INTERNO

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

Fernando F. Cisneros Matusita
Carlos Espinosa de los Monteros C.
Guadalupe Mejía Medina
René A. Trejo García

MEXICO, D.F.

1975

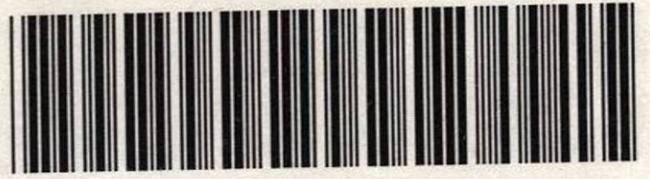
T

HF5668

.25

C6

c.1



1080080432

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

CONTROL INTERNO

00887

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTAN:

Fernando Francisco Cisneros Matusita

Carlos Javier Espinosa de los Monteros Cámara

Guadalupe Mejía Medina

René Alejandro Trejo García

México, D. F.

1975

BIBLIOTECA
GRUPO CYBSA FIL. A-1-73 FIFOSA

T
HF5668
.25
C6

BURAU R I ETRAS

UANL
F O
TE IS
(80432)

BURAU R ANDOI FIAS

UANL
FONDO
TESIS LICENCIATURA

A mis padres

Quienes siempre me han
acompañado por el cami-
no de la vida, entregando
se completamente.

A mis hermanos

Por el cariño que ahora
y siempre nos unirá.

A mi novia

En agradecimiento a su apoyo
y cariño que me ha brindado.

A mis asesores

C. P. Jaime Espinosa de los Monteros
C. P. Jaime Espinosa de los Monteros Jr.

En reconocimiento a su valiosa
ayuda para la realización de la
presente tesis.

A mis abuelitos, tíos y primos

Con sincero cariño.

P R O L O G O

En el transcurso de los años, las empresas han ido creciendo en forma muy importante, volviéndose cada vez más extensas y complejas, necesitando por tal razón de una estructura de bases sólidas, en donde exista el estudio previo para la promoción y organización de la misma.

Anteriormente las empresas se desarrollaban por el camino de la incertidumbre, su organización estaba sujeta a las circunstancias, así mismo la contabilidad que se llevaba no era todo lo eficientemente deseada, por lo tanto la información no era oportuna y veraz. Cuando los administradores empezaron a reflexionar que al tener un sistema que incluyera bases científicas para la eficiencia de sus operaciones internas, las utilidades podrían aumentar, ya que se evitarían los errores de organización, los fraudes y los malos manejos de la inversión, y así estas reflexiones dieron entre otras, origen al control interno, que tiene como misiones la asignación de labores y el establecimiento de responsabilidades, como también que la contabilidad refleje en los estados financieros el resultado de las operaciones oportunamente para la toma de decisiones.

Sabiendo que el control interno es una de las bases para el -
buen funcionamiento de la empresa, necesitamos que nuestra
mente profundice en este tema tan importante en nuestros días
con el propósito de conocerlo más a fondo.

Nuestro deseo es, que este trabajo sirva como una aportación
a las personas que estén interesadas en el tema.

I N D I C E

	Pag.
I GENERALIDADES	1
II ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO	12
III IMPLANTACION DEL CONTROL INTERNO	43
IV ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO	106
V VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO	129
VI CONCLUSIONES	135
VII BIBLIOGRAFIA	138

C A P I T U L O I

GENERALIDADES

	Pag.
1. Importancia del Control Interno	1
2. Definiciones del Control Interno	6

CONTROL INTERNO

1.- IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO.-

Debemos partir sobre la idea que el hombre no es un ser -- auto-suficiente, y que necesita delegar funciones al desarrollarse su negocio, debido a que él solo no puede comprar, almacenar, llevar la contabilidad, vender, buscar nuevos mercados, etc... pero si necesita para la toma de decisiones -- que se le informe sobre las operaciones en forma oportuna, veraz y a la vez coordinar las labores de sus subordinados.

Para esto es necesario, como se ha mencionado anteriormente, que se estructure un sistema de Control para la organización y promoción de la compañía que cubra: la obtención de información veraz y oportuna, la salvaguarda de los activos de la empresa y la promoción y eficiencia de las operaciones, -- así como la adhesión a las políticas prescritas.

Por tal motivo la contabilidad que no este basada en un control interno eficaz, no producirá información útil puesto que no podría confiarse en ella; por ejemplo:

a) Imagínense que las facturas no estuviesen prenumeradas, y que por alguna razón se perdieran varias de ellas, por esa falta de control interno, la contabilidad no reflejará todas las ventas que efectuó la compañía y en consecuencia se podría tomar una decisión equivocada al elaborar los planes futuros, o bien que no existieran métodos, formas o políticas que produjeran información oportuna, por lo cual los estados financieros no serían base para la toma de decisiones en una empresa.

b) Cuando en una sola persona recaen las funciones de control de personal y supervisión del mismo se debe concluir que esto se prestaría a cometer errores al efectuar dicho trabajo y en un caso extremo a malos manejos, además debe tomarse en cuenta que un alto porcentaje de fraudes son cometidos por aquellas personas que se piensa son dignas de confianza.

Por tal razón, como ya se mencionó, una de las misiones del control interno es el delegar funciones y el establecimiento de responsabilidades, con el objeto de salvaguardar los bienes de la compañía. Es lógico pensar que en una empresa pequeña no puede contar con mucho personal, por lo cual no se pueden divi-

dir radicalmente las funciones de control y supervisión de personal, sin embargo debe hacerse a través de una buena planeación, una separación inteligente de las funciones que se puedan prestar a malos manejos en un momento determinado.

Asimismo si en una empresa no existe la promoción para que haya eficiencia en las operaciones, las personas que trabajen en la compañía no sabrán en un momento determinado cuales son las labores que deben realizar, porque no se han fijado asignaciones específicas, y en consecuencia habrán errores y tiempo perdido que podrán ser involuntarios pero serán razones que dificulten el desarrollo de las operaciones.

Ahora cualquier sistema en una compañía para que funcione, necesita que el personal este conciente de seguir las políticas establecidas por los directivos y así mismo, estos deben de supervisar la labor de sus empleados, y buscar siempre el mejoramiento de las políticas, para que exista un sistema completo que sirva como estructura base para que la empresa, por su organización interna logre los objetivos que persigue.

Según las normas de auditoría generalmente aceptadas en su boletín No. 5 marcan que el contador público, no podrá emitir opinión alguna sin antes haber investigado el sistema de control interno, ya que como su revisión se efectúa a base de pruebas selectivas, el auditor necesita estudiar y evaluar las políticas y procedimientos de los métodos y formas de registro sobre los que descansan los estados financieros.

Ya que dicho estudio y evaluación del control interno le sirven al auditor para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad que deberá dar a las pruebas que efectúe, si el auditor al evaluar el control interno se da cuenta que no garantiza las cifras que muestran los estados financieros, y que además no puede aumentar los procedimientos para determinar que son razonablemente correctas tendrá que abstenerse de opinar sobre los estados financieros tomados en conjunto.

El boletín antes señalado indica que: "El contador público no debe oponer salvedades ni abstenerse de emitir su dictamen sobre los estados financieros por deficiencias en el control interno, a menos que concurran las tres circunstancias siguientes:

- a) Que existan serias fallas u omisiones en determinadas fases del control interno.
- b) Que tales fallas u omisiones puedan afectar a cifras de relativa magnitud en los estados financieros que ha de dictaminar, y
- c) Que los deseos de su cliente en otras circunstancias le impidan realizar las pruebas adicionales que, para suplir las fallas u omisiones en el control interno, el auditor estime son necesarias para quedar satisfecho sobre la propiedad de las cifras afectadas".

Ahora bien, entre más eficaz sea el control interno, menos serán las pruebas que el auditor tendrá que efectuar, ya que el sistema garantiza las cifras que muestran los estados financieros.

El auditor debe indicar a la compañía cuales son las fallas que encontró en su revisión, y como debe subsanarlas a través de la preparación de un memorando de sugerencias al terminar su trabajo preliminar de auditoría de estados financieros.

2.- DEFINICIONES DEL CONTROL INTERNO.-

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su boletín número 5 define al control interno como: "El sistema por el cual se da efecto a la administración, entendiéndose como tal el conjunto de actividades necesarias para lograr los objetivos de una entidad económica, entre dichas actividades podemos encontrar la dirección, promoción, análisis, producción, supervisión, planeación, etc."...

El Instituto Americano de Contadores Públicos lo define como -- "El Plan de organización y todos los métodos y procedimientos -- que en forma coordinada se adoptan en una empresa para salvaguardar los activos, obtener información correcta y segura, promover la eficacia de operación y adhesión a las políticas prescritas por la compañía".

Gómez Morfín nos señala que: El control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para -- obtener una información segura, proteger adecuadamente los bie--

nes de la empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas prescritas". (1)

George Bennett dice: "Un sistema de control interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de sus procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado, llevando a cabo sus labores delineadas en forma independiente, compruebe continuamente el trabajo de otro empleado, hasta que pueda determinar un punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude". (2)

Victor H. Stempf, dice: "El sistema interno de comprobación y control, puede explicarse como la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobar independientemente del trabajo de otros empleados". (3)

- (1) Gómez Morfín Joaquín, "El Control Interno en los negocios", Fondo de cultura Económica, segunda edición, - México 1956, Pag. 17
- (2) George E. Bennett, Fraud, Its Control Through Accounts, Nueva York, D. Appleton Century, Co. Inc. 1930
- (3) Victor H. Stempf, "La influencia del Sistema Interno de Comprobación en los procedimientos", The Sournal of Accountancy, Nueva York 1936.

Montgomery dice: El control interno implica que sus libros y métodos de contabilidad, así como la organización en general de un negocio, están tan bien establecidos que ninguna parte de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo el control independiente y absoluto de una sola persona; sino por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y que se hace una auditoría continua de los detalles del negocio. (1).

L. R. de Velasco y Alejandro Prieto, dicen "El método adecuado -- para el control interno debe facilitar una distribución apropiada de las funciones del personal de manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse con el trabajo de otros empleados". (2).

Victor Z. Brink, al referirse a la idea de que el control interno -- aunado a la contabilidad, es el instrumento principal de la administración de un negocio dice: 'El control interno se refiere a sus -- métodos y prácticas de cualquier clase, por medio de las cuales --

- (1) Robert H. Montgomery, *Auditin-teory and Practice* 5a. ed. New York, The Ronald Press Co., 1934
- (2) R. Velasco y Alejandro Prieto.- "Auditoría práctica" Editorial Banco de Comercio 1939.

se coordinan y operan los registros y los comprobantes de contabilidad y los procedimientos que afectan su uso, de manera que la administración de un negocio obtienen de la función contable, la utilidad máxima para su objeto de información, protección y control⁽¹⁾.

Luis V. Manrara; incluye además del concepto de la contabilidad, la adecuada distribución de las funciones del personal, como anexo indispensable, complemento del control obtenido mediante los procedimientos contables, y dice "Un sistema de control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante el cual, la contabilidad controla hasta donde sea posible, las operaciones principales del negocio y el trabajo de los empleados se complementa en tal forma que ninguno tenga control absoluto sobre alguna operación importante; de modo que no puedan existir fraudes o errores a menos que se confabulen dos o más empleados para realizarlos". (2)

(1) Victor Z. Brink, "Internal Auditing" New York, the Ronald Press Co., second edition, 1958, pag. 26

(2) Luis V. Manrara Galán, "Sistema de Control Interno", Finanzas y Contabilidad, México 1944.

Laurence R. Dickse, nos dice: "El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas coordinadas - que se tengan adoptados en un negocio, con el fin de salvaguardar los bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita". (1).

Saul Levy, dice: "El control interno en su concepto más amplio, - no solo tiene como objeto evitar o reducir los fraudes. Es también una salvaguarda en contra del desperdicio, ineficiencia y promueve la seguridad de que las políticas de operación están siendo cumplidas por personal competente y leal". (2).

De las diferentes definiciones de control interno antes enunciadas podemos darnos cuenta que no existe una definición universal; más sin embargo se enfocan en diferentes puntos de vista que van desde considerarlo como una simple división de labores con el fin de evitar fraudes, hasta el que considera que el sistema va más allá de las funciones que corresponden a los departamentos contables y financieros.

- (1) Laurence R. Dickse. - "El Control Interno". - Tesis de Ruben Maldonado Hernández. - 1973.
- (2) Saul Levy. - "Idem".

Asi mismo nos hablan siempre de un sistema el cual reuna una serie de actividades coordinadas que salvaguarden los activos, es decir que se establezcan políticas para la protección y máxima utilización de las inversiones y asi lograr el fin que persigue la empresa, tambien nos hablan de la obtención de información veraz y oportuna, para que los directivos puedan tomar decisiones en el mejor momento, tocan tambien la promoción en la eficiencia de las operaciones.

Por tal motivo el sistema del control interno trata de obtener el óptimo desarrollo de las funciones y el mejoramiento de las mismas conforme la empresa vaya desenvolviendose, todo esto debe ser supervisado con el propósito que las políticas y actividades establecidas se cumplan y con lo cual se completa el ciclo que abarca cualquier sistema, partiendo de una planeación para terminar con una supervisión y lograr asi, con esto, los objetivos fijados.

C A P I T U L O I I

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

	Pag.
1. ORGANIZACION	14
A) Dirección	
B) Coordinación	
C) Asignación de Responsabilidades	
D) División de labores	
2. PROCEDIMIENTOS. -	16
A) Planeación y sistematización	
Medidas del control	
B) Registros y formas	
C) Informes	
a) Numericos	
b) Gráficos	
c) Descriptivos	
3. PERSONAL	23
A) Selección de personal	
B) Entrenamiento	
a) Inducción	
b) Adiestramiento dentro de la empresa	
c) Escuela Vestibulas	
d) Escuela General de la organización	
C) Retribución	
a) Salario Mínimo	
b) Salario de Puesto	
c) Pago al mérito del trabajador	
d) Pago a la productividad	
D) Rotación de Personal	
E) Vacaciones	
F) Fianzas	
4. SUPERVISION	35

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Para que un control interno sea confiable, es necesario que --
cuenta con determinados elementos, los cuales deben funcionar
en forma coordinada con el objeto de obtener el mayor grado de
aprovechamiento del control establecido y cumplir con los obje-
tivos para los cuales fue creado.

Los elementos que componen el control interno de acuerdo con
el boletín número 5 de la Comisión de Procedimientos de Audi-
toría, editado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos
son los siguientes:

- 1.- ORGANIZACION
- 2.- PROCEDIMIENTOS
- 3.- PERSONAL
- 4.- SUPERVISION."

1. ORGANIZACION. -

Siendo las actividades de las empresas, tan complejas en la actualidad, a los funcionarios y ejecutivos que las integran, les es materialmente imposible ejercer una supervisión personal y adecuada para el buen funcionamiento de las operaciones, por lo -- que se ha hecho indispensable adoptar una organización estructural eficientemente establecida, la cual irá de acuerdo con las características de cada entidad económica (tipo, magnitud, amplitud de sus operaciones, etc...)

Lo ideal de un plan de organización, para que cumpla con la finalidad deseada y que sirva de apoyo y guía en todas las actividades, debe ser sencillo, costeable y que proporcione una división adecuada de obligaciones sujetas a modificaciones sin que estas cambien radicalmente las condiciones que provocaría una posible desorganización.

Un plan de organización debe contar con las siguientes bases esenciales:

A).- Dirección.- En ésta recae la responsabilidad general de las políticas adoptadas por la empresa, además de tomar las decisiones que se consideren más convenientes en el desempeño de sus funciones, siendo la encargada de la elaboración de planes de trabajo y de dar las indicaciones para la ejecución de los mismos.

B) Coordinación.- Combinar las actividades de los diversos elementos que integran la organización, de tal forma que se obtenga la mayor eficiencia posible para lograr el objetivo perseguido, -- por lo que puede considerarse como la adaptación constante y progresiva de los medios con que se cuenta, encaminados a un fin determinado.

C).- Asignación de Responsabilidades - Fija los límites y alcances de las obligaciones de cada uno de los elementos que intervienen en la organización, con el objeto de que no se invadan otras actividades que no les correspondan de acuerdo a sus responsabilidades asignadas.

D).- División de Labores.- Establece las limitaciones de las funciones de operación, registros y custodia de tal forma que el tra-

bajo de una persona, es complementario del elaborado por otra persona, canalizandose a travez de diversas fases de operación llevadas a cabo por diferentes departamentos.

2. PROCEDIMIENTOS. -

Para que un control interno sea eficiente, es necesario que cuente con métodos y sistemas en todas las áreas de una entidad económica, por medio de etapas sucesivas, complementarias y -- coordinadas en las funciones de orden ascendente, descendente y horizontal, mediante instructivos, registros, informes, etc. Por lo que podríamos definir este elemento del control interno como el ejercicio de la administración por un grupo de hombres que tienen tareas específicas y responsabilidades en áreas distintas que se complementan entre si y se armonizan a travez de la labor coordinada de un ejecutivo principal.

Para su estudio, el boletín Núm. 5 de procedimientos de Auditoría, editado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, menciona que la existencia del control interno no se demuestra solo con una eficiente organización, pues es necesario que sus principios se --

apliquen en la práctica, mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización y los clasifica en tres elementos -- que son:

A).- Planeación y Sistematización.- Para que una empresa tenga una buena planeación, es necesario que cuente con manuales en los cuales se establezca claramente el cumplimiento eficiente de ciertas normas o políticas por parte de su personal, se logre el conocimiento de las mismas, eliminación de decisiones prematuras y desviaciones de los planes trazados, estableciendo por consecuencia una delimitación de responsabilidades entre los mismos.

El contar con todo lo anterior, tiende a uniformar el criterio en los procedimientos usados y en el registro de las operaciones por las personas que colaboraron en cada una de las funciones dentro de la entidad.

Debido a la discrepancia que existe en cuanto a medidas de control, se considera prudente definir en forma enunciativa los diferentes medios que establece la sistematización.

MEDIDAS DE CONTROL

1. Reglamentos:

- a).- Legales
- b).- Institucionales

2.- Instructivos de:

- a).- Políticas
- b).- Operaciones
- c).- Controles

3.- Manuales de:

- a) - Procedimientos
- b) - Actividades

4.- Catálogos de:

- a).- Firmas
- b).- Cuentas
- c).- Artículos
- d).- Precios

5.- Organigramas:

- a).- Estructurales
- b).- Funcionales
- c).- Departamentales
- d).- Lineales y de posiciones con detalle de actividades.

6.- Diagramas de Procesos de:

- a).- Operación
- b).- Flujo
- c).- Formas

7.- Diagramas de disposición de:

- a).- Edificio
- b).- Equipo
- c).- Lugar de trabajo.

8.- Presupuestos de:

- a).- Ventas
- b).- Compras
- c).- Gastos
- d).- Flujo de caja

9.- Estadísticas

10.- Estudios y Guías de investigaciones.

Después de que la administración tenga determinado su plan de organización, por medio de manuales de procedimientos o instructivos, catálogos, etc., es necesario el establecimiento de sistemas para la integración de una organización funcional.

B.- Registros y formas.- El establecimiento de registros deberá proporcionar una información oportuna y veraz, y debe tomarse en cuenta que para el establecimiento de dichos registros, la costeabilidad y utilidad de ellos son elementos de gran importancia para determinar el funcionamiento de las empresas a través del tiempo, ya que si existe eficiencia se proporcionarán los datos debidamente clasificados y ordenados en forma clara y precisa.

Para establecer un uso adecuado de formas deberá hacerse un es-

tudio minucioso acerca de los objetivos que se persiguen, es decir, se tendrá que considerar si la implantación de formas no representa duplicidad en las funciones desempeñadas, si no existen formas iguales, etc., de tal manera que su implantación cubra los elementos señalados anteriormente.

C).- Informes.- La información representa una medida de vigi-lancia para la dirección ya que por medio de ellos se tiene conocimiento sobre las actividades de la empresa y representan una base para la toma de decisiones, además de ejercer un control adecuado sobre las mismas. Los informes atendiendo a su forma, los podemos clasificar en tres tipos:

a) Numéricos .- Son los que presentan hechos y resultados, los cuales son susceptibles de ser cuantificados matemáticamente, -- presentando informes precisos y comparativos que permiten al lector la determinación de variaciones de diferentes períodos - siempre y cuando se trate de lapsos de igual magnitud.

b) Gráficos.- Son la representación, generalmente de los informes numéricos que permitan apreciar fácilmente las situaciones o tendencias de la información de que se trata, estos pueden ser compa-

rativos o por un solo ejercicio.

c) **Descriptivos.**- Son los que narran determinadas situaciones o funciones de los diferentes departamentos o de las personas que las integran, los cuales no pueden ser comprensibles para el lector si estos son presentados en algun otro de los tipos de informe. Normalmente este tipo de informes señalados se presentan en forma combinada para una mejor interpretación de los mismos.

Para que los informes brinden una mayor utilidad, es necesario que cuenten con determinados requisitos, de los cuales señalamos a continuación algunos de los mas representativos.

Veraces.- La información que presenten los mismos, será base para la toma de decisiones y generalmente de vital importancia, por lo que es fundamental que las fuentes de información de donde se sustraiga la misma, sea lo más real posible.

Oportunos. - Además de lo mencionado en el punto anterior, es necesario que dicha información sea presentada en forma oportuna con el propósito de que la información recibida sea útil.

Objetivos. - En este punto se busca que la información sea lo más clara y sencilla posible sin que ello deje de mostrar el fin de la misma, de tal forma que los informes logren los propósitos para las cuales han sido elaborados.

Uniformes. - En los informes se deben de tener una consistencia con el propósito que sea posible hacer comparaciones entre los mismos y de igual forma en su presentación.

Excepcionales. - Deberán hacerse resaltar los resultados inesperados, es decir los que no están de acuerdo con lo previsto.

Con base en lo antes expuesto, podemos citar que este elemento del control interno se define como: "El punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante de control es la información interna. En este sentido, desde luego no basta la preparación periódica de informes internos, sino su estudio cuidadoso por personas con capacidad para juzgarlos y autoridad suficiente para tomar decisiones y corregir deficiencias".(1).

(1) Boletín No. 5 de procedimientos de Auditoría, Editado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Los informes contables primarios o secundarios constituyen en este aspecto un elemento muy importante del control interno, desde la preparación de balances mensuales, hasta las hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimientos.

Las actividades de producción y distribución pueden vigilarse de cerca mediante informes periódicos, analíticos y comparativos; informes de ventas, de costos, análisis de variaciones de eficiencias y tiempo ocioso, etc..

Un control interno de tipo más elevado probablemente incluirá informes periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de recursos variaciones financieras presupuestales, etc.

3.- PERSONAL.-

El hombre es el encargado de estructurar una organización, diseñar los procedimientos y políticas de dicha organización, llevar a cabo las operaciones y supervisar el trabajo efectuado. Es decir, el realiza todas las funciones que se requieren para un control interno, por lo tanto al ser el elemento más importante del sistema, debe seleccionarse y prepararse de la mejor manera posible.

"Una onza de cuidado al seleccionar y preparar el personal es de más valor que una tonelada de control interno". (1)

A).- Selección de Personal.- La selección puede llevarse a cabo de dos formas:

- 1o.- Por medio del departamento de personal
- 2o.- Por medio del gerente o director principal

Debiendo considerar en términos generales, ya sea el departamento de personal, o la persona encargada de tan vital labor, tomar en cuenta la moralidad, costumbres, eficiencia, situación económica, antecedentes en caso de que hubiere trabajo anteriores y todas las cuestiones que se relacionen con el trabajo que ha de desarrollar el personal que se desea contratar.

Ahora bien, "El funcionamiento adecuado de un sistema de control interno descansa, no solamente en la organización efectiva de la planeación y que los procedimientos y prácticas sean correctos, si no también en la selección de funcionarios y jefes de departamento con habilidad y experiencia, y personal con conocimiento de los procedimientos establecidos en una forma eficiente y económica. Utilizar a un contador con experiencia como encargado --

(1) J. S. Seidman. "Estudio de los casos de fraude cometidos por los empleados".- Finanzas y Contabilidad, México, febrero de 1940.

de cuentas por pagar podría garantizar su eficiencia, pero no sería económicamente factible o deseable, dado que los conocimientos de dicho individuo podrían ser mejor aprovechados en un puesto de mayor responsabilidad; a la inversa, no sería una decisión juiciosa colocar a un empleado sin experiencia en un puesto que requiera buen criterio. Principalmente, el problema se resuelve por sí solo, cuando la administración reconoce la necesidad de un análisis cuidadoso del puesto y los requisitos necesarios de una persona para ocuparlo, de un adecuado programa de entrenamiento y de la adopción de medios por los cuales pueda ser juzgada la calidad de actuación del empleado". (1)

B).- Entrenamiento.- Es importante también que el personal reciba cursos de entrenamiento para evitar al máximo la ineficiencia y el desperdicio. Se sabe que día con día el supervisor o el jefe al dar instrucciones está enseñando al personal las políticas y procedimientos de la compañía, resultando con esto una forma de entrenamiento, pero para que este resulte más

(1) Control Interno.- Los elementos de un sistema coordinado y su importancia para la administración y para el Contador Público independiente. Informe especial elaborado por el comité de procedimientos de Auditoría del Instituto Norteamericano de Contadores Públicos.

efectivo es necesario que se efectúe de manera sistemática.

Antes de formularse los programas de entrenamiento deben conocerse cuáles son las necesidades que se requiere cubrir y - -
cuales son los objetivos que se persiguen.

Los directivos pueden valerse de alguno de los tipos de entrena
miento siguientes para enseñar o adaptar a su personal sobre -
los objetivos perseguidos, estos tipos de entrenamiento pueden
ser: .

- "a) Inducción
- b) Adiestramiento dentro de la empresa
- c) Escuela Vestibular
- d) Escuela General de la organización " (1)

a) Inducción.- Consiste de modo general en mostrarle al traba-
jador, las políticas y procedimientos de la empresa para ade- -
cuarlo al puesto que ocupará, por medio de :

- 1.- Reuniones dirigidas por el gerente, jefe de perso-
nal o el encargado de relaciones industriales.
- 2.- Información por parte del jefe o supervisor.
- 3.- Entrevista, llevada a cabo por alguna de las perso-
nas antes mencionadas despues de unas semanas o un tiempo ra-

(1) Administración de Recursos Humanos, Fernando A-
rias Galicia (Coordinador) Editorial Trillas, México
1973.

zonable, con el propósito de ver que tan adaptado está el trabajador en su puesto, etc.

b).- Adiestramiento dentro de la empresa: Su objetivo es mejorar la producción y consiste en determinar un programa de producción, elaborando un plan específico, tomando en cuenta el efecto multiplicador, es decir enseñar a un grupo para que éste posteriormente instruya a otros, y así subsecuentemente.

c).- Escuela Vestibular.- Consiste en enseñar a un grupo numeroso las técnicas específicas para el nuevo trabajo que ha de desarrollarse. Generalmente este tipo de entrenamiento se desarrolla en un lugar aparte, teniendo ventajas y desventajas como nos dice el libro administración de recursos humanos (Fernando Arias Galicia). "Una ventaja es que las actividades de producción no se verán obstaculizadas debido a errores; una desventaja, que el ambiente de trabajo sea totalmente diferente al real y que esto dificulte la adaptación".

d).- Escuela general de la organización.- Consiste en dar adiestramiento técnico y además puede usarse para otorgar cursos

de formación a los empleados para asumir mayores responsabilidades.

El tipo de entrenamiento se fijará de acuerdo a la clase de compañía que se trate, y al costo que puede incurrir el mismo, de acuerdo a las necesidades de la empresa. Pudiéndose otorgar -- antes de que el empleado empiece a laborar, o bien en el transcurso de sus labores a fin de que estudie fuera de horas de trabajo.

En conclusión, el entrenamiento es un punto vital para que el trabajador aprenda los procedimientos que ha de utilizar, y las políticas que ha de seguir, con el propósito de adaptarlo al puesto que ocupe y tratar de evitar hasta donde sea posible la ineficiencia y desperdicio.

Además de lo mencionado anteriormente, la Ley Federal del Trabajo estipula:

En el artículo 132 fracción XV "El patrón debe organizar permanente o periódicamente cursos o enseñanzas de capacitación profesional o de adiestramiento para sus trabajadores, de conformi-

dad con los planes y programas que, de común acuerdo, elaboren con los sindicatos o trabajadores, informando de ellos a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, o a las autoridades de trabajo de los Estados, Territorios y Distrito Federal. Estos podrán implantarse en cada empresa o para varias en uno o varios establecimientos o departamentos o secciones de los mismos, por profesores técnicos especialmente contratados, o por conducto de escuelas o institutos especializados o por alguna -- otra modalidad. Las autoridades del trabajo vigilarán la ejecución de los cursos o enseñanzas".

Enunciamos diferentes tipos de entrenamiento en una forma general que no es limitativa, siendo nuestro objetivo mostrar que existen sistemas ya establecidos para llevar a cabo la importante fase del control interno.

Como hemos visto el entrenamiento abarca; el evitar la ineficiencia y el desperdicio por medio de una preparación, pero para que perdure la eficiencia en el trabajo, los directivos deben de preocuparse por hacer sentir a sus empleados como parte integrante de su compañía y a la vez que se sientan agusto en ella,

es decir en una palabra "realizados" como personas y no como animales ni como máquinas. Cuando un trabajador siente que a su patrón le preocupa su bienestar y está interesado en su trabajo, tratará de corresponderle trabajando de la manera que -- mejor pueda porque sabe que su trabajo es importante así como su persona y sus necesidades.

Es muy difícil formar una labor de equipo en una empresa, y -- más si ésta cuenta con un gran número de empleados, pero es -- básico en la medida de lo posible que los directivos, superviso-- res y jefes de departamento conozcan a sus empleados de tal forma que sepan cuales son sus cualidades, sus fallas y sus necesidades para que conjuntamente se esfuercen porque persistan y aumenten sus habilidades, evitando que trabajen en las cosas en don-- de puedan saltar sus fallas, tratando de cubrir su necesidades.

Es recomendable que los patronos sean humanitarios con sus trabajadores para que éstos respondan eficazmente en sus tareas, el empleado en su trabajo necesita sentir el apoyo de sus jefes

Ahora bien, como es fundamental que los directivos traten de formar un equipo con sus subordinados, se necesita el estudio de --

métodos que traigan consigo el trabajo realizado en forma rápida y de excelente calidad, para esto puede solicitarse los servicios de un especialista en tiempos y movimientos o alguna otra técnica que cumpla con los requisitos arriba citados.

Tomando en cuenta que debe seleccionarse correctamente al personal, ya que no se va a pedir que una persona con escasos estudios realice labores de carácter complejo.

C).- Retribución. - "Podría decirse que la principal preocupación que ha tenido el hombre desde siempre ha sido contar con medios o recursos para aliviar sus necesidades (1).

Como nos indica el boletín No. 5 de normas y procedimientos de auditoría "Es indudable que un personal retribuido adecuadamente se presta mejor a realizar los propósitos de la empresa con entusiasmo y concentra mayor atención en cumplir con eficiencia que en hacer planes para defalcicar al negocio".

Consideramos que los elementos integrantes de la retribución del trabajo que pueden ayudar a que los trabajadores perciban

(1) Administración de Recursos Humanos, Fernando - Galicia (Coordinador) Editorial Trillas. México 1973.

adecuadamente un sueldo son:

- a) Salario mínimo. - "Salario mínimo es la cantidad menor que debe recibir en efectivo el trabajador por los servicios prestados en una jornada de trabajo. Tomando en cuenta que debe cubrir las necesidades normales de un jefe de familia en el orden social, material y cultural y para proveer a la educación obligatoria de los hijos" (1).
- b) Salario del puesto. - Es necesario para implantar el salario justo, que debe retribuirse a cada puesto, un análisis de los mismos para poder evaluar este.
- c) Pago al mérito del trabajador en su puesto. - Para que un trabajador sienta que la labor que ha desempeñado eficientemente ha sido compensada, es conveniente que dicha eficiencia sea remunerada justamente, y para esto pueden usarse varias técnicas, como por ejemplo, la calificación de puestos.
- d) Pago a la productividad. - Hay diferentes métodos para poder remunerar adecuadamente la productividad como es la "Remuneración por rendimiento" según la llama la oficina internacio--

(1) Según la Ley Federal del Trabajo.

nal de trabajo, que consiste en pagarle al empleado por las unidades producidas no obstante se debe considerar lo que nos dice el libro de administración de recursos humanos de Fernando Arias Galicia (Coordinador), "Algunas personas consideran que es mejor propugnar la ejecución de trabajo a un ritmo relativamente moderado acompañado por la remuneración, en virtud de que los menos hábiles tienen menos oportunidad de aumentar ingresos".

El personal puede también sentirse motivado a realizar sus funciones eficientemente por medio de premios que se le otorguen por puntualidad, asiduidad, organización, etc. Es recomendable la implantación de un plan de pensiones y jubilaciones como una prestación más al personal.

Por lo anterior, se puede resumir que entre más adecuada sea la retribución que se le otorgue al trabajador, mejor se prestará a realizar sus funciones.

D) Rotación de Personal.- Es indispensable, para las tareas en donde pueda efectuarse el cambio de personal que se realice este, por las siguientes razones:

a) Buscar que los empleados descansen de la rutina, y varíen en

el trabajo pesado y monótono.

b) Comparar la calidad, tiempo y capacidad de dos o más personas al realizar el mismo trabajo.

c) Comprobar el trabajo realizado por otro.

d) Tener la ventaja que al ausentarse un trabajador, otro podría realizar las tareas

En las funciones de alta jerarquía, la mayoría de las veces no es posible efectuar tal rotación, pero debe tenerse en cuenta que se necesita una separación de funciones en cuanto a operación y registro.

E) Vacaciones.- El objetivo primordial de las vacaciones es el descanso, así mismo se aprovecha para que otra persona realice las labores del individuo que está disfrutándolas, para comprobar la forma de realizar sus tareas. En ocasiones sucede que una persona no quiera tomar el tiempo que le corresponde de vacaciones porque teme que se den cuenta de ciertas irregularidades que ha estado cometiendo, por estas razones no conviene por ningún motivo que deje de otorgarse el derecho que se tiene

de disfrutar de unos días de descanso.

F) Fianzas.- Con las fianzas tienden a subsanarse posibles -- irregularidades, ya que representan una protección en todo -- momento para la empresa.

Existen compañías afianzadoras que realizan investigaciones - profundas del sistema de control interno implantado y antece-- dentes de los empleados que se desean afianzar sugiriendo re- comendaciones para lograr un mejor sistema.

Cabe mencionar que las compañías afianzadoras solamente pagan la cantidad sustraída, según la cobertura de la póliza, cuando - la irregularidad sea evidente.

4. SUPERVISION

Es el elementos en donde podría pensarse que termina el control interno en su primer paso y da comienzo el segundo, ya que si -- vemos los elementos como etapas sucesivas la supervisión es el paso último y el comienzo de una segunda fase, porque en ella se vigila la organización que es la estructura base de la empresa, -

los procedimientos, respaldo de la organización y el personal, elemento idóneo para la realización de las labores y el cumplimiento de las políticas fijadas, y es precisamente donde empieza la supervisión en que se estudian los métodos y procedimientos que puedan mejorar y corregir a los que han tenido fallas, - meta culminante de la supervisión.

La función supervisora recae en una persona con la experiencia que se requiera y por lo tanto con responsabilidad en el desempeño de sus actividades.

En forma general las funciones del supervisor son:

a) Distribuir el trabajo en todos los niveles dentro de la organización. Esto es, se requiere delimitar perfectamente tanto responsabilidades como autoridad en el ejercicio de las labores encaminadas al logro de los objetivos y políticas previamente establecidas; evitando así, la duplicación de labores, la pérdida de tiempo y por lo tanto los costos elevados.

b) Saber tratar al personal.- Delegará funciones al personal debidamente entrenado y capacitado, al establecerse la relación -

entre el supervisor y el personal bajo su responsabilidad podrá intuir la preparación que éste tenga para desempeñar sus labores y cumplir con las tareas encomendadas, al igual podrá enterarse de las necesidades que tiene y los problemas que obstaculizan la fluidez en las operaciones. Al captar dicha situación el supervisor, podrá aplicar las medidas correctivas, conociendo ya la actuación del personal bajo su custodia y sus necesidades más apremiantes, aplicará los procedimientos requeridos para satisfacer las deficiencias tanto del personal como de las políticas estatuidas.

c) **Calificar a su personal.** - Es esencial dentro del marco de funciones del supervisor establecer un sistema para evaluar la actuación del personal subordinado, en base a su experiencia y capacitación. Dicho sistema ayudará a colocar a la persona capaz en el puesto adecuado, y despertará el interés de superación, de alcanzar un puesto mejor dentro de la escala de actividades en la empresa. Al contar con personal calificado (experto y capacitado) se hará necesaria la rotación de puestos y la empresa contará con personal adecuado para el logro de los objetivos estatuidos.

d) Instruir a su personal.- Periódicamente se requerirá adiestrar al personal con el que se cuenta, para el logro de las políticas, ya que éstos varían en forma paralela al desarrollo alcanzado; por lo tanto se hace necesario el contar con material humano técnicamente capacitado para desempeñar las labores. .

Al darse a conocer al trabajador las actividades que realizará irá con el conocimiento requerido para efectuarlas ahorrando tiempo y costos.

Por lo anterior se hace necesario el impartir dentro de la Organización cursos de entrenamiento y capacitación que ayudarán a preparar al personal para el desempeño de sus actividades, -- siendo aptos para desarrollarlas, lo cual redundará en beneficio de ambas partes.

e) Recibir y tratar las quejas de sus subordinados. Al tener conocimiento de éstas, el supervisor podrá observar en qué está fallando o cuales son las deficiencias del sistema implantado y podrá proporcionar las medidas correctivas.

f) Realizar entrevistas con éstos.- Para darse cuenta del fun--

cionamiento de los procedimientos aplicados, de las fallas -- - que observen, de las inquietudes del mismo personal a su cargo, de la necesidad de capacitarlos mejor y de promoverlos.

g) Elaborar informes, reportes, etc.- Para mantener informado a funcionarios y al personal, es necesario que exista una - comunicación fluida que ayude a llevar a cabo los planes y po-
líticas establecidos por la dirección.

h) Conducir reuniones.- Deberá conducir éstas con el fin de en-
terar a su personal de nuevas políticas a seguir, nuevos planes de trabajo, etc., en general tratará temas de interés y benefi-
cio mutuo.

i) Mejorar los sistemas a su cargo.- Continuamente revisará - los sistemas existentes, su funcionamiento dentro de la organi-
zación y adoptará o aplicará nuevos sistemas según requieran - sus necesidades.

j) Coordinarse con los demás jefes.- Para la consecución de una finalidad de criterios en función a la relación de trabajo a reali-

zar, el supervisor se reúne con los jefes de departamento y de ésta forma se delegarán responsabilidades claramente delimitadas anteriormente por el cuerpo directivo, evitando así la duplicidad de criterios y la errónea interpretación por parte del personal.

k) Mantener la Disciplina.- Es necesario para el mantenimiento de los sistemas establecidos, que todo el personal de la organización esté de acuerdo con el grado de responsabilidad que asuma, deberá guardar el mejor funcionamiento del mismo.

Para el estudio de la supervisión dividiremos a la empresa en dos tipos:

Empresas pequeñas y medianas.- Este tipo de empresas regularmente la supervisión se realiza por medio del propietario o administrador, que se apoya en manuales de instrucciones y programas de desarrollo para vigilar las transacciones de su compañía.

Las empresas grandes, por lo general, requiere de un departamento de auditoría interna, que tiene como fin principal, el ase-

gurar que los procedimientos internos funcionen adecuadamente, vigilando constantemente dichos procedimientos por medio de pruebas selectivas.

Algunas personas piensan que el auditor interno tiene que revisar las operaciones al cien por ciento, cuestión que se sale del fin principal o de la misión que persigue el departamento de auditoría interna, ya que su objetivo, como ya se mencionó anteriormente es: "Darse cuenta que el sistema de control interno es adecuado y si funciona con la mayor efectividad posible, dentro de los límites de su costo razonable" (1).

Dentro de las dos grandes divisiones enunciadas, para llevar a cabo la vigilancia podemos encontrar por lo tanto dos clases de supervisión:

La directa.- Utilizada en las empresas de mediana y pequeña magnitud; y

La indirecta.- Aplicada a las empresas con un mayor volumen de operaciones.

(1) El Control Interno en los Negocios, de J. Gómez Morfín, Segunda Edición, 1956.

No queriendo decir con ésto, que es limitativo de las empresas grandes el uso exclusivo de la supervisión indirecta, o sea la llevada a cabo por el departamento de auditoría interna, ni tampoco la supervisión directa exclusiva para las empresas medianas y pequeñas. Sino es una forma de dividir a la supervisión de una manera práctica y clara.

C A P I T U L O I I I

IMPLANTACION DEL CONTROL INTERNO

	Pag.
1o. ACTIVO	52
A) Circulante	
B) Fijo	
C) Otros Activos	
2o. PASIVO	82
A) A corto plazo	
B) A largo plazo	
3o. CAPITAL CONTABLE	88
A) Capital social	
B) Superavit o deficit	
4o. CUENTAS DE RESULTADOS	94
A) Acreedoras	
B) Deudoras	

IMPLANTACION DEL CONTROL INTERNO

"El control interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una empresa." (1)

Es necesario ubicar el concepto de empresa, ya que dentro de sus ámbitos se desarrolla la administración.

"La empresa es la unidad productiva o de servicio, que constituida según aspectos prácticos o legales, se integra por recursos humanos, materiales y técnicos haciéndose de la administración para conseguir sus objetivos". (2).

Por lo anterior se deduce que la administración es la base, el elemento motor que debidamente coordinado obtendrá eficiencia en sus actividades, logrando sus objetivos. Para que la administración cumpla con su cometido deberá estar auxiliada por un buen sistema de control interno acorde con la magnitud y tipo de organizaciones.

- (1) Normas y procedimientos de auditoría generalmente aceptadas del I. M. C. P.
- (2) Introducción a la administración, José Antonio Hernández Arena (1970).

Según la magnitud de las empresas, pueden clasificarse en:

GRANDES. - Cuando su importancia, el monto de su capital, - sus operaciones o su participación en el mercado son considerables.

MEDIANA. - Generalmente este tipo de empresa se encuentra en proceso de desarrollo encontrándose en un punto intermedio.

PEQUEÑA. - Su magnitud es mínima dentro del mundo de los -- negocios.

Toda organización deberá sustentarse sobre la base de su administración "Satisfacción de objetivos institucionales por medio -- de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado", - (1), ejerciendo sobre lo mismo el control requerido para su desarrollo.

Conociendo el tipo y magnitud de la empresa, estaremos ya en ^L

(1) Introducción a la Administración. José Antonio Fernández Arena 1970.

aptitud de diseñar el sistema de control interno requerido por ésta, para realizar satisfactoria y positivamente sus actividades, coadyuvando a su desarrollo integral.

El complejo desarrollo de las negociaciones ha hecho necesaria la implantación de un sistema de control interno; tanto las empresas pequeñas, como las mediana y grandes, que requieren de un adecuado control de sus operaciones para lograr su metas.

Para el correcto funcionamiento del control interno es esencial un plan debidamente coordinado con todos los elementos que forman el mismo control interno, sería difícil esperar éxito en una negociación en donde no exista la interrelación de funciones y la elaboración de planes para su funcionamiento.

La negociación pequeña requerirá de un sistema siempre, en el que el propietario podrá administrar las funciones y resolver los problemas que se susciten, a medida que la empresa crece, será más compleja y por lo tanto deberá contar con sistemas especializados para el desarrollo de sus operaciones.

La contabilidad servirá de apoyo y complemento al sistema de control interno establecido.

El sistema de contabilidad incluye desde el registro primario de las transacciones, sus análisis, presentación de los datos - en los informes hasta llegar a su cuantificación, facilitando a la gerencia la conducción de la empresa y a su vez facilitando la toma de decisiones.

Por otra parte debén distribuirse las funciones y responsabilidades de funcionarios y empleados de tal manera que el trabajo realizado por ambos sea complementario.

La contabilidad y la sistematización de funciones por sí solas - no funcionarían, se requiere de su unión y adaptación a los procedimientos existentes para el manejo y registro de las operaciones; esto requiere de diversas normas, solo así combinando los tres elementos se lograrán los objetivos del Control Interno que se persiguen.

Para obtener la información financiera correcta y segura en cualquier sistema de contabilidad, debe comprender los siguientes puntos:

I.- Catálogo de Cuentas con la explicación del funcionamiento de cada una de ellas.

II. - Comprobantes, formas, registros y procedimientos para su uso.

III. - Informes y Estados financieros.

Los catálogos deberá contar con un orden y clasificación que facilite su consulta y aplicación para evitar pérdidas de tiempo como por ejemplo:

1. Activo
2. Pasivo
3. Capital Contable
4. Resultados acreedoras
5. Resultados deudoras
6. Orden.

Y las subcuentas que se requieran de acuerdo a las características particulares de las cuentas.

Para el mejor funcionamiento del catálogo de cuentas se requiere un manual de instrucciones para su manejo.

Las formas y registros son documentos básicos para asentar las transacciones y por lo tanto deben contar con las siguientes

tes características:

- a) Deben ser sencillas, conteniendo los datos necesarios y -- completos para los registros de transacciones.
- b) Deberá tenerse en cuenta la preparación del personal que las va a usar.
- c) El diseño de las formas debe ser adecuado a los proc di- - mientos adoptados.
- d) Cuando sea posible deben aparecer las cantidades balancea- das como medio de comprobación del saldo.
- e) Es recomendable que la persona que elabore las formas sea ajena a la que revise, con el objeto que el trabajo efectuado -- por esa persona, sea comprobado por otra totalmente distinta.
- f) Es conveniente usar tamaños uniformes.
- g) Deberá tomarse en cuenta la clase de papel según su uso.
- h) Deben de llevar espacios para ser autorizadas por las perso- nas responsables.
- i) Es conveniente anotar en las formas que así se requieran, las instrucciones para su manejo, evitando así malas interpretacio- nes que puedan incurrir en el error.
- j) Debe llevarse un registro numérico de las formas. Siendo los - registros y formas donde se asienta la información obtenida del -

resultado de las operaciones, es importante ejercer control sobre ellas.

Los informes y estados financieros deberán formularse de tal manera que sean accesibles, de fácil comprensión para terceros a quienes les interesa conocerlos e interpretarlos principalmente los funcionarios encargados de los departamentos, etc. Si a estas personas se les adiestra e instruye para interpretar la información que reflejan los Estados Financieros, es posible lograr una cooperación efectiva para evitar despilfarros y errores, así como lograr una mejor eficiencia en el control de los trabajos.

Los informes deben tener los siguientes requisitos: Seguridad, oportunidad y veracidad.

Asignación de funciones.- Para lograr la eficiencia en los trabajos se requiere distribuir convenientemente las labores entre el personal que presta sus servicios en la empresa, procurando sostenerse en la idea de que el trabajo realizado por uno sea complementario del realizado por otro, logrando así que ninguna

persona controle por si misma algún trabajo importante, evitando cualquier posibilidad de errores o fraudes dentro de la empresa.

La determinación de responsabilidades ayuda tambien a promover la eficiencia; las siguientes reglas deben seguirse para determinar responsabilidades:

- 1.- Cada empleado deberá saber de lo que es responsable.
- 2.- Cada empleado deberá saber ante quien es responsable.
- 3.- Cada empleado tendrá las facultades correspondientes a -- sus responsabilidades.
- 4.- Cada empleado será responsable ante una sola persona.
- 5.- No deberán ser responsables ante la misma persona muchos empleados.

Estos puntos deberán observarse para el eficaz funcionamiento de la organización.

Según las facultades de la persona, serán las responsabilidades que se deberá dar a cada persona, para lograr el funcionamiento que se desea.

A través de la delegación de funciones se determinará la autoridad y responsabilidad de cada miembro de la organización.

Cada empresa está dividida en áreas o departamentos, unos más importantes que otros, y sin embargo todos cooperan para obtener el objetivo buscado. Para que dichos departamentos funcionen de una manera eficiente, es necesario que se cuente con un buen sistema de control interno, del cual dependerá en parte el éxito buscado.

A continuación trataremos de describir los puntos más importantes que deben considerarse en la implantación de un sistema de control interno en las diferentes áreas de la empresa.

ACTIVO. -

E F E C T I V O

Concepto.- "Por su naturaleza el renglón de efectivo debe estar constituido por el total de moneda de curso legal o sus equivalentes propiedad de una entidad económica" (1)

(1) Principios de contabilidad generalmente aceptados de I. M. C. P. (Boletín C-1).

Objetivos . -

- 1.- Existencia de controles adecuados para ingresos y egresos, que no permitan errores o fraudes.
- 2.- Registro oportuno y adecuado de todos los ingresos y egresos.
- 3.- Uso del efectivo de la mejor forma utilizable para la compañía.
- 4.- Los saldos mostrados en caja y bancos, deben coincidir con la existencia real en caja y con el saldo según el banco respectivamente.
- 5.- En el balance debe presentarse apropiadamente la clasificación y revelación del efectivo.

Para cubrir los objetivos antes citados, hay una variedad de sistemas según la magnitud y tipo de empresas, pero cualquiera de esos sistemas debe contar con lo siguiente:

MEDIDAS DE CONTROL:

Ingresos.-

- 1.- Separación de funciones en cuanto al manejo del efectivo de la compañía, el manejo y acceso a los registros contables generales o a los auxiliares de cuentas, así como a cuentas por cobrar.

Este punto debe ser implantado con el propósito de evitar los fraudes o malversaciones respecto a dar oportunidad que la persona que tenga funciones de caja pueda, por ejemplo sus- traerse el pago de algún cliente modificando en los auxiliares o registros dicha partida como no cobrada.

2.- Debe evitarse que las personas que manejan cuentas por cobrar tengan acceso a los cobros antes que se depositen.

Las funciones del cajero deben estar separadas de las cuentas por cobrar para evitar que pueda cometerse alguna irregularidad, por la misma razón debe impedirse que las personas que manejan cuentas por cobrar tengan acceso a las funciones de caja.

3.- Para los cheques que se reciben por correo, la persona encargada de recibir dichos valores debe ser distinta al cajero, debe listar las remesas recibidas en formas prenumeradas que el cajero debe firmar de recibido. Todo esto tiene la finalidad de establecer un control sobre los pagos hechos por clientes que mandan sus cheques o valores por correo, ya que sería muy fácil que el cajero en lugar de depositar las remesas recibidas en

la cuenta de la compañía las deposite en otra distinta.

4.- Deben utilizarse formas prenumeradas para los ingresos - que recibe directamente el cajero con el propósito de controlar las transacciones que se realizan en forma repetitiva, entregándose al cliente comprobante de su pago.

5.- Los ingresos deben depositarse íntegramente a más tardar al día siguiente hábil de recibido. Cuando no pueda efectuarse - lo anterior, deben de guardarse en lugar seguro haciendo responsable de ellos la persona encargada de custodiarlos.

Así mismo los cheques recibidos deben endosarse con sello restrictivo antes de entregarse al cajero o bien cruzarlos al frente para evitar su cobro en efectivo. Esto es con el propósito de -- controlar los ingresos recibidos para que se depositen en las -- cuentas de la compañía.

6.- El cajero debe excluirse de las personas que reciben cheques devueltos por falta de fondos y deben efectuar las investigaciones necesarias antes de entregarse a depósito.

Como ya hemos dicho, el cajero puede cambiar los cheques de clientes por alguno suyo, por lo tanto, debe evitarse que él reciba los cheques devueltos por el correo.

7.- Debe anexarse a la póliza de ingresos el duplicado de la ficha de depósito debidamente sellada por el banco.

Esto es con el propósito de dejar evidencia sobre la cantidad -- depositada, número de cheque, banco y monto, para que en caso de que pudiese haber algún cheque devuelto o alguna circunstancia de duda pueda remitirse fácilmente a la póliza de ingreso, para identificar el cheque, cuando se depositó y de quien -- proviene.

8.- Deben conciliarse las cantidades depositadas con el reporte de cobranzas o registro de ingresos al momento del depósito o inmediatamente después.

Con la finalidad de que lo recibido sea lo mismo que se está depositando, evitando que se cambien cheques recibidos de clientes por otros que pertenezcan al empleado, debiendose efectuar

la conciliación anterior por otro funcionario.

EGRESOS

1.- Aprobación por parte del Consejo de Administración o en su caso de los accionistas de las personas que puedan firmar en las cuentas de cheques de la compañía.

Como es obvio, son algunas personas de alta jerarquía las responsables de poder mover los saldos bancarios, sin embargo debe establecerse una responsabilidad sobre aquellas personas que otorgan su conocimiento.

Como complemento a éste punto deben existir procedimientos en vigor para avisar inmediatamente a los bancos, cuando un funcionario autorizado para firmar las cuentas de cheques de la compañía deje de ser empleado de ella.

Las firmas mancomunadas, es una medida de control para evitar que algún funcionario pueda disponer de efectivo, pudiéndose evitar esta posibilidad por medio del control ejercido al tenerse que revisar la erogación por dos personas.

Aunque puede darse el caso que por las características de la compañía, una sola persona tenga que firmar individualmente, (se debe establecer una política en cuanto a cheques que sobrepasen de cierta cantidad que deberán ir firmados por dos personas autorizadas).

2.- Establecimiento de límites mínimos para hacer pagos por medio de cheques y límites máximos para expedir cheques al portador.

3.- Deben existir documentos prenumerados para el manejo de las cuentas bancarias. Todos los papeles o documentos que se usen repetitivamente, deben de seguir una secuencia numérica para tener un control sobre las transacciones que en ellas se plasman.

4.- Deben existir procedimientos para evitar que personas no autorizadas tengan acceso a las chequeras.

Con ésta política se evitará que algún empleado se le dé oportunidad de falsificar la firma de algún funcionario y disponer del efectivo de la compañía.

5.- Los cheques que se echen a perder deben mutilarse para evitar su uso posterior y conservarse dentro de su secuencia numérica, con el propósito de controlar todos los cheques usados o cancelados y evitar un mal manejo sobre aquellos que se echen a perder.

6.- Deben mantenerse fianzas de fidelidad para los empleados. Las fianzas no deben de cubrir solamente a los cajeros, sino a todas las personas que tienen funciones relacionadas con el manejo, recibo, custodia y registro de efectivo.

MEDIDAS DE REGISTRO:

1.- Deben de registrarse todas las cuentas de bancos, así como efectuar conciliación de ellas mensualmente, para cubrir el objetivo de presentar en libros la clasificación y revelación del efectivo de la compañía, y porque los saldos mostrados en caja y bancos deben coincidir con la existencia en caja y con el saldo según el banco respectivamente, independientemente de tener la precaución en los casos que existan chequeras que arrastren saldos que éstos coincidan con el saldo en libros y con el saldo según bancos.

2.- Toda la documentación fuente del cobro debe registrarse tanto en los auxiliares como en el registro de ingresos y mayor general, con el objeto de descargar en los auxiliares respectivos los ingresos recibidos de los clientes y así también en los libros de concentración cumpliendo con el principio de revelación suficiente.

3.- Todos los cheques con su documentación que los respalde, deben registrarse en los auxiliares respectivos, en el registro de egresos y mayor general, siguiendo el mismo objetivo que el registro de ingresos.

4.- Todos los ingresos y egresos deben registrarse oportunamente. Además de los objetivos específicos para ésta sección deben tenerse presente los objetivos perseguidos para el control interno en general, con objeto de presentar información oportuna y veraz para que los directivos puedan tomar decisiones.

Es conveniente que, además de que exista un control interno eficiente, se elaboren presupuestos de efectivo para evitar problemas que puedan perjudicar a la compañía y que permitan --

efectuar pronósticos de efectivo que ayuden a administrar correctamente el efectivo en cuanto a las necesidades futuras.

Como hemos visto, ésta sección debe verse desde dos puntos: "Ingresos y Egresos", debiendo existir procedimientos y políticas tanto para unos como para otros.

En resumen, para que un sistema de control interno cumpla con sus objetivos, se necesita como puntos básicos que: Las personas encargadas de los ingresos y egresos deben estar separadas de las demás funciones relacionadas, tales como ventas, cuentas por cobrar, etc.

Deben existir procedimientos adecuados para procesar y registrar remesas recibidas como cobros y así como los pagos efectuados por la compañía.

Los ingresos y egresos deben registrarse oportunamente con base a la documentación que dió origen a los mismos.

Deben existir procedimientos adecuados de aprobación de egresos y firma de cheques.

Deben existir procedimientos adecuados para controlar los --
fondos de efectivo.

Deben existir salvaguardas físicas para los fondos de dinero.

Deben existir fianzas para las personas que tienen funciones -
relacionadas con el efectivo.

Deben efectuarse conciliaciones mensuales de las cuentas banca
rias, debidamente revisadas y aprobadas por funcionarios -
responsables.

La apertura y cierre de las cuentas bancarias debe ser apro-
bada ya sea por el consejo de administración o por los accio--
nistas.

CUENTAS POR COBRAR

CONCEPTO. - "Por su naturaleza las cuentas por cobrar repre-
sentan derechos exigibles originados por ventas, servicios presta
dos, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto.

Las cuentas por cobrar pueden estar representadas por saldos en cuenta corriente o bien estar amparadas con documentos" (1).

OBJETIVOS. -

- 1.- Deben ser registrados en la contabilidad todos los derechos referentes a cuentas por cobrar de la empresa.
- 2.- Las cuentas por cobrar deben estar valuadas al precio original del derecho exigible.
- 3.- Su presentación en el balance deberá ser adecuado y de acuerdo a su disponibilidad, considerando las estimaciones para cuentas incobrables, descuentos, bonificaciones, etc.

MEDIDAS DE CONTROL. -

- 1.- Segregación de funciones de:

- a) Crédito
- b) Recepción de mercancía
- c) Facturación por ventas o servicios
- d) Cobranza
- e) Contabilidad de clientes
- f) Embarque

(1) Principios de contabilidad generalmente aceptados del I. M. C. P. (Boletín No. 6).

Las funciones antes mencionadas deben estar separadas en - -
cuanto a las personas encargadas de ejecutarlas, existiendo -
una relación entre ella a través de complementar la operación
de venta u otorgamiento de un servicio, préstamo o devolucion
es.

2.- La compañía debe contar en la medida de sus posibilidades
con un departamento de Crédito y Cobranza, cuya función de -
crédito sea independiente de cobranza y viceversa.

Esto es con el propósito de otorgar créditos, los cuales son autor
izados por el personal especialista y que está concentrado en
esta función para el mejor funcionamiento de la misma. Asi - -
tambien, éste departamento recibirá las cobranzas ejerciendo -
un control estricto sobre dicha cobranza, y la contabilización de
la misma en los auxiliares respectivos.

Cabe mencionar que en algunos casos, por el tipo de organiza--
ción y por la responsabilidad en que pueda recaerse la autorizaci
ción de un crédito a un plazo mayor del que se concede, o de un
monto importante, que este se consulte ya sea con el Gerente --
General, o con la persona que esté al frente de la compañía. De-

biendo existir políticas establecidas de crédito y cobranzas --
o del funcionario responsable.

3.- Es necesario tambien que se cuente con formas prenume-
radas de pedidos de cliente, con el objeto de contar con una --
base para la venta a realizar, en donde se conozca antes de --
efectuar la misma, el monto de ésta, asi como el cliente, su --
ubicación, la forma de pago, etc.

4.- Los pedidos de clientes aceptados, deben ser aprobados,
debiendo dejar la persona autorizada de tal función, evidencia
de dicha aprobación con su firma.

5.- La compañía debe contar con formas prenumeradas de soli-
citud de toda clase de créditos, con el propósito de ejercer un
control sobre los mismos y tener la documentación que ampare
el crédito otorgado.

6.- Para el caso de cuentas por cobrar originadas por présta--
mos a funcionarios y empleados u otro concepto que no sea el --
giro normal y propio de la empresa, éstas es conveniente que --
sean autorizadas por el Gerente General o Director de la compa-
ñía o el funcionario responsable.

7.- Se deben llevar auxiliar por cada uno de los clientes y deu-
dores de la entidad económica. El manejo de estos auxiliares --
facilita la identificación de los adeudos a la fecha, además de --

ejercer un control sobre los mismos, pues si en cada uno de los auxiliares hacemos notar el monto y el tiempo autorizado de crédito, será posible detectar en el momento oportuno - - las desviaciones sobre lo previamente autorizado.

Las personas encargadas del registro de los auxiliares deben ser distintos de los que manejan las cuentas de mayor. Asi -- mismo es convenientes que sean verificadas las notas de salida de almacén contra los cargos a los auxiliares correspondien-- tes.

8.- Un funcionario autorizado debe aprobar las notas de crédito por devoluciones y rebajas, los descuentos por pronto pago y otros tipos de descuentos otorgados a éstos.

9.- Debe de constarse en cada expediente individual del cliente los descuentos especiales que pueden autorizarse y éstos deben ser aprobados por el funcionario encargado.

Es conveniente que el funcionario encargado de concederlos no tenga acceso a los cobros ni contabilidad de clientes.

10.- Deben existir formas prenumeradas por lo que se refiere a notas de crédito.

11.- Las notas de crédito por devoluciones deben expedirse con base en informes prenumerados de mercancía recibida.

12.- Deben realizarse estudios relativos a la recuperabilidad de las cuentas por cobrar, con el objeto de detectar:

- a) Aquellas cuentas por cobrar que sean de dudoso cobro
- b) Aquellas que sean incobrables
- c) Eficiencia en el manejo de cobranza

Y así proceder ya sea a gestionar su cobro por procedimientos legales o cancelarlas, debiendo efectuar dicha cancelación un funcionario responsable, o implantar las medidas correspondientes para proceder a su cobro.

Debe tomarse en cuenta, para cancelarlas, reunir la suficiente documentación legal que sea satisfactoria a la negociación y al fisco. Así también en algunos casos, aunque las cuentas se cancelen deben continuar los esfuerzos de cobro de las cuentas canceladas, hasta agotar los esfuerzos para cobrarlas.

13.- Los asientos contables originados por cuentas por cobrar, deben hacerse en base a notas de débito o crédito autorizadas y documentadas.

14.- Deben hacerse referencias cruzadas entre cargos y créditos en el auxiliar de cuentas por cobrar, con el propósito de determinar fácilmente las partidas que forman el saldo y su antigüedad.

15.- Deben prepararse mensualmente relaciones de cuentas por

cobrar, clasificando dichos saldos por su antigüedad, y así --
conciliar el total correspondiente con el libro mayor.

La persona encargada de preparar dicha relación, debe ser --
ajena al manejo de cobros a clientes.

16.- Es conveniente que la compañía realice periódicamente --
confirmaciones de saldos. El resultado que se tuviera de las --
confirmaciones de saldos, es probable que diera una diferencia
entre la contabilidad y la compañía confirmada, por lo que se -
requiere una investigación de dichas diferencias con el objeto -
de que la contabilidad se encuentre lo más acertada posible en -
cuanto a la recuperación de los saldos presentados. Es recomen
dable efectuar arqueos sobre la documentación periódicamente y
en caso de obtener diferencias, se debe tener una explicación o -
en su defecto deben ser investigadas y ajustadas.

17.- Es necesario que un empleado autorizado se encargue de -
custodiar los documentos y facturas por cobrar.

18.- Para aquellos documentos que no sean títulos de crédito o -
similares que deben ser entregados a los respectivos deudores -
para su revisión, es necesario obtener un contrarecibo de los --
mismos.

19.- Los cobros a clientes y demás deudores, deben contabilizar
se en base a recibos expedidos por el cajero en caso de pagos - -

directos, a las listas de cobranza hechas por el cobrador o en base a fichas de depósito de cobranza foranea.

20.- Un empleado autorizado debe aprobar la aceptación o renovación de documentos.

INVENTARIOS

CONCEPTO.- Es el conjunto de bienes con que cuenta una empresa para transformarlos y posteriormente venderlos en el caso de industrias, o el conjunto de bienes con que cuenta una empresa para venderlos, no necesitando éstos sufrir alguna transformación en el caso de comercios.

Por lo tanto podemos encontrar en una industria tres tipos de inventarios principalmente: materias primas, producción en proceso y artículos terminados; y en un comercio encontramos el de artículos terminados.

Tanto en las industrias como en empresas comerciales podemos encontrar otro tipo de almacenes como por ejemplo: de empaque, de refacciones, etc.

OBJETIVOS.- Los objetivos que se persiguen en la implantación de un sistema de control interno eficiente son los siguientes:

- 1.- Que la existencia física coincida con libros.
- 2.- Procedimientos adecuados para el registro correcto de -- mercancía.
- 3.- Procedimientos adecuados para la correcta valuación de -- los inventarios.
- 4.- Procedimientos para conservar la documentación que comprueba la propiedad de los inventarios.
- 5.- Procedimientos adecuados para la determinación de partidas obsoletas y de lento movimiento.
- 6.- Determinación de máximos y mínimos de existencias,
- 7.- Procedimientos para la custodia efectiva de la mercancía.
- 8.- Procedimientos adecuados para controlar inventarios en -- consignación.

Al igual que en los diferentes rubros que integran los estados financieros, las compañías idean el sistema en función de las necesidades y costo que les parece el más eficiente para cubrir los objetivos antes mencionados. Los puntos básicos que deben considerarse en ésta sección son los siguientes:

MEDIDAS DE CONTROL. -

- 1.- Inventarios físicos.- Con el objeto de cerciorarnos que las existencias reales correspondan a las que muestran los regis- -

tros, es recomendable la práctica periódica de inventarios físicos, para lo que se puede seguir los siguientes lineamientos:

a) El encargado de supervisar la toma física debe elaborar en forma escrita las instrucciones que seguirán los empleados para llevar a cabo los recuentos. Se recomienda que el encargado de supervisar sea: el jefe del departamento de contabilidad o el auditor interno.

b) Deben escogerse empleados competentes que entiendan y lleven a la práctica las instrucciones establecidas.

c) La mercancía debe estar debidamente ordenada de tal forma que facilite el recuento físico.

d) Se recomienda el uso de marbetes para colocarlos en cada uno de los artículos contados, en caso de usarse éstos, deben controlarse apropiadamente con el propósito de asegurar el registro completo de todos los artículos de la compañía en las hojas de concentración o listado final en donde se detallen claramente: clave de la mercancía, nombre, marbete, cantidad, unidad, costo unitario, importe, saldo según libros y diferencia.

e) Deben verificarse los cálculos de los listados por persona distinta a la que los elaboró originalmente.

f) Deben identificarse las partidas obsoletas y en mal estado.

g) En el caso que existan movimientos de mercancía durante los recuentos, deben controlarse para que no dejen de tomarse dichas mercancías o se duplique su conteo.

h) En caso necesario deberá pedirse el asesoramiento en el recuento por los peritos en la materia.

2.- Es necesario que se lleven registros por cada uno de los artículos que deben ser manejados, unos en el departamento de contabilidad, conteniendo la información de unidades y valores y otras en el almacén, pero únicamente con la información de unidades. Con el propósito de establecer un índice cruzado entre un registro y otro.

3.- Las entradas deben estar documentadas.

a) Para el caso de materias primas, en base a notas de remisión o facturas del proveedor (que debe compararse con la orden de compra).

b) Para el caso de producción en proceso, en base a salidas de materia prima a producción, reporte de mano de obra y gastos indirectos.

c) Para el caso de productos terminados en industrias en base a reporte de producción terminada, y en comercios en base a la nota de remisión o factura del proveedor.

4.- Las salidas deben estar documentadas.

a) Para materias primas por orden de producción o algún comprobante por el empleado autorizado.

b) Para producción en proceso por comprobante de la terminación del artículo.

c) Para artículos terminados por comprobante que elabora la persona o personas encargadas de recibir los pedidos de los clientes o la orden de salida de mercancía, siendo la misma medida de control para industrias y comercios.

5.- Las entradas y salidas deben plasmarse en formas prenumeradas, así mismo por todas las operaciones que se realicen repetitivamente.

6.- Los inventarios deberán valuarse al costo de adquisición o de mercado el menor, debiéndose incluir las erogaciones que se incurrieran para comprar o fabricar el artículo.

Existen diferentes sistemas y métodos para la valuación de los inventarios, aceptados por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, debiendo escoger la entidad económica el que más se adecúe a sus necesidades, siempre y cuando se aplique consistentemente.

7.- Deberá realizarse estudios e investigaciones periódicas so--

bre los inventarios para determinar los artículos que sean anticuados, de lento movimiento o que esten dañados, debiendo realizar dicho estudio e investigación el especialista en el ramo, como por ejemplo el Gerente de Producción.

8.- Deberán establecerse las políticas necesarias para la determinación de la cantidad de artículos que habrá que comprarse y en qué momento con el objeto de contar con las existencias necesarias cuando se requieran y así mismo establecer el nivel óptimo de los inventarios.

9.- Los inventarios deben estar asegurados en todo tiempo.

Existen entidades que por su giro, su producción es muy variable, por lo que los funcionarios deben preveer que todo el año los inventarios estén debidamente asegurados.

10.- Los inventarios deben estar debidamente custodiados.

Las salvaguardas físicas pueden contribuir de una manera importante al control sobre los inventarios. Los lugares en donde se almacena la mercancía deben estar cerradas, permitiendo su entrada solamente al personal que labore en el almacén.

11.- Debe controlarse la mercancía que esté en consignación, por medio de registros adecuados, y para aquella que esté en poder de la entidad económica siendo ajena, deberá separarse físicamente de la propia, elaborandose tambien registros por ésta clase de

mercancía.

12.- Debe de mantenerse un almacén adecuado y específico, - por el material caro, peligros o reglamentado, etc.

ACTIVO FIJO

El activo fijo está constituido por los inmuebles, la maquinaria y el equipo propiedad de la empresa.

OBJETIVOS:

1.- Debe de existir un control sobre los inmuebles, maquinaria y equipo de tal forma que sea posible identificar aquellas - altas y bajas que se realicen así como el método de depreciación, identificación, costo, localización, etc.

2.- Las propiedades deben ser depreciadas en forma consistente de acuerdo con alguno de los métodos aceptados, para tal -- efecto y en base a su estudio de la duración de los mismos.

3.- Todas las propiedades deben aparecer en el balance general a su costo de adquisición, haciéndose notar aquellos sobre los que exista algún gravamen.

MEDIDAS DE CONTROL. -

1.- Se deben de tener personas autorizadas para hacer adquisi-
ciones de activos para que cada una de las compras de los mis-
mos, se encuentren respaldados por una autorización.

2.- Deberán de existir políticas de capitalización con el objeto
de que sean identificables aquellas partidas que representan --
adiciones al activo fijo, de los que representan gastos por me-
joras, adiciones o conceptos menores.

3.- Se debe de contar con auxiliares controladores de los acti-
vos, para que se pueda conocer la fecha de adquisición de los -
mismos, su costo de adquisición, así como su depreciación acu-
mulada y su localización.

En los auxiliares deberá contarse con clave de identificación --
del activo, así como su ubicación. Estas claves nos proporcio-
nan la cantidad de inmuebles, maquinaria y equipos con que - --
cuenta la empresa.

4.- Cada uno de los activos deberá de contener su clave de iden-
tificación de tal forma que éstos puedan ser localizados facilmen-
te.

5.- En lo referente a construcciones en proceso deben de ser revisadas periodicamente para que aquellas partidas que deben ser capitalizadas lo sean, asi como las partidas que representen gastos sean registradas oportunamente, además se deberán de comparar las erogaciones realizadas contra las presupuestadas con el propósito de que se analicen las variaciones de importancia oportunamente.

6.- Deberá de efectuarse inventarios físicos periodicos de los activos fijos, para identificar las diferencias que pudieran existir entre lo real y los libros.

7.- Deberán archivarse por separado las facturas originales y autorización de la compra de los activos.

8.- Aquellos activos totalmente depreciados asi como los obsoletos u otros sin valor de realización deberán de seguir siendo controlados.

9.- Las personas encargadas de realizar las ventas deberán de contar con una autorización por escrito sobre los precios de venta.

- 10.- Se debe contar con personal autorizado para distribuir o trasladar los activos.
- 11.- Debe de estar informado el Departamento de Contabilidad sobre aquellos activos que se encuentran fuera de uso.
- 12.- La compañía al registrar sus activos deberá de clasificarlos de acuerdo a sus características y su importancia.
- 13.- La persona encargada del registro del activo fijo deberá ser distinta al encargado del control físico.
- 14.- Habrá activos de poca duración que deberán ser controlados por medio de registros y una persona que le permitan conocer en poder de quien se encuentren los mismos.
- 15.- El departamento de contabilidad deberá de estar en contacto con las personas encargadas de las construcciones en proceso, de tal forma que se proceda a la capitalización de las mismas en el momento en que éstas empiecen a funcionar adecuadamente, y que sea posible identificar desde un principio las partidas que representarán adiciones al activo, así como las que --

deberán ser llevadas en los resultados.

OTROS ACTIVOS

CONCEPTO.- Este rubro generalmente lo forman partidas tales como pagos hechos por adelantado, cargos diferidos y activos intangibles, los cuales deben presentarse dentro del balance general al costo que se hubiere incurrido en los mismos, - - menos las amortizaciones efectuadas contra los ingresos periodicos y las desvalorizaciones hechas para tomar en consideración las pérdidas en valor o en la utilidad futura. Ordinariamente se registra en libros, como valor de los activos intangibles, - solamente al costo de adquisición, los cuales si se desarrollan a través de las operaciones, no se capitalizan como activos.

OBJETIVOS. -

1.- Los valores que integran éste concepto deben representar - partidas de las cuales resulten sus frutos para ejercicios futuros o para el mismo ejercicio.

2.- Identificar el lapso de duración o su aplicación.

3.- Deben considerarse las partidas a su valor de adquisición.

4.- Los cargos a resultados por la aplicación de estos activos debe ser consistente y en relación con principios de contabilidad generalmente aceptados.

MEDIDAS DE CONTROL.-

1.- Autorización de la erogación.- Los conceptos o los valores que forman otros activos deben contar con la autorización del empleado correspondiente.

2.- Documentación que ampare la erogación.- Para controlar la erogación y tener evidencia de la aprobación, es necesario que la inversión esté respaldada por los documentos que sean la prueba del gasto.

3.- Segregación de funciones en cuanto a la persona que autoriza, revisa y registra en auxiliares y mayor general.

La división de labores como hemos mencionado es un requisito básico para que exista un eficiente control interno, debido a un mayor control sobre las operaciones no solamente en ésta área,

sino en todas las secciones de la empresa.

4.- "Por lo que se refiere a las patentes, marcas, nombres comerciales o industriales, se requiere especial cuidado a efecto de que sean registradas legalmente, esté en vigor el derecho -- de usarlas y en posesión de su legítimo propietario". (1).

Es deber de la empresa que para el uso de los conceptos men-- cionados se efectúen los pasos necesarios conforme a las dis-- posiciones de la Ley, con el objeto de considerarlas como su -- propiedad.

5.- "Deben existir registros analíticos que permitan identifi-- car claramente las partidas, según su naturaleza y que a su -- vez hagan factible el cálculo de su aplicación a resultados." (1).

Para que cada partida individualmente pueda tener su historia, es necesario que se elaboren registros detallados en donde - -

(1) Normas y procedimientos de auditoría editado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., (9a. Edición 1974).

conste su costo de adquisición, fecha, aplicación autorizada, etc., es decir todos los datos necesarios para identificar claramente la partida, como también sucede con los registros individuales del activo fijo, de los diferentes productos de inventarios, de los auxiliares de todas las cuentas colectivas, en donde se necesita conocer cuales son las partidas que forman la cuenta global.

P A S I V O

CONCEPTO. -

El renglón de Pasivo representa las obligaciones reales a cargo de la empresa y a favor de terceras personas, las cuales dependiendo de su vencimiento, se pueden clasificar en corto plazo o largo plazo.

OBJETIVOS. -

- 1.- Todas las obligaciones que contraiga la empresa deben de aparecer en la contabilidad debidamente clasificadas de acuerdo a la naturaleza de las mismas.
- 2.- Debe evitarse que exista algún pasivo real que no se haya registrado.

Medidas de Control de Pasivo a Corto Plazo:

1.- Separación de funciones del departamento de compras con:

- a) Recepción**
- b) Embarque**
- c) Producción y control de inventarios**
- d) Contabilidad de Egresos.**

2.- Las compras deben hacerse con base a un pedido, y todos los pedidos deben ser aprobados por una persona responsable. Con el objeto de delimitar las funciones y ejercer un control sobre las compras.

Asi mismo para las compras que excedan de un cierto límite es conveniente que además sean aprobadas por otra persona de mayor jerarquía.

3.- Debe cotejar alguna persona del departamento de contabilidad los precios de compra, descuentos por pronto pago, fletes pagados y la cantidad recibida con el objeto de verificar lo requerido conforme al pedido y proceder a investigar cualquier diferencia.

4.- Debe existir un control para las entregas parciales con el objeto de cerciorarse que las entregas no sean inferiores a las pedidas. Y dicho control debe ser ejercido por personal ajeno a compras.

- 5.- Deben relacionarse las devoluciones de compras con los avisos de crédito de los proveedores con el objeto de cancelar las partidas correspondientes.
- 6.- Es necesario que a contabilidad se le proporcione una copia del informe de mercancía recibida con el objeto que se compare contra la factura del proveedor y proceder a investigar las diferencias en caso de que las hubiere y así mismo la contabilización oportuna del pasivo.
- 7.- Todas las reclamaciones por material dañado deben de reportarse oportunamente.
- 8.- En caso que hubiera talones de fletes o gastos aduanales deben relacionarse con la mercancía recibida.
- 9.- Deben existir procedimientos adecuados que garanticen la recuperación de fletes pagados por la compañía que sean cargados a los clientes.
- 10.- Debe revisar una persona familiarizada en el ramo, los ~

fletes e impuestos originados por importación de mercancía.

11.- La compañía debe exigir la documentación satisfactoria que ampare pagos efectuados por honorarios, comisiones, publicidad, renta, etc., es decir por los gastos distintos de compras.

12.- Un empleado debe autorizar la documentación y el concepto del gasto antes de su pago.

13.- Para los gastos de viaje, la compañía debe exigir cuentas de gastos detalladas y documentación que compruebe dichos gastos, así como deben ser aprobados antes de ser pagados.

14.- En caso que existan gastos por publicidad, deben de compararse periódicamente lo estipulado en la factura con lo contratado.

15.- Debe existir un control adecuado para aquellos pagos que sean periódicos como la renta, luz, telegrafos, etc. con el objeto de evitar duplicidad o retraso en el pago.

16.- El departamento de contabilidad con anterioridad al pago debe verificar que:

- a) Las pólizas de egresos estén debidamente amparadas por la documentación correspondiente y así mismo que reúnan requisitos fiscales.
- b) Se haya recibido la mercancía o los gastos amparados por la factura.
- c) Las operaciones aritmeticas sean correctas.
- d) Su correcta distribución contable

Para todos los puntos anteriores debe dejarse evidencia de --
tal revisión.

17.- Debe proporcionarse al funcionario responsable de firmar el cheque la documentación comprobatoria del mismo y éste revisarla realmente.

18.- Debe cancelarse con un sello de pagado y fechador la documentación que se haya pagado. Y así mismo debe entregar - una persona distinta al que preparó el pago.

19.- Deben prepararse relaciones de las cuentas por pagar in-

formando a la gerencia de las cuentas atrasadas, conciliando el total con el libro mayor.

20.- Deben solicitarse periodicamente estados de cuenta de -- acreedores y proveedores e investigar, en caso de que hubiese diferencias contra los auxiliares de la compañía.

Medidas de control del Pasivo a Largo Plazo.-

- 1.- Es necesario la aprobación del consejo de administración o de los accionistas para contraer pasivos a largo plazo.
- 2.- Se debe especificar cual va a ser la fuente del préstamo, - cuales son los funcionarios facultados para negociarlo, cual es el límite máximo que están autorizados a aceptar.
- 3.- Para el caso de estos pasivos, es conveniente que sean -- dos personas las que firmen los documentos por pagar, dado - que estos pasivos son muy importantes.
- 4.- Asi como en documentos por pagar a corto plazo, debe -- existir registros auxiliares de ésta clase de documentos.
- 5.- Debe un funcionario responsable revisar los contratos de préstamos a intervalos regulares, con el propósito de asegurarse que se están cumpliendo las cláusulas de los contratos.

- 6.- Un empleado autorizado debe encargarse de vigilar que se cumplan con las disposiciones impositivas solidarias adquiridas por pasivos.
- 7.- Los abogados y funcionarios autorizados de la compañía - deben aprobar los contratos y acuerdos antes de ser firmados.
- 8.- Un funcionario responsable debe estar a cargo de estos contratos y debe mantenerse un registro adecuado.
- 9.- En caso de arrendamientos a largo plazo, un funcionario - responsable debe cuidar el control sobre las obligaciones de -- los mismos.
- 10.- Un funcionario responsable debe controlar el estado que - guardan en caso de que los hubiere, juicios y litigios en contra de la compañía.

CAPITAL CONTABLE

CONCEPTO.-

Capital contable es la diferencia entre el activo menos pasivo. El capital contable está formado por diferentes conceptos que unidos, dan por resultados el valor de las acciones. También los conceptos difieren según el tipo de empresa, ya sea:

- 1.- Empresas organizadas bajo nombre personal.
- 2.- Empresas organizadas bajo formas asociativas, pero sin personalidad jurídica.
- 3.- Empresas organizadas con personalidad jurídica independiente de los socios o accionistas, tales como las sociedades mercantiles, las sociedades y asociaciones civiles.

CAPITAL SOCIAL. -

CONCEPTO. - Es aquel que aparece en la escritura constitutiva o en sus reformas. Cabe hacer notar que podemos facilmente encontrarnos los términos siguientes:

- 1.- Capital social suscrito
- 2.- Capital social exhibido
- 3.- Capital social no exhibido.

El capital social suscrito debe entenderse a aquel que aparece en los estatutos sociales como autorizado. El capital social -- exhibido corresponde a aquel del autorizado que ha sido pagado. Y el no exhibido se definirá al monto del capital autorizado pendiente de pago.

OBJETIVOS. -

- 1.- Estar de acuerdo con lo estipulado por las disposiciones legales.

2.- Revelación suficiente sobre la descripción y clasificación del capital social.

3.- Informar sobre los cambios sufridos del capital.

4.- Controlar adecuadamente el registro de las transacciones del capital.

5.- Custodia de acciones.

MEDIDAS DE CONTROL. -

1.- Cualquier cambio al capital debe estar debidamente sancionado, escriturado y registrado como las leyes lo señalan.

2.- Que exista un control absoluto de las acciones en tesorería, de los certificados provisionales emitidos y no entregados, las acciones fuera de circularización, de cupones pagados de las acciones y de los certificados provisionales retirados de circularización.

3.- Que los libros de registro de socios o de modificaciones al capital se encuentre debidamente autorizados.

4.- Que las acciones en circulación y los certificados provisionales en circulación se encuentren debidamente contabilizados,

asi como las acciones en Tesorería.

5.- Que los libros de actas de las asambleas generales de - - accionistas contengan los datos relativos a las modificaciones al capital social, y estos libros se encuentren debidamente - - autorizados.

6.- Practicar periodicamente arqueo de acciones en Tesorería y que éstos se concilien contra la cuenta de control

7.- En el caso de acciones cuya exhibición se haya hecho con bienes distintos a numerario, deberá verificarse mediante - arqueo y conciliación que corresponda a la existencia real de éstos.

8.- Que de las aportaciones distintas a numerario exista de-- claración autorizada de la comprobación de los valores que representan los bienes aportados.

SUPERAVIT O DEFICIT. -

CONCEPTO.- Es la diferencia entre el capital contable y el capital social el cual se puede formar por los siguientes rubros:

a) Otras aportaciones de los asociados: Son aquellas que aún sin formar parte del patrimonio social constituyen entregas que van

a formar parte del mismo. Como nos dicen las normas y procedimientos de auditoría "la diferencia entre estas aportaciones y las que se hicieron para la integración del capital social, es una diferencia formal jurídica" (1).

b) Utilidades retenidas: Son aquellas utilidades que han formado reservas ya sea por disposición de la ley o por acuerdo de los socios o asociados y utilidades de ejercicios anteriores -- que no se han capitalizado.

c) Reservas de revaluación: Por los cambios en el poder adquisitivo de la moneda, los bienes, principalmente los de carácter permanente, sufren modificaciones en cuanto a su valor, - dando por resultado revaluaciones de los mismos.

d) Aportaciones de personas ajenas: Son aquellas aportaciones que reciben las empresas con carácter de no reembolsables, - como por ejemplo algún donativo que se reciba.

e) Resultado del ejercicio: es la utilidad o pérdida resultante de las operaciones llevadas a cabo en un ejercicio.

DEFICIT.- El rubro de deficit puede estar formado de las pérdidas del ejercicio o de ejercicios anteriores y en un momento dado puede absorber este el total del superavit e igualmente el --

(1) Normas y procedimientos de Auditoría editado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos A. C.
9a. Edición 1974

capital social.

OBJETIVOS. -

- 1.- Los valores presentados en los diferentes renglones del Superativ o deficit deben corresponder a los conceptos indicados.
- 2.- Revelación suficiente sobre la clasificación y descripción de las partidas que se presenten en el superavit o deficit.
- 3.- Uso correcto de las partidas integrantes del superavit que estén sujetas a un fin específico.
- 4.- Información veraz y oportuna sobre los cambios sufridos en los conceptos mencionados.
- 5.- Estar de acuerdo con las disposiciones legales.

MEDIDAS DE CONTROL. -

- 1.- Para el caso de aquellas aportaciones de socios o de otras personas que se hayan entregado con un fin específico, es necesario que se conserve por separado la documentación que respalde las erogaciones efectuadas por este concepto, verificando que se hayan cumplido con el fin para el cual fueron entregados.
- 2.- Debe existir un procedimiento adecuado para controlar los cupones pagados con el objeto de proceder a su cancelación o distribución.

- 3.- Segregación de funciones respecto a la persona o personas que determinan la utilidad y la que paga los dividendos.
- 4.- La persona encargada de determinar el resultado, deberá seguir un procedimiento consistente y de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con el objeto de determinar el resultado correctamente.
- 5.- Una persona especialista deberá vigilar que la compañía - está cumpliendo con las disposiciones legales para los diferentes rubros que integran el superavit o el deficit.
- 6.- Comprobar el cumplimiento de la responsabilidad solidaria en cuanto a la retención de impuesto.

CUENTAS DE RESULTADOS

Concepto.- Son aquellas cuentas que tienen como objeto "Registrar durante el año los conceptos de aumento y disminución del capital como consecuencia de las operaciones y que provienen - de gastos, pérdidas, productos y utilidades". (1).

Los rubros que comunmente forman las cuentas de resultados - son:

Ventas: Significa el intercambio de un bien o servicio con el objeto de recibir otro a cambio.

(1) Contabilidad general por Maximino Anzures.
2a. Edición México, D.F. 1969.

Ingresos: Es el fruto que recibe la empresa como resultado de alguna operación, o puede ser la entrada de un bien recibido, - como por ejemplo cuotas de socios, etc.

A cierta clase de ingresos se les denomina productos, como - por ejemplo Utilidad en cambio de moneda extranjera, utilidad en venta de activo fijo, etc.

Costo de Ventas: Es el costo incurrido en la compra o fabrica-- ción de los artículos vendidos.

Gastos de Venta.- Son aquellas erogaciones que se hacen con - el fin de vender, tales como: comisiones, sueldos a vendedores, publicidad y propaganda, impuestos sobre ingresos mercantiles, etc., es decir, aquellos gastos que se utilizan para llevar a ca- bo las ventas.

Gastos de Administración.- Son aquellos gastos de la dirección del negocio, como por ejemplo: sueldos de la gerencia, gratifi- caciones al personal de contabilidad, etc.

En otro tipo de empresa los costos estarán formados por los -- gastos directos que se incurren por el ingreso y los gastos indi- rectos relacionados con el mismo.

Gastos de distribución: Son aquellas erogaciones necesarias - que tienen como objeto hacer llegar al cliente la mercancía o - el servicio.

Otros gastos: Son aquellas erogaciones propias y ajenas al giro de la empresa, y que por lo tanto, no entran en el rubro de gastos de distribución.

OBJETIVOS. -

- 1.- Todos los ingresos y gastos deben ser registrados.
- 2.- Presentación correcta de los ingresos y gastos.
- 3.- Obtención de documentación comprobatoria con requisitos fiscales y de orden administrativo.
- 4.- Los ingresos y gastos deben ser contabilizados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados y estos deben aplicarse consistentemente.

En cada una de las áreas anteriores ya tratadas en este capítulo, encontramos alguna relación con los ingresos y gastos, por ejemplo en caja: Los ingresos recibidos y los egresos pagados por la recepción de los dividendos por acciones, o pago de la --

renta, respectivamente, inventarios: por la estimación de -- las partidas obsoletas y de lento movimiento; cuentas por cobrar: con la estimación para cuentas incobrables; activo fijo: con las depreciaciones de los mismos; otros activos: con las aplicaciones periódicas a gastos; cuentas por pagar: con los impuestos; capital contable: con la determinación de la utilidad, por lo tanto, entre más eficiente sea el control interno - en cada una de las áreas anteriores, tratadas en éste capítulo, por decirlo así se cuidará sola, en las partes mencionadas.

MEDIDAS DE CONTROL. -

1. - Se debe contar con formas prenumeradas y debidamente diseñadas, y cada uno de los ingresos debe quedar debidamente reflejado en éstas, teniendo cuidado que no se deje ningún -- original en blanco sin cancelar.

Una vez que se haya elaborado la factura, conviene que ésta - sea revisada por una persona ajena a la que elaboró la factura, remisión o la estimación, verificando la cantidad, el precio, - descuento, condiciones de la venta, operaciones aritméticas, - progresividad numérica, etc.

En caso de que se cancelen las formas prenumeradas, éstas deben ser invalidadas (los originales) con el propósito de evitar errores en la contabilización o algún mal manejo sobre las mismas.

Las personas que elaboren las formas deben ser ajenas a las que vendan, a las que controlen las cuentas por cobrar, la cobranza y los embarques, pues de lo contrario puede ocasionar malos manejos o dar origen a posibles irregularidades.

2.- Contra remisión talón de embarque o estimación deberá elaborarse la factura. Con el objeto que en tales documentos quede la evidencia de la recepción del artículo o servicio.

3.- El departamento de embarques debe enviar directamente al de facturación, original de todas las remisiones o de los avisos de embarque debidamente requisitados.

4.- Debe existir referencia cruzada entre las remisiones y las facturas para asegurarse de que todas las remisiones se facturen.

5.- El Departamento de facturación o la persona encargada de

facturar, debe enviar copia de todas las facturas debidamente relacionadas, elaboradas y originales de las canceladas a contabilidad y el original a Crédito y Cobranza.

6.- Deben existir procedimientos adecuados para controlar -- las ventas:

- a) Al contado
- b) C. O. D.
- c) Al personal de la compañía
- d) De desperdicios y desechos
- e) De maquinaria y equipo

7.- Es recomendable que se efectúen presupuestos de venta -- clasificando las principales líneas de productos y localidades.

8.- Los precios de venta deben ser autorizados por las autoridades respectivas cuando los productos lo requieran, o el departamento administrativo de la empresa correspondiente.

10.- Es recomendable que el original y una de las copias quede sellada y debidamente firmada por empleado autorizados, - con el propósito de protegerse contra pleitos legales.

11.- Es conveniente que las copias lleven mención de ser tales.

- 12.- Separación de funciones en cuanto a planeación y supervisión de producción del registro de inventarios y contabilidad de costos y libros generales.
- 13.- El sistema de costos debe estar integrado y controlado por cuentas de mayor general con el objeto de reflejar los costos -- de sus inventarios y de los productos vendidos.
- 14.- La compañía debe contar con un sistema de costos sufi--cientemente detallado.
- 15.- Los registros de costos y producción deben mantenerse in dependientes a contabilidad general, compras y al control de -- la producción y custodia física.
- 16.- El contador o contadores de costos deben estar familiari--zados con los sistemas de producción a través de visitas a la -- planta o por otros medios.
- 17.- Los cargos al auxiliar por compras de materias primas y materiales debe hacerse con suficiente detalle con el objeto de determinar correctamente los costos unitarios para la valua--ción de los inventarios y el cargo a la producción en proceso -- por las materias usadas.

18.- Los cargos a producción en proceso deben hacerse solamente con órdenes de producción debidamente aprobadas.

19.- Todos los documentos de producción deben ser autorizados y prenumerados. El control numérico asegura que las operaciones de producción van a ser contabilizadas.

20.- Debe enviarse copia al departamento de contabilidad del documento originado por la producción.

21.- Los cargos directos en los auxiliares de producción en proceso (gastos indirectos y mano de obra) deben hacerse con suficiente detalle para lograr: Una razonable identificación y asignación de costos a los productos en proceso, según el estado de avance de la producción y para determinar el costo real por tipo de producto o por otra unidad de producción.

22.- Se debe asegurar que los materiales y la mano de obra se acumulen, clasifiquen y distribuyan confiable y consistentemente a los productos y trabajos que les corresponden.

Sabemos que los materiales y la mano de obra forman el costo primo de producción y por lo tanto son dos elementos importantísimos que aunque haya un gran número de sistemas de costos

todos deben de identificar cuanto le corresponde a cada producto o trabajo de los dos elementos, en forma exacta y clara.

23.- Se debe asegurar que los gastos indirectos se acumulen y clasifiquen apropiadamente.

Los gastos indirectos son aquellos que no es posible identificar con un producto en especial sino son gastos incurridos por la producción de manera general o los gastos fijos que se causan habiendo o no producción, como es el sueldo del gerente de producción, etc. Este tipo de gastos deben prorratearse con el propósito de determinar el costo incurrido por cada artículo producido.

24.- Las transferencias de producción en proceso o productos terminados deben hacerse a tiempo y los importes para su contabilización deben tomarse de reportes aprobados de producción efectivamente transferida a artículos terminados.

25.- Deben de prepararse cuando menos una vez al mes informes de producción y de control de inventarios, comparándolos con cifras del periodo anterior y con el presupuesto, con el objeto que el jefe de producción explique las variaciones importantes a la gerencia.

26.- Cuando se usen costos estandar o predeterminados, éstos

deberán basarse en estudios previos, que sean suficientemente detallados y además deberán de revisarse periódicamente - con el objeto de asegurarse que correspondan a los métodos actuales de producción y a los costos actuales de compras.

27.- Los asientos contables del costo de ventas deben estar -- respaldados por la documentación correspondiente debidamente autorizada.

28.- Para el caso de comercios, debe tomarse en cuenta que el costo de los artículos vendidos es el costo de la compra, -- más todos los gastos necesarios para tener el artículo listo -- para su venta. Por lo tanto es necesario llevar registros auxiliares en donde se detallen claramente dichos conceptos y así -- al momento de la venta pueda determinarse claramente el costo de ventas.

29.- En compañías que por medida práctica se determine el -- costo de ventas por diferencia de inventarios, será fundamental observar un control estricto, sobre la toma física de los inventarios, así como la investigación de las diferencias con los registros contables y también la correcta determinación de las -- compras.

30.- En el caso de empresas no industriales y comerciales, - el costo de ventas estará formado por los materiales y gastos directos de la operación y con los gastos indirectos aplicables a éstos dos renglones y las medidas de control serán las correspondientes a las aplicables de las ya mencionadas.

31.- Deben de llevarse registros auxiliares por cada una de las cuentas, con el propósito de llevar un control por cada una de las clases de erogaciones que se efectúen, y hacer más fácil su identificación y sus variaciones del presupuesto elaborado.

Ahora bien, es necesario cuidar que las erogaciones sean por conceptos normales del negocio.

32.- Todos los gastos deben ser autorizados, ya sea por el en cargado del departamento respectivo, el contador, gerente administrativo, etc., según la magnitud de la empresa y de las políticas fijadas con respecto a los gastos.

Hemos visto que las erogaciones deben de hacerse de acuerdo a un presupuesto, en el caso de que éstos se elaboren, o por lo menos deben ser erogaciones que sean necesarias para conseguir el fin que persigue la compañía. Las personas que se supo

ne son las que conocen los objetivos mejor y a la vez son consideradas responsables, ellas por su jerarquía y por las características citadas deben ser los encargados de autorizar las erogaciones que tengan que efectuarse.

33.- Todos los comprobantes deben reunir los requisitos fiscales necesarios para hacerlos deducibles.

34.- Los comprobantes deben sellarse de pagados. - Con el objeto de no pagar dos veces un mismo comprobante, es conveniente que se sellen de pagado al momento de efectuar el pago.

C A P I T U L O I V

ESTUDIO Y
EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

	Pag.
1. INTRODUCCION	107
2. METODOS DE ESTUDIO	112
a) Método de cuestionarios	
b) Método descriptivo	
c) Método gráfico	
3. FORMAS DE EVALUACION	127

INTRODUCCION. -

El estudio y evaluación del control interno significan la base de determinación para el alcance y oportunidad que el auditor le va a dar a sus pruebas selectivas, resultando éstas la muestra representativa del área examinada.

El punto de partida, para iniciar el servicio de auditoría por lo tanto debe ser el estudio del control interno, para proceder de ahí a evaluarlo y determinar el grado de confiabilidad que pueda depositarsele.

Una de las conclusiones sobre el exámen de control interno según la comisión de procedimientos y normas de auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos es que: "La verdadera evaluación del Control Interno es más que nada la impresión que cada una de las diversas actividades del negocio provocó en la mente del auditor".

INTERESES DEL AUDITOR EN LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO. -

El auditor determinará que tanto trabajo de detalle aplicará en

cada empresa y áreas de las mismas, debido a las características que imperen en cada una de ellas, basado en el examen del control interno, tal como lo señala el Boletín No. 5 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría, al afirmar -- que dicho exámen le "Permite al Contador Público dirigir su atención a los aspectos y actividades del negocio que más la requieran, tomando en consideración que el exámen de Estados Financieros no implica una revisión total, sino el estudio ponderado de los aspectos del negocio que influyen sobre los estados".

Podríamos resumir que el interés del auditor al llevar a cabo su estudio y evaluación del control interno, son los siguientes puntos:

- 1.- Determinar el grado de confianza que le proporcionan los registros contables de la compañía.
- 2.- El grado de protección de los activos.
- 3.- Estudio de las políticas establecidas por la dirección en relación al logro de un control interno eficiente.

- 4.- La efectividad en el cumplimiento de las políticas establecidas por la Dirección.
- 5.- La relación del control interno con los estados financieros.
- 6.- Determinar las áreas o actividades que dentro de la empresa presentan mayor riesgo probable, debido a la importancia relativa que éstas tienen.
- 7.- Determinar sus bases para saber qué tipos de procedimientos de auditoría va a llevar a cabo y en qué oportunidad.
- 8.- Determinar los procedimientos que deben llevarse a cabo a la fecha de cierre y los que podría aplicar antes o después de la fecha del cierre del ejercicio.
- 9.- Cerciorarse del registro de todas las obligaciones contraídas por la empresa.

"El estudio del Control Interno tiene por objeto proporcionar una base para el desarrollo del programa de auditoría, debe ser por lo menos lo suficientemente extenso como para permitirle al auditor llegar a conclusiones si la organización, políticas, actividades y personal de los departamentos contables y financieros, y que debe ir más allá de esos departamentos para determinar la extensión de las salvaguardas físicas y procedimientos supletorios de control en uso, así como investigar

la confiabilidad de la información proporcionada al departamento de contabilidad por otros departamentos de la empresa, por lo tanto el autor de éste artículo propone cinco normas en relación al exámen del control interno por el Contador Público independiente. Estas normas son:

1.- La organización de la compañía debe ser estudiada suficientemente para que el auditor pueda llegar a concluir:

a) Si la autoridad para la ejecución de las actividades financieras y contables es básica, clara y específicamente establecida y prescrita.

b) Si está establecida la responsabilidad para la ejecución de las actividades financieras y contables.

c) Si la autorización, el registro, la revisión o aprobación de las actividades financieras y de custodia son efectuadas por personas distintas de aquellos que realizan tales actividades.

2.- Si los procedimientos financieros y contables en uso deben ser lo suficientemente estudiados para que el auditor pueda llegar a concluir:

a) Si han sido revisados suficientemente las transacciones para tener una certeza razonable de que las transacciones financie--

ras han sido ejecutadas según se autorizaron y que las transacciones no autorizadas y otras han sido descubiertas.

b) Si son suficientemente utilizados equipos mecánicos y otros elementos de prueba para reducir a un mínimo razonable errores e irregularidades en la operación e información financiera.

c) Si son requeridos informes, y estos se preparan para indicar la responsabilidad para la autorización, ejecución, revisión y transacciones financieras contables.

3.- El trabajo de los empleados en los departamentos contables y financieros, debe ser suficientemente revisado para que el auditor pueda llegar a concluir si cumplen con los deberes asignados en forma satisfactoria.

4.- La protección dada a activos importantes debe ser suficientemente estudiada para que el auditor pueda llegar a concluir si se han reducido a un mínimo razonable los riesgos por destrucción, robo, violación y otras pérdidas similares.

5.- En caso de que los procedimientos del departamento de contabilidad o financiero no se consideren satisfactorios para pro-

pósitos internos, se debe hacer una investigación suficiente de los procedimientos relacionados o supletorios que se aplican fuera de esos departamentos, para que el auditor pueda llegar a concluir si la debilidad aparente está eliminada por otros -- procedimientos de control" (1)

Estas cinco normas son muy valiosas, pero no hay que olvidar que la evaluación del control interno, en esencia, está sujeto al juicio del auditor, el cual deberá tener mucho cuidado y diligencia en el desarrollo de su trabajo.

Para el estudio y posteriormente la evaluación del control interno existen principalmente tres métodos:

- a) Método de Cuestionarios
- b) Método descriptivo
- c) Método gráfico.

a) METODO DE CUESTIONARIOS. -

Este es el más comunmente utilizado, debido a que desde su planeación trata de abarcar los procedimientos de control interno implantados en la compañía. Este método se lleva a cabo por medio de una serie de preguntas las cuales pueden ser -- concretas o generales, sobre los aspectos más importantes -

(1) Gómez Morfín.- El Control Interno en los Negocios (1954).

del control establecido, así mismo debe partirse de preguntas generales para llegar a preguntas particulares, siendo que los cuestionarios deben tener una secuencia lógica o sea que cada pregunta debe ir encaminada a identificar el objetivo que se -- persigue, conocer, evaluar y vigilar al control interno.

Las preguntas deben formularse a las personas que tengan un pleno conocimiento del área examinada, o bien al contador o -- al auditor interno, que son las personas de quienes se supone tienen un conocimiento amplio de las funciones llevadas a ca-- bo en la empresa.

El método de Cuestionarios presenta en forma general las preguntas usuales encaminadas a obtener la información requeri-- da, de ninguna manera podemos seguir al pie de la letra coes-- tablecido en éstos, ya que muchas de las preguntas que lo forman podrán no ser aplicables al giro o actividad del negocio -- objeto de nuestra evaluación.

La división de los cuestionarios utilizados para el estudio y -- evaluación de los procedimientos de control interno estableci-

dos dentro de las empresas puede ser la siguiente:

1. General
2. Caja y Bancos
3. Cuentas por cobrar
4. Inventarios
5. Propiedades, planta y equipo
6. Cuentas por pagar
7. Deuda a largo plazo
8. Capital social
9. Nóminas.

Las preguntas que se hacen en cada sección, normalmente están encaminadas a que la persona que llene los cuestionarios - conteste en forma afirmativa, negativa o no aplicable, debido a que cada pregunta busca un objetivo y éste está claramente expresado, para posteriormente, de acuerdo al resultado obtenido, poder evaluar el control establecido en la empresa.

De acuerdo con la división anterior, a continuación citaremos algún ejemplo del tipo de pregunta y el objetivo de la misma:

1.- General:

a) Tenemos una gráfica de la organización actual ? .-

El objetivo es de darnos cuenta de la forma en que se encuentra dividida la empresa y de las jerarquías existentes dentro de la misma.

b) Se encuentran separadas las funciones de los departamentos?

El objeto es el determinar si existe una adecuada separación de funciones y responsabilidades y de la independencia de cada uno de dichos departamentos.

2.- Caja y Bancos:

a) Son adecuados los procedimientos relativos a la elaboración de conciliaciones bancarias?

Uno de los principales objetivos que se persigue al hacer esta pregunta, es el de cerciorarnos de que la entidad económica efectúa periódicamente comparaciones del saldo en libros mostrado en las conciliaciones bancarias con el saldo según Bancos.

b) Son adecuadas las salvaguardas sobre los fondos de efectivo?

El objetivo es cerciorarse sobre el adecuado control que se tenga de los diferentes fondos de efectivo, para evitar riesgos de pérdida motivada con robo o descuido.

3.- Cuentas por cobrar:

a) Están debidamente aprobadas todas las notas de crédito?

El objetivo es el de cerciorarnos si un funcionario responsable revisa y aprueba las notas de crédito con el objeto de evitar malversaciones de cobranza en efectivo de las cuentas, -- embarques no autorizados de mercancía o erogaciones no autorizadas de efectivo. Es esencial que el empleado encargado de autorizarlas sea distinto del que procesa la solicitud inicial de un asiento de crédito.

b) Se realizan estudios para determinar las cuentas incobrables ?

El objetivo es el de cerciorarnos sobre si existe un adecuado procedimiento para investigar aquellas partidas que puedan considerarse de cobro dudoso o incobrables y asi mostrar en el rubro de cuentas por cobrar el valor real de las mismas.

4.- Inventarios:

a) Se realizan periodicamente inventarios físicos en relación a las necesidades de la compañía ?

Uno de los principales objetivos es comparar la existencia real con los saldos mostrados en libros, asi como la actualización de los registros contables.

b) Se investigan las diferencias encontradas al comparar la existencia real con los saldos mostrados en libros ?

El objetivo es cerciorarnos si la compañía controla adecuadamente sus inventarios.

5.- Propiedades, planta y equipo:

a) Existe un adecuado sistema de autorización para adiciones ?

El objetivo es el de cerciorarse que todas las compras de activo fijo son revisadas y autorizadas por un funcionario responsable.

b) Se realizan periódicamente inventarios del activo fijo ?

El objeto es cerciorarse sobre el control que se tenga de sus activo fijos, así como el detectar partidas fuera de uso, faltantes o inservibles.

6.- Cuentas por pagar:

a) Autoriza el Consejo de Administración la solicitud de préstamos ?

El objeto de esta pregunta es el de cerciorarnos de que las deudas contraídas son debidamente autorizadas.

b) Son adecuados los procedimientos para manejar las compras devueltas a los proveedores ?

El objeto es el de cerciorarse que existan procedimientos adecuados para la devolución de mercancía al proveedor y la cancelación

lación de pasivos.

7.- Deuda a largo plazo:

a) Se realizan estudios previos para consertar deudas a largo plazo?

El objeto de esta pregunta es cerciorarse de que la compañía planeó en base a sus necesidades y poder solventar en cualquier momento la deuda contraída.

8.- Capital social:

a) Existe registro de accionistas?

El objeto de esta pregunta es el de cerciorarnos de que se encuentran controladas las acciones y que distribución tienen éstas.

b) Existe un procedimiento para la determinación de dividendos?

El objetivo de ésta pregunta es el de cerciorarnos de que si la política establecida para dicho concepto es llevado a la práctica.

9.- Nóminas:

a) Existe una adecuada separación entre las personas que elaboran, pagan, aplican y registran las nóminas?

El objeto de ésta pregunta es el de determinar si existe una adecuada separación de funciones para evitar irregularidades.

b) Tiene la compañía un procedimiento para dar los avisos al Instituto Mexicano del Seguro Social de altas, bajas o cambios de grupo?

El objeto es el de cerciorarnos de que si el procedimiento que tiene la compañía es adecuado para no ir en contra de las disposiciones legales.

b) METODO DESCRIPTIVO. -

Este método de investigación tiene por objeto precisar en forma específica el funcionamiento del control interno establecido en cualquiera de las diversas áreas de la empresa, a fin de plasmar por escrito y en forma narrativa las características primordiales de control interno establecidos, Una vez que se revisa el trámite de una operación, es necesario detallar en forma veraz, tal y como se está llevando a cabo ésta, o sea, hay que mencionar los departamentos que intervienen y las funciones que se desarrollan a través de los diferentes puestos asignados, así como los registros y formularios utilizados en el desempeño de la operación.

Terminada la descripción del procedimiento, y con base en -- los objetivos que persiguen los elementos de control interno, - se hace necesario llevar a cabo un estudio o análisis de la forma en que se están realizando actualmente las operaciones de la empresa, y es donde realmente surge la vigilancia y evaluación del control interno; normalmente, cuando se lleva a cabo - la revisión del control interno actual, la persona que lo va a -- efectuar, después de tener pláticas con las personas inmiscuídas en el trámite de cualquier operación de la empresa, expresará por escrito la forma en que se está llevando a cabo dicho procedimiento, y la comparará con el procedimiento establecido en los manuales de organización, proponiendo una serie de recomendaciones y modificaciones que vendrían a proporcionar una solidez al control interno establecido.

A continuación trataremos de señalar algunos de los puntos - - más importantes en los que deben llevarse a cabo los memo- - randum de descripción, teniendo cuidado que la persona que lleve a cabo su descripción de no omitir ninguno de los puntos que se citan a continuación:

Las secciones sujetas a examen para efectos de la revisión del

control interno pueden ser las siguientes:

- 1.- General
- 2.- Caja y Bancos
- 3.- Cuentas por cobrar
- 4.- Inventarios
- 5.- Documentos por cobrar e inversiones en valores
- 6.- Planta y equipo
- 7.- Cuentas por pagar
- 8.- Documentos por pagar y deuda a largo plazo,
- 9.- capital social
- 10.- Nóminas.

1.- General.-

Este punto lo podemos dividir de manera enunciativa para su -- estudio en:

Organización general, organización del departamento de contabilidad, informes financieros internos, presupuestos, auditoría interna, etc., en donde se debe de tener una explicación sobre que eficacia tiene la división de responsabilidades y la separación de funciones como instrumento de control; especificar las funciones y responsabilidades de las personas que integran el departamento de contabilidad y el sistema utilizado así como la utilidad de los informes como instrumento de control por parte de la gerencia; describir si la compañía cuenta con un departamento de presupuestos y de auditoría interna, mencionando la eficiencia de sus programas de trabajo como un control adicional a la empresa.

2.- Caja y Bancos.-

En lo referente a esta sección se indica el control sobre los ingresos y egresos y su eficiencia como medida de control, señalando los procedimientos seguidos para salvaguardar los fondos y las autorizaciones establecidas para evitar los pagos sin la debida autorización, así como su contabilización, etc.

3.- Cuentas por cobrar.-

En las cuentas por cobrar es conveniente mencionar las políticas de registro, el otorgamiento de créditos, procedimientos de cobro, custodia de documentación y facturas de tal forma que se describan los pasos a seguir en el registro, con el objeto de asegurarse que se cobra todo lo que debe cobrarse; las políticas establecidas en cuanto al otorgamiento de créditos; medidas de control para asegurarse de la oportunidad en los cobros; la salvaguarda de la documentación; y otros procedimientos que sean aplicables a otras cuentas por cobrar.

4.- Inventarios.-

Por lo que se refiere a los inventarios, es importante mencionar entre otras, la custodia, movimientos, registros, toma física, -

costos, obsolescencia, etc. con el objeto de detectar las medidas de control sobre la salvaguarda física de los mismos; - las coberturas con que cuenta; procedimiento para controlar - las entradas y salidas al almacén, métodos de valuación de inventarios; políticas seguidas en la toma física de los inventarios; sistema de costos implantado para su control, determinación - de los precios de venta; medidas establecidas para detectar e informar a la gerencia sobre inventarios obsoletos, excesivos, de lento movimiento o inservibles, etc.

5.- Inversiones en valores.-

En las inversiones en valores, es conveniente describir las políticas establecidas sobre la compra y venta, custodia, dividendos e intereses, en donde se debe conocer la política seguida -- por la empresa para el manejo de las inversiones, salvaguarda de los valores, medidas de control establecidas para el cobro y registro de los intereses, dividendos, etc.

6.- Planta y equipo.-

Por lo referente a planta y equipo, es recomendable que se describan los procedimientos establecidos sobre las adiciones y ba

jas, el registro, la protección física, de donde se conocerán - las políticas establecidas para adquisiciones y bajas de activos; autorizaciones requeridas para las mismas; sistemas de registro de la compañía y como se cercioran de los retiros de los -- mismos; control físico de los bienes, así como su protección, - etc.

7.- Cuentas por pagar.-

En el aspecto de cuentas por pagar se pretende describir el -- procedimiento sobre compras, registro, revisión de facturas y pago de las mismas, con el objeto de conocer las diversas compras que se realizan; verificación de que las obligaciones con--traídas se registran oportunamente; la recepción y registro de la facturación; la manera en que se detecta que la mercancía -- recibida va de acuerdo con la cantidad y calidad especificada por compras; la forma en que se aseguran de que todas las facturas son pagadas oportunamente y que se aprovechan los descuentos otorgados por pronto pago, etc.

8.- Deuda a largo plazo.-

En la deuda a largo plazo, así como en documentos por pagar, - se pretende detectar la forma de concertación de préstamos y --

deudas, además del procedimiento implantado por la compañía para asegurarse que se cumplan las obligaciones o condiciones que impongan los convenios.

9. - Capital social. -

Por lo referente a ésta área, se pretende describir el procedimiento de la compañía para cumplir con las disposiciones legales y las establecidas por los accionistas en las aportaciones de capital, emisión de acciones, pagos de dividendos, etc.

10. - Nóminas. -

Por lo referente a nóminas, se debe cuidar la preparación, autenticidad, pago, contrato colectivo, y registro con el propósito de tener un conocimiento sobre su elaboración, descripción del procedimiento para asegurarse de que cada nombre listado en la nómina es realmente empleado de la empresa; medidas de control sobre la confirmación de que no existen pagos incorrectos o indebidos; mencionar la forma en que la compañía se asegura de que todas las obligaciones originadas por el contrato colectivo de trabajo son debidamente contabilizadas, así como el procedimiento en base al cual la compañía hace la distribución de sus nóminas a las áreas correspondientes.

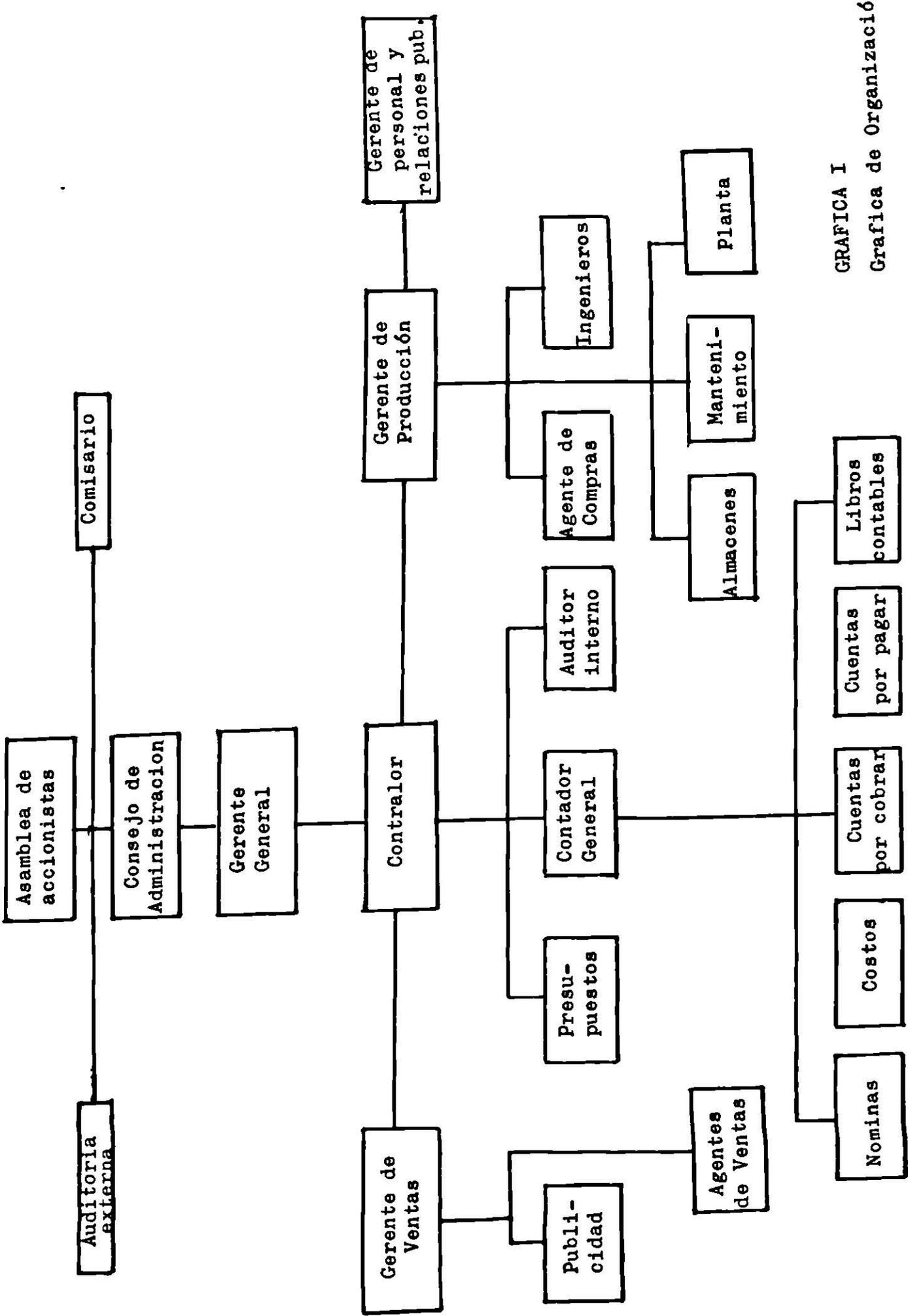
c) METODO GRAFICO. -

Este método es un complemento del método descriptivo, el cual permite presentar en forma objetiva la organización de la empresa, y de los diversos procedimientos a que están sujetas las actividades de los departamentos, que existen dentro de la organización.

Este método nos muestra en forma clara las relaciones interdepartamentales, la asignación de responsabilidades, la división de labores, el sistema de comunicación, los informes y la supervisión ejercida.

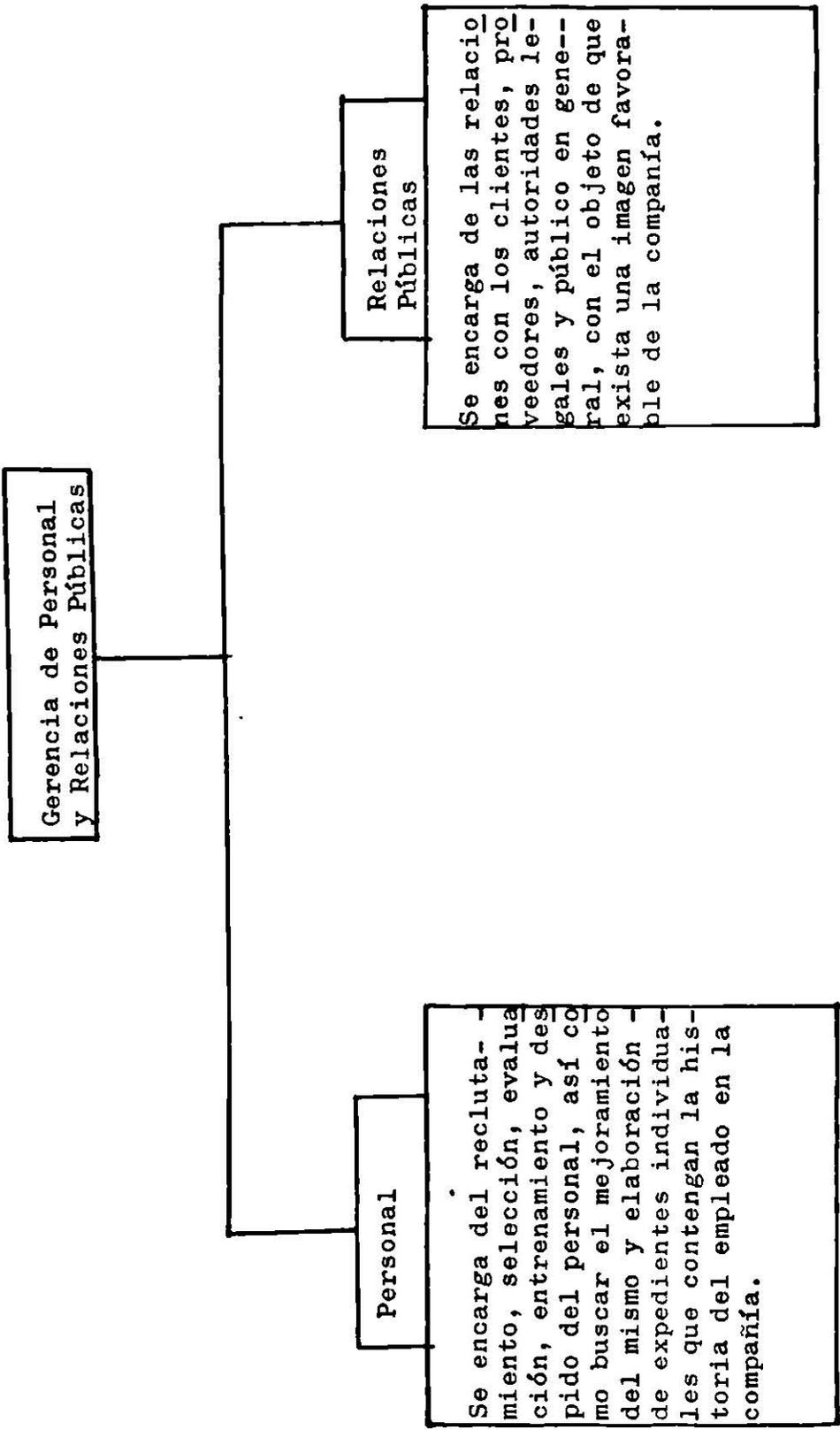
Cuando se presentan dudas en cuanto a la exposición gráfica de determinados procedimientos de control interno, será conveniente agregar explicaciones adicionales que permitan una adecuada interpretación de dichas gráficas.

A manera ejemplificativa, en las hojas siguientes mostraremos algunas gráficas, no queriendo decir que son las únicas que deben de seguirse, si no como ya se mencionó, son solamente ejemplos.



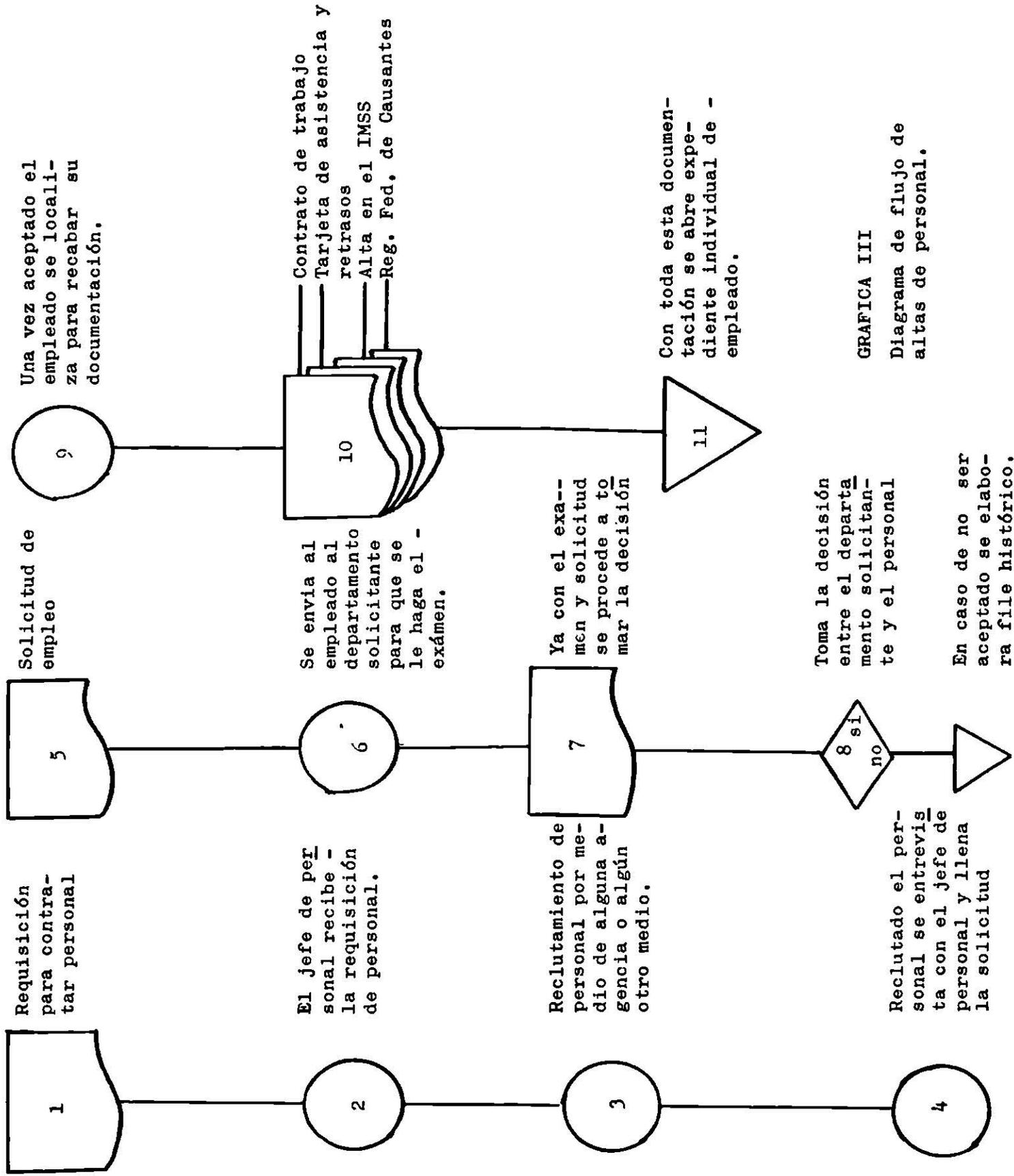
GRAFICA I
 Grafica de Organización

Nota. No se incluyen líneas de intercomunicación y comunicación, debido a que solamente presentamos como ejemplo la delegación de funciones para la existencia de un eficiente control interno.



Grafica II

Grafica funcional del departamento de Personal y Relaciones Públicas.



GRAFICA III

Diagrama de flujo de altas de personal.

En caso de no ser aceptado se elabora file histórico.

FORMAS DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO. -

La evaluación del control interno es subjetiva debido a que como nos dice la comisión de procedimientos de auditoría "La verdadera evaluación del control interno es más que nada la impresión mental de cada una de las actividades del negocio provocadas en el auditor". Es por eso que esta fase de la auditoría intervenga definitivamente el criterio y capacidad del auditor.

A continuación mencionaremos algunas formas que podrían ayudar al auditor para evaluar el control interno establecido.

Una forma que podría ayudar al auditor para evaluar el control interno, si éste utilizó el método de cuestionarios sería: Determinar por medio de porcentajes las preguntas que fueron contestadas en forma afirmativa o negativa. En caso de resultar un porcentaje satisfactorio de preguntas contestadas afirmativamente, le podría ayudar a respaldar su decisión de que el control interno establecido es eficiente.

Complementando dicha forma de evaluación.- Imaginándose los puntos que de acuerdo a las necesidades de la compañía le falta

para obtener un control interno eficiente y de esa manera determinar el alcance y oportunidad de sus pruebas.

Podría también en base a su experiencia y conocimiento determinar el estandar del control interno en relación al giro y magnitud de la compañía y analizar la importancia de las desviaciones con ese estandar para ayudarse a concluir sobre la eficacia del control interno.

En fin, existen diferentes formas para evaluar el control interno, todas ellas basadas en el criterio y capacidad profesional del auditor y aplicables a todos los métodos conocidos para el estudio del control interno.

C A P I T U L O V

VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO

	Pag.
1. INTRODUCCION	130
2. FUNCION DE REVISION Y VIGILANCIA.	132

VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO

INTRODUCCION.-

Una vez que se ha establecido e implantado un sistema de control interno se hace necesario que se establezcan técnicas o métodos para vigilar el buen funcionamiento de dicho control interno.

El control interno implantado en una empresa puede ser excelente, pero sin embargo cabe hacer notar que para llevarlo a cabo es necesario contar con el elemento humano, el cual por tendencia natural tiende a apartarse de las normas y políticas establecidas y es ahí donde tiene que establecerse la vigilancia del mismo, la cual deberá hacerse en forma periodica y muy de cerca para evitar riesgos innecesarios de los intereses para los cuales se ha creado la empresa.

La vigilancia del control interno en empresas de mediana o pequeña magnitud normalmente la lleva a cabo el mismo propietario o el encargado de la administración, dado que no puede contar con un departamento de auditoría interna, o bien contratar los

servicios de un contador público independiente, por el costo -- que le significaría, teniendo que ser dicha persona la encargada de la vigilancia del control interno.

En las empresas con un mayor volumen de operaciones, una -- persona no puede vigilar por si solo el buen funcionamiento de las políticas emanadas por la Dirección, haciéndose necesario contratar los servicios de uno o varios contadores públicos que vendrían a constituir su departamento de auditoría interna, el -- cual funcionaría en base a un programa de trabajo y un plan a -- seguir definiendo claramente los objetivos que se persiguen y pu diendo evitar algunas irregularidades. Este departamento realiza su trabajo y rinde un informe a los directivos con el resultado obtenido, indicando las deficiencias encontradas, con objeto de que los directivos puedan tomar decisiones al respecto. Este tipo de empresas normalmente tambien cuentan con los servicios de contadores públicos independientes llamados auditores exter-- nos, los cuales ejercen entre otros servicios la labor de vigilancia y evaluación del control interno establecido, y dan confianza a la dirección ya que son personas que vienen de fuera de la empresa y por consiguiente no se tienen intereses creados dentro -

de la misma, así como no están en contacto diario con las operaciones y sistemas de la negociación, lo que permite detectar con facilidad y claridad cualquier falla.

Los auditores externos después de haber estudiado y evaluado el control interno, al igual que detectar ciertas fallas durante su revisión de los estados financieros, proporciona a la dirección una carta de sugerencias en la cual se indican las fallas encontradas acompañadas de una recomendación para subsanar éstas.

Resulta beneficioso para la empresa que exista una coordinación entre el departamento de auditoría interna y los auditores externos, ya que ello implica cierta simplificación en el trabajo de auditoría externa, lo cual trae como consecuencia, un ahorro en el costo de los honorarios, por los servicios de éstos, además de que es posible tocar algunos puntos adicionales a lo normal, debido a que algunos de los aspectos rutinarios son tocados ya por auditoría interna.

FUNCION DE REVISION Y VIGILANCIA. -

1.- El objeto de ésta revisión es el de tomar nota y llamar la -

atención a cualquier modificación práctica a los procedimientos de contabilidad y control interno que puedan o deban hacerse para reforzar, mejorar o simplificar el sistema existente, lo cual debe hacerselo saber a los directivos de la empresa después de haber cumplido con el trabajo de revisión.

La esencia de un sistema eficaz de control interno es la separación de funciones, las cuales deben estar divididas de modo que se reduzcan al mínimo las posibles irregularidades.

En general, los procedimientos de contabilidad y las medidas de control interno deben revisarse tratándose de abarcar todas las actividades, pudiéndose hacer en forma rotativa de modo que todas las fases del sistema sean abarcadas dentro del año, fijándose los procedimientos de acuerdo con las circunstancias.

Es de suma importancia utilizar los servicios de contadores públicos independientes para garantizar el funcionamiento eficaz del sistema de control interno, aun cuando la negociación cuenta con un departamento de auditoría interna, pero sobre todo en los negocios pequeños o de mediana cuantía, las cuales no pueden con

tar con el puesto o departamento de auditoría interna, los contadores públicos independientes son recomendables para asegurar que los dispositivos de control instalados, trabajen en forma eficiente, dado que ya citamos con anterioridad éste tipo de negocios, en los cuales se mencionó que la vigilancia del -- control interno es llevada a cabo por el dueño del negocio o bien por el administrador del mismo.

La revisión y vigilancia del control interno debe partir del método de evaluación utilizado para comprobar que dicho método ha sido aplicado fiel y consistentemente en todas sus áreas, procediendo en consecuencia a la elaboración de los papeles de trabajo correspondientes en donde queden precisadas las fallas encontradas.

Lo anterior incluirá consulta y examen de libros, registros, escrituras, contratos, etc.

C A P I T U L O V I

	Pag.
CONCLUSIONES	136

CONCLUSIONES.-

1.- Como consecuencia del crecimiento de las empresas y la dificultad por parte de los directivos de personalmente abarcar todas las funciones, nació el Control Interno, y éste no es solo un sistema que ayuda a obtener información para la contabilidad, sino para efectuar una correcta administración del negocio.

2.- Para que un control interno sea confiable es necesario que cuente con determinados elementos, los cuales deben funcionar en forma coordinada con el objeto de obtener un máximo de rendimiento con un mínimo de esfuerzo y gastos, así mismo proteger los activos del negocio, evitar al máximo fraudes, irregularidades, posibles pérdidas, desperdicios, errores y proporcionar información veraz y oportuna.

3.- El control interno, con la implantación de procedimientos, hace que actividades rutinarias reúnan una serie de pasos o requisitos que permitan llegar a los objetivos perseguidos en las distintas actividades de operación de la empresa, Siendo responsabilidad primaria de la empresa encargar a una persona idónea el diseño e implantación del control interno adecuado a la enti-

dad económica.

4.- La evaluación del control interno por parte del auditor, --
está basada en su experiencia y capacidad profesional, siendo
el resultado de la evaluación tan importante que le servirá para
fijar el alcance de sus pruebas y la oportunidad con que debe --
aplicar sus procedimientos de auditoría.

5.- El control interno implantado, periódicamente debe ser es-
tudiado y evaluado, y su resultado ponerse en conocimiento de
los directivos para que se dicten las medidas necesarias a fin -
de que el sistema se conserve lo más eficiente posible en bene-
ficio directo de la entidad económica.

BIBLIOGRAFIA

Robert H. Montgomery, Auditing-Teory and Practice, 5a.Ed.,
New York, The Ronald Press Co., 1934.

L. R. de Velazco y Alejandro Prieto "Auditoría Práctica", --
México, Editorial Banca y Comercio 1939.

Victor Z. Brink, "Internal Auditing", New York, The Ronald
Press Col, Second Edition, 1958.

Luis V. Manrara Galán, "Sistema de Control Interno", Finanzas
y Contabilidad, México 1944.

Fernando Arias Galicia (Coordinador) "Administración de Recur
sos Humanos, Editorial Trillas, México 1973.

Ley Federal del Trabajo, México, 1974.

Instituto Norteamericano de Contadores Públicos "Los elemen-
tos de un Sistema Coordinado y su importancia para la adminis-
tración y para el contador Público Independiente".

"Normas y Procedimientos de Auditoría generalmente aceptados" del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Gómez Morfín J. "El Control Interno en los Negocios", Fondo de Cultura Económica, Segunda Edición, México 1956.

"Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados" del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Boletín C-1.

"Boletines de la Comisión de Principios de Contabilidad" del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

"Inventario de principios de contabilidad generalmente aceptada" de Paul Grady.

"The Independent Auditor's Review of Internal Control", the Journal of Accountancy, New York , Mayo 1972.

R. L. Mantz. "Standers for the review of accountancy".

George E. Bemet, Fraud, its control through Accounts, Nueva York, D. Appleton Century, Co. Inc. 1930.

Victor H. Stemff. "La Influencia del Sistema Interno de Comprobación en los Procedimientos". The Journal of Accountancy Nueva York 1936.

Laurence R. Dickse.-(El Control Interno, tesis de Ruben Maldonado Hernández, citado dentro de una de las tesis de consulta)

Saul Levy.- Citado dentro de una de las tesis de consulta.

J.S. Seidman.- "Estudio de los casos de fraude cometidos por los empleados", Finanzas y Contabilidad, México 1940.

Control Interno, los elementos de un sistema coordinado y su importancia para la administración y para el Contador Público independiente. Informe especial elaborado por el Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos.

José A. Fernández Arena, Introducción a la Administración.- México 1970.

Maximino Anzures.- Contabilidad General, 2a. Edición, México 1969.

Además de un gran número de tesis, utilizadas como consulta para la elaboración de ésta tesis.

FECHA DE DEVOLUCION

Este libro deberá ser devuelto dentro de un término que expira en la fecha marcada por el último sello; de no ser así, el lector se obliga a pagar las multas que marcan los Reglamentos.

--	--	--	--



CLUB CIMA

BIBLIOTECA

