



UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

VERITATIS SPLENDOR - FIDES ET RATIO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

TRABAJO DIRIGIDO

=====

CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA
“INCOTAR S.R.L”

PRESENTADO POR:

ELBA AMALIA GUEVARA ESTEVEZ

**LA PAZ – BOLIVIA
2007**

=====

Nº 0052

=====

UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

**CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA
"INCOTAR S.R.L"**

POSTULANTE: ELBA AMALIA GUEVARA ESTEVEZ

PROFESOR GUÍA: LIC. VICTOR HUGO AMURRIO TORREZ

**Trabajo Dirigido presentado como modalidad de graduación
en cumplimiento parcial de los requisitos para optar al grado
de Licenciatura en Contaduría Pública**

La Paz, Enero de 2007

INDICE

PARTE INTRODUCTORIA

INTRODUCCION	I
ANTECEDENTES	II
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	IV
Elementos del Problema	IV
PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACION	IV
Objetivo General	IV
Objetivos Específicos	IV
JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	V
ALCANCES DE LA INVESTIGACION	VI
Ámbito Geográfico	VI
Ámbito Económico	VI
Ámbito Financiero	VI
METODOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION	VII
Información Primaria	VII
Información Secundaria	VII

PRIMERA PARTE - LA EMPRESA

CAPITULO I DESCRIPCION DE LA EMPRESA 1

- 1.1. Descripción general 1
- 1.2. Descripción económica - financiera

CAPITULO II IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA 2

- 2.1. Antecedentes del Problema 2
- 2.2 Beneficios sociales que reportaría la solución del problema 2
- 2.3 Beneficios que percibiría la empresa con la solución del problema 3
- 2.4 Beneficios a la actividad profesional actual 3

CAPITULO III DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL 4

- 3.1. Principales funciones que desempeña el postulante en la institución 4
- 3.2. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la institución 4
- 3.3. Presentación de la estructura organizativa 4

SEGUNDA PARTE- MARCO TEO RICO

CAPITULO IV CONTROL INTERNO 5

- 4.1. Control Interno 5
- 4.2. Clasificación del control interno 5
- 4.3. Características del sistema de control interno 6
- 4.4. El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones 6
- 4.5. Control interno del efectivo 13
- 4.6. La conciliación bancaria 16

4.7. Los inventarios	18
4.8. Control interno de las inversiones	19
4.9. Control interno de las cuentas por cobrar	20
4.10. Control interno de los documentos por cobrar	20
4.11. Control interno de planta y equipos	21
4.12. Control interno de las cuentas por pagar y documentos por pagar	22
4.13. Control interno del capital	23
CAPITULO V NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO	24
5.1. Sistemas de control interno	24
5.2. Componentes orgánicos del sistema de control interno	25
5.3. Las normas de control interno	26
5.4. Normas relativas de al ambiente de control	27
5.5. Normas relativas a la valoración de riesgos	29
5.6. Normas relativas a las actividades de control	30
5.7. Normas relativas a la información y control	31
5.8. Normas relativas al monitoreo	31
5.9. Implantación eficaz de las normas generales	32
5.10. El logro de objetivos de control mediante de normas específicas	42
5.11. Objetivos de las normas técnicas de control aplicadas en Bolivia	54
CAPITULO VI MATRIZ DE CONTROL INTERNO	VI
6.1. ¿Qué es la matriz de control interno?	56
6.2. ¿Cómo es y funciona dicha matriz?	57
CAPITULO VII MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y SU APLICACION DENTROL DEL CONTROL INTERNO	62
7.1. Manual de procedimientos	62
7.2. Mejoramiento continuo	63
7.3. Objetivos y políticas	63
7.4. Contenido del manual de procedimientos	64
7.5. Justificación del contenido del manual de procedimientos frente al control interno	65

TERCERA PARTE- MARCO PRACTICO

CAPITULO VIII ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACION 67

- 8.1. Estudio descriptivo 67
- 8.2. Definición de variables 68
- 8.3. Diseño de la investigación 68
- 8.4. Unidad de análisis 69
- 8.5. Métodos de recolección de la información 69

CAPITULO IX CONCLUSIONES FINALES DEL TRABAJO DE CAMPO 71

CUARTA PARTE- PROPUESTA

CAPITULO X OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA PROPUESTA 73

- 10.1. Objetivos de la propuesta 73
- 10.2. Alcance de la propuesta 73

CAPITULO XI PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO 74

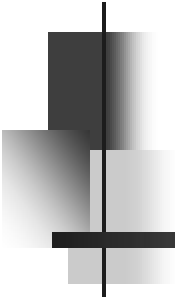
CAPITULO XII CONCLUSIONES FINALES 130

BIBLIOGRAFIA 131

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	Entrevista	132
ANEXO N° 2	Cuestionarios de control interno	133



PARTE INTRODUCTORIA

CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA “INCOTAR S.R.L”

INTRODUCCION

En la economía de cualquier país, las empresa constructoras, son importantes y ocupan un lugar preponderante para el desarrollo nacional. Las instituciones públicas y del sector privado contratan sus servicios para realizar obras civiles de energía, como edificios, viviendas, escuelas, carreteras, puentes, represas, etc. Estas empresas cuentan con una organización de diferente magnitud, que depende del capital que poseen y de las características de cada una y las obras que realicen, pudiendo distribuir su organización por departamentos, como técnico, almacenes, transporte y equipo, maestranza y taller, contabilidad, finanzas y administración.

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

De esta manera el presente trabajo de investigación desarrollará un sistema de control interno para la empresa constructora “Incotar” S.R.L. El trabajo estará dividido en cuatro partes. En la primera parte se desarrollará una descripción de la constructora, en la segunda parte se sustentará el trabajo, mediante el marco teórico, la tercera parte se desarrollará los aspectos metodológicos de la investigación y finalmente en la cuarta parte se elaborará la propuesta.

ANTECEDENTES

En la actualidad la empresa no cuenta con métodos y procedimientos plasmados en un manual para la administración del control interno. La empresa fue constituida como una sociedad de responsabilidad limitada, por socios, iniciando sus actividades como una empresa pequeña, a la fecha, ha experimentado cambios que de forma imperceptible, obligaron paulatinamente a modificar la organización, contratando mayor personal y formando equipos de trabajo, por lo que el control de los activos fue la preocupación de las instancias ejecutivas.

La definición de control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

La implementación del control interno implica que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de la empresa convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente, como paso previo, cada entidad debe establecer los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas corporativas; aunque el sistema de control interno debe ser intrínseco a la administración de la entidad y busca que esta sea mas flexible y competitiva.

En el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de

incertidumbre, por esta razón, se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para la categoría a la cual fue diseñado, estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas. Es por ello, que es muy importante la contratación de personal con gran capacidad profesional, integridad y valores éticos así como la correcta asignación de responsabilidades bien delimitadas donde se interrelacionan unas con otras con el fin de que no se rompa la cadena de control fortaleciendo el ambiente de aplicación del mismo, cada persona es un eslabón que garantiza hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena, cabe destacar que la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la organización debe estar siempre en la cabeza de la administración o alta gerencia con el fin de que exista un compromiso real a todos los niveles de la empresa, siendo función del departamento de auditoría interna o quien haga sus veces, la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo.

Las evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas, estos análisis deben detectar en un momento oportuno como los cambios internos o externos del contexto empresarial pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

Elementos del problema de investigación

- ◆ La empresa no cuenta con un sistema de control interno.
- ◆ La empresa no cuenta con procedimientos establecidos.
- ◆ No se encuentran determinadas las políticas contables y de control.
- ◆ No tienen una estructura orgánica definida.

El problema de investigación es el siguiente:

¿De que manera la elaboración de un sistema de control interno para una empresa constructora permitirá mejorar la custodia de sus activos, y la correcta y oportuna presentación de los estados financieros?

PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Sistema de Control Interno, de acuerdo a normas generales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Analizar los procedimientos contables.
- ◆ Revisar la correcta implantación de las políticas contables.

- ◆ Analizar la estructura orgánica.
- ◆ Verificar la existencia de controles internos.

JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

Con la presente investigación se pretende dar una herramienta que permita a la empresa optimizar sus recursos, planteando solución a problemas que si bien se los perciben pequeños, si no se solucionan es probable que sean magnificados con el tiempo, causando daño económico importante.

Se buscará lograr la concientización y comprensión de la necesidad del control interno, a partir del análisis de las debilidades, buscando obtener un manejo eficiente de los recursos, evitando la pérdida innecesaria de los mismos, por falta de mecanismo fáciles y sencillos de aplicar, aunque ello implique una pequeña inversión de tiempo y dinero.

El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.

ALCANCES DE LA INVESTIGACION

Ámbito Geográfico

Este trabajo dirigido será realizado en la empresa constructora “Incotar S.R.L.”, que efectúa sus operaciones a través de la prestación de servicios en la construcción de obras civiles y de ingeniería, sus oficinas principales se encuentran ubicadas en la calle Delfín Pino Ichazo N° 742 de la ciudad de Tarija, Provincia Cercado del departamento de Tarija.

Ámbito Económico

La investigación se desarrollará dentro del sector terciario en el área de servicios y comercialización de bienes y servicios.

Ámbito Financiero

La empresa constructora “Incotar S.R.L.” es una sociedad de responsabilidad limitada, constituida por dos socios, con el 50% de aporte de capital y acciones cada uno, asumiendo la gerencia general uno de los socios, mediante poder suficiente, otorgado en su favor.

METODOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION

Información Primaria

Se utilizará entrevistas, cuestionarios que serán procesados y analizados, para su adecuación a las normas de control interno.

Información Secundaria

Se utilizarán todos los documentos existentes en la empresa, como circulares y memorandums que regulen el manejo y control interno. También se obtendrá información de publicaciones, libros e Internet.



SEGUNDA PARTE

MARCO TEORICO

SEGUNDA PARTE MARCO TEORICO

CAPITULO IV CONTROL INTERNO

4.1. Control interno

Es un plan de organización de todos los métodos coordinados con la finalidad de Proteger los activos, Verificar la exactitud y confiabilidad de la información financiera y Promover la eficiencia de las operaciones.

4.2. Clasificación del control interno

El control interno se clasifica en:

Control interno administrativo y Control interno contable.

Control interno administrativo: métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

Control interno contable: métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y a la confiabilidad de los datos de contabilidad.

4.3. Características del sistema de control interno

Todo sistema de control interno debe contener las siguiente características:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.
- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control.
- Eficiencia para evitar que en determinado tipo de operaciones intervengan cuando menos tres (3) personas para evitar fraude.

4.4. El control interno como herramienta fundamental contable y controladora de las organizaciones

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Por consiguiente, el control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia. De lo anterior se desprende, que todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, pero, existen dependencias que siempre van a estar en constantes cambios, con la finalidad de afinar su funcionabilidad dentro de la organización.

Siendo las cosas así, resulta claro, que dichos cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa. Dentro de este orden de ideas, expresa que el control interno:

"Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable"¹.

En la perspectiva que aquí adoptamos, se puede afirmar que un departamento que no aplique controles internos adecuados, puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones, y por supuesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión e incluso podría llevar al mismo a una

¹ Catacora Carpio, Fernando. Sistema y procedimientos contables. P. 238.

crisis operativa, por lo que, se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Después de revisar y analizar algunos conceptos con relación al control, se puede decir que estos controles permiten definir la forma sistemática de como las empresas han visto la necesidad de implementar controles administrativos en todos y cada uno de sus operaciones diarias. Dichos controles se deben establecer con el objeto de reducir el riesgo de pérdidas y en sus defectos prever las mismas.

Sea cual sea la aplicación del control que se quiere implementar para la mejora organizativa, existe la posibilidad del surgimiento de situaciones inesperadas. Para esto es necesario aplicar un control preventivo, siendo estos los que se encargarán de ejecutar los controles antes del inicio de un proceso o gestión administrativa. Adicionalmente, se cuentan con controles de detección de los cuales se ejecutan durante o después de un proceso, la eficacia de este tipo de control dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control. Para evaluar la eficiencia de cualquier serie de procedimiento de control, es necesario definir los objetivos a cumplir.

Unido a esto, (Poch, 1992:17), expresa "el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos." Esto deduce la importancia que tienen los controles y en tal sentido, (Leonard, 1990:33), asegura "los controles implican en realidad, una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden.". Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una

interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control sumamente más efectivo. Cabe destacar que el sistema de control tiende a dar seguridad a las funciones que cumplan de acuerdo con las expectativas planeadas. Igualmente señala las fallas que pudiesen existir con el fin de tomar medidas y así su reiteración.

Una vez que el sistema está operando, se requiere de una previsión sobre una base de pruebas para ver si los controles previstos están operando como se planeó. Por esto, el control interno no puede funcionar paralelamente al sistema, por estar estos, íntimamente relacionados, es decir, funcionan como un todo, para lograr el objetivo establecido por la organización.

Entrando más de lleno en el tema central, el control interno es todo un sistema de controles financieros utilizados por las empresas, y además, lo establece la dirección o gerencia para que los negocios puedan realizar sus procesos administrativos de manera secuencial y ordenada, con el fin de proteger sus activos, salvaguardarlos y asegurarlos en la medida posible, la exactitud y la veracidad de sus registros contables; sirviendo a su vez de marco de referencia o patrón de comportamiento para que las operaciones y actividades en los diferentes departamentos de la organización fluyan con mayor facilidad. Considerando que el control interno va a servir como base o instrumento de control administrativo, y que igualmente abarca el plan de organización, de procedimientos y anotaciones dirigidas con la única finalidad de custodiar los activos y a la confiabilidad contable.

Una vez establecido el significado del control interno es bueno verlo también desde un punto de vista financiero donde (Holmes, 1994:3), lo define como:

"Una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar, y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización".

Asimismo, el concepto de control interno emitido por (Redondo, 1993:267), es: "se debe hacer un estudio y una evaluación adecuada de control interno existente, como base para determinar la amplitud de las pruebas a las cuales se limitarán los procedimientos de auditorías".

Tomando en cuenta los distintos conceptos de control interno, pueden dividirse en dos grandes grupos: Administrativos y Contables. En cuanto al administrativo, es el plan de organización, y todos los métodos que facilitan la planeación y control de la empresa (planes y presupuestos). Con relación al contable, se puede decir que comprende de métodos y procedimientos relacionados con la autorización de transacciones, tal es el caso de los registros financieros y contables.

Dentro de esta perspectiva, señala que: "un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos"². Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna, mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

² Catacora Carpio, Fernando. Sistemas y procedimientos contables, p. 238.

Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. El control interno contable representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

El control interno en una entidad está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales. Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

Según (Meigs, W; Larsen, G. 1994:49), el propósito del control interno es:

"Promover la operación, utilizar dicho control en la manera de impulsarse hacia la eficaz y eficiencia de la organización". Esto se puede interpretar que el cumplimiento de los objetivos de la empresa, los cuales se pueden ver perturbados por errores y omisiones, presentándose en cada una de las actividades cotidianas de la empresa, viéndose afectado por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la gerencia.

El enfoque de este concepto consiste en, resguardar los activos contra la situación que se considere en peligro de pérdida, es decir, si a menudo se presenta esta situación tratar de eliminar o reducirlas al máximo, su idea es tratar de fomentar la eficiencia en el manejo de las operaciones que el desempeño realizado por las políticas fijadas de la organización y por último procurar que el control interno establecido dé como resultado, mantener a la administración informada del manejo operativo y financiero y que dicha información sea confiable y llegue en el momento más oportuno, para así, permitir a la gerencia tomar decisiones adecuados a la situación real que está atravesando la empresa.

Las deficiencias o debilidades del sistema de control interno detectadas a través de los diferentes procedimientos de supervisión deben ser comunicadas a efectos de que se adopten las medidas de ajuste correspondiente. Según el impacto de las deficiencias, los destinatarios de la información pueden ser tanto las personas responsables de la función o actividad implicada como las autoridades superiores. La autoridad superior del organismo debe procurar suscitar, difundir, internalizar y vigilar la observancia de valores éticos aceptados, que constituyan un sólido fundamento moral para su conducción y operación. Tales valores deben enmarcar la conducta de funcionarios y

empleados, orientando su integridad y compromiso personal. En conclusión, se puede decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas. Por eso, es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

1.1. Control Interno del Efectivo

Lo constituye una serie de procedimientos bien establecidos, con el propósito de monitorear todas las actividades de la Empresa, que puedan afectar el manejo del efectivo. Estos procedimientos tienen por objetivo salvaguardar los activos, garantizando la exactitud y confiabilidad de los registros mediante:

- División del trabajo
- Delegación de autoridad
- Asignación de responsabilidades
- Promoción de personal eficiente
- Identificación del personal con las políticas de la Empresa.

El efectivo es el dinero que mantiene toda empresa en su cuenta de caja o en forma de depósito en un banco comercial. Valores en moneda de curso legal o su equivalente, contenido por:

- Efectivo en caja
- Cuentas bancarias

Las medidas de control interno de efectivo están orientadas a reducir los errores y pérdidas.

La recepción del efectivo, puede hacerse por tres vías:

- Operaciones en el mostrador (ventas)
- Ingresos ejecutados por cobradores
- Remesas por correos

Se puede establecer que el área de efectivo comprende:

- Caja y Banco

La caja se divide en dos:

- Caja chica
- Caja general

La caja chica es el fondo que la empresa emplea para los gastos menores dentro de la misma que no requieren uso de un cheque.

El Control Interno de la Caja Chica debe hacerse, tomando en cuenta lo siguiente:

- Deberá establecerse un límite máximo para los pagos a realizarse por caja chica. Los que excedan dicho límite, se deberán pagar con cheques.
- Esta cuenta sólo se moverá cuando se decida aumentar o disminuir el fondo, o para su eliminación.
- Debe haber una sola persona responsable de la caja chica.
- La persona responsable de la caja chica, no deben tener acceso a la Contabilidad, ni a los Cobros, ni a la Caja Principal.
- La reposición del fondo se hará mediante cheque a favor de la persona responsable del mismo.
- El fondo se cargará a cada una de las cuentas de gastos o de costos, según se especifique en los comprobantes pagados por la Caja Chica.

Los comprobantes impresos, numerados correlativamente, deberán estar aprobados previamente por otra persona autorizada y especificarán en cifras y letras, el monto pagado.

La Caja General

Es la cuenta que registra todo el efectivo que ingrese y sale de la empresa. Se carga con los cheques que recibe y se abona cuando se hace el depósito de los

mismos en Banco. Es una cuenta de saldo deudor o cero, nunca acreedor. Indicará el efectivo, cheques o vales que se encuentran en la Caja.

El Arqueo de Caja consiste en el análisis de las transacciones del efectivo, durante un lapso determinado, con el objeto de comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y por tanto el Saldo que arroja esta cuenta, corresponde con lo que se encuentra físicamente en Caja en dinero efectivo, cheques o vales. Sirve también para saber si los controles internos se están llevando adecuadamente.

Esta operación es realizada diariamente por el Cajero. Los auditores o ejecutivos asignados para ello, suelen efectuar arqueos de caja en fechas no previstas por el Cajero.

Es frecuente que en los arqueos de caja aparezcan faltantes o sobrantes, con respecto a la cuenta de control del libro mayor. Estas diferencias se contabilizan generalmente en una cuenta denominada "Diferencias de Caja". Se cargan los faltantes como pérdidas y se abonan los sobrantes como ingresos. Si no se subsanan estas diferencias, al cierre del ejercicio, la cuenta "Diferencias de Caja" se deberá cancelar contra las "Pérdidas y Ganancias".

1.2. La Conciliación Bancaria

Consiste en la comparación de los registros de las operaciones con los Bancos, de nuestros libros con los movimientos registrados en los Bancos, mostrados en los Estados de Cuenta Mensuales que emiten dichas instituciones, para proceder a hacer las correcciones o ajustes necesarios en los libros de la

empresa.. Esto se realiza ya que es común que los saldos de dichos estados de cuenta de los Bancos, no coincidan con los libros por cualquiera de las siguientes razones:

- Cheques pendientes de cobro por parte de los beneficiarios de los mismos.
- Depósitos de última hora que la empresa realizó y que el Banco no registró por haber cerrado.
- Los libros de las cuentas corrientes, para preparar los Estados de fin de mes.
- Errores numéricos u omisiones en los libros de la empresa
- Cheques ajenos que el Banco carga por equivocación
- Cheques devueltos por falta de fondos o cualquier otra causa
- Cargos que el Banco efectúa causados por intereses, comisiones, impuestos, etc.
- Abonos hechos a la empresa por el Banco, por concepto de intereses, cobros realizados en su nombre o cualquier otro concepto.
- Errores u omisiones por parte de los Bancos.

1.3. Los inventarios

Los inventarios constituyen las partidas del activo corriente que están listas para la venta. Mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

El control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras.

Existen varios métodos para llevar el manejo y control de inventarios, los cuales son:

- PEPS (Primero en Entrar Primero en Salir)
- UEPS (Ultimo en Entrar Primero en Salir)

Método PEPS: tipo de inventario perpetuo que detalla por medio de la Tarjeta de Control de inventario, las salidas y entradas de las mercancías. Establece que la primera mercancía que se compra es la primera en venderse o salir.

Método UEPS: tipo de inventario perpetuo que establece que las últimas mercancías que se comprar son las que primero se venden o salen.

Entre las medidas de control interno se tiene:

- Hacer conteos físicos periódicamente.

- Confrontar los inventarios físicos con los registros contables.
- Proteger los inventarios en un almacén techado y con puertas de manera que se eviten los robos.
- Realizar entrega de mercancías únicamente con requisiciones autorizadas.
- Proteger los inventarios con una póliza de seguro.
- Hacer verificaciones al azar para comparar con los libros contables.

1.4. Control Interno de las Inversiones

- Los certificados de acciones deben ser guardados por una persona independiente o el banco.
- El registro debe estar al día, cotejado periódicamente con los certificados de acciones.
- Llevar cuenta y razón de los ingresos provenientes de este concepto.
- Las transacciones de valores deben ser autorizadas por el Consejo Administrativo.
- Las transacciones efectuadas por el custodio requieren la autorización de cuando menos dos funcionarios.

1.5. Control Interno de las Cuentas por Cobrar

El total de las cuentas individuales debe ser conciliado periódicamente con la cuenta control en el mayor general.

La antigüedad de los saldos debe ser revisada periódicamente por un Empleado.

Los estados de cuentas deben ser enviados con regularidad todos los deudores.

Se debe contar con la aprobación de específica del funcionario para:

1. Otorgar descuentos especiales
2. Pagar saldos acreedores

Las labores del encargado de cuentas por cobrar, debe ser independiente de:

1. Todas las funciones de efectivo.
2. Verificación de facturas y Notas de créditos.
3. Pases a cuentas control.
4. Autorización de bajas de cuentas de cobros dudosos.

1.6. Control Interno de Documentos por Cobrar

- Estos documentos deben ser aprobados por un funcionario capaz, antes de aceptarlos, variarlos, renovarlos o darlos de baja.

- Estos documentos deben ser registrados detalladamente.
- Conciliar, cuando menos una vez al mes, el auxiliar con la cuenta control.
- Registrar el descuento de documentos.
- Revisar periódicamente los pagos vencidos.

El control interno sobre las cuentas por cobrar se ve fortalecido por una división de funciones, de manera que los diferentes departamentos o individuos son responsables por:

- Control de los pedidos de los clientes .
- La aprobación del crédito.
- La entrega de mercancía .
- La función del despacho.
- La función de facturación.
- La verificación de la factura.
- El manejo de cuentas control.
- El manejo de los libros mayores de los clientes.
- La aprobación de las devoluciones y las rebajas en ventas.
- la autorización de castigos en cuentas incobrables.

1.7. Control Interno Propiedad Planta y Equipos

- Uso de un archivo maestro para los activos fijos individuales.

- Controles físicos adecuados sobre activos que puedan moverse con facilidad.
- Asignación de números de identificación a cada activo de planta.
- Conteo periódico de los activos fijos y su conciliación con el departamento de contabilidad.
- Verificar si los equipos de recientes adquisición sustituyen activos existentes.
- Analizar los ingresos provenientes de la eliminación de activos e ingresos misceláneos para detectar recibos de venta de activos.

1.8. Control Interno de Cuentas por Pagar y documentos por pagar

- Deben segregarse las funciones de recepción de productos o mercancías, de las de autorización de pagos y emisión de cheques.
- Deben archivar, en expedientes de pago por cada proveedor, los documentos relativos a cada operación: el original de la factura (que debe cancelarse, con el cuño de pagado, al efectuarse su liquidación), una copia del informe de recepción y el cheque pagado o la referencia a su fecha, número e importe.

- Las cuentas por pagar deben controlarse por sub-mayores, habilitados por suministradores, y en cada uno, por cada recepción, y cada pago efectuado.
- Las cuentas por pagar deben analizarse por rangos de edades, a fin de tener conocimiento actualizado de las envejecidas y proceder a activar su pago.

1.9. Control Interno del Capital

- Personal independiente debe llevar los registros de los títulos.
- Conciliar periódicamente el registro de acciones con la cuenta de control.
- Efectuar pagos de dividendos a través de una cuenta bancaria especial.

CAPITULO V

NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO

5.1. Sistema de control interno

Las normas técnicas de control interno constituyen el marco básico aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

Se entiende por sistema de control interno el conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por la máxima autoridad, funcionarios y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

El sistema de control interno tiene como finalidad coadyuvar con la Institución en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

1. Lograr eficiencia, efectividad y eficacia de las operaciones,
2. Obtener confiabilidad y oportunidad de la información, y
3. Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

5.2. Componentes orgánicos del sistema de control interno

Los componentes orgánicos del sistema de control interno son:

1. Ambiente de Control;
2. Valoración de Riesgos;
3. Actividades de Control;
4. Información y Comunicación;
5. Monitoreo y Supervisión.

La responsabilidad por el diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento del sistema de control interno corresponde a la máxima autoridad de cada Institución del sector público y a los niveles gerenciales y demás jefaturas en el área de su competencia institucional.

Corresponde a los demás empleados realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento.

El sistema de control interno proporciona una seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

5.3. Las Normas de control interno

Las normas de control de la INTOSAI también señalan que, al establecer el marco correspondiente a las estructuras de control interno, deberá asignarse a una autoridad específica la responsabilidad de elaborar y promulgar las normas que deberán cumplirse al diseñar una estructura de control interno. Esta responsabilidad podrá asignarse a través de preceptos constitucionales o de otras normas legales, y se otorgará a un organismo central que tenga autoridad sobre diversos órganos de la Administración pública.

Varios países miembros de la INTOSAI han promulgado normas de control interno que deberán aplicarse al establecer y supervisar una estructura de control interno, y algunos han utilizado como modelo las normas de la INTOSAI, o las han adoptado en su integridad. Por ejemplo, la Contraloría General de la República de Bolivia se inspiró en las directrices de la INTOSAI al elaborar y promulgar las normas de control interno utilizadas en ese país. La Oficina informa que ello ha contribuido al logro de los objetivos de control, y ha facilitado este proceso.

En los Estados Unidos, en virtud de la legislación vigente, el Controller General es quien se encarga de crear normas de control interno para su utilización en los órganos de la Administración norteamericana. Dichas normas se publicaron en 1983 por primera vez con el nombre de Normas de control interno de la administración pública federal [Standards for Internal Controls in the Federal Government] con objeto de servir como criterio para el establecimiento y

evaluación de los controles internos. En el momento presente dichas normas se están actualizando.

Otro país, la República Popular de China, también ha comprobado que se requiere una norma que evalúe los controles internos de un organismo. La Oficina Nacional de Auditoría informa que los auditores son los que definen la norma, tomando como base las reglamentaciones promulgadas por la Administración china y los organismos correspondientes. La Oficina Nacional de Auditoría de China manifiesta que dicha norma - que suele considerarse como una norma de control ideal - abarca los vínculos y los procedimientos de control esenciales para un sistema de control interno adecuado, y los auditores la emplean para evaluar con imparcialidad el organismo en cuestión, y determinar si sus controles internos son completos y eficaces.

5.4. Normas relativas al ambiente de control

La máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben mantener y demostrar **integridad y valores éticos** en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones así como contribuir con su liderazgo y acciones a promoverlos en la organización, para su cumplimiento por parte de los demás servidores.

Deben realizar las acciones que conduzcan a que todo el personal posea y mantenga el nivel de **aptitud e idoneidad** que les permita llevar a cabo los

deberes asignados y entender la importancia de establecer y llevar a la práctica adecuados controles internos.

Deben desarrollar y mantener un **estilo de gestión** que le permita administrar un nivel de riesgo, orientado a la medición del desempeño y que promueva una actitud positiva hacia mejores procesos de control.

Deben definir y evaluar la **estructura organizativa** bajo su responsabilidad, para lograr el mejor cumplimiento de los objetivos institucionales.

Deben **asignar la autoridad y la responsabilidad**, así como establecer claramente las relaciones de jerarquía, proporcionando los canales apropiados de comunicación.

Deben establecer **apropiadas políticas y prácticas de personal**, principalmente las que se refieran a contratación, inducción, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias.

La máxima autoridad deberá asegurar el establecimiento y **fortalecimiento de una unidad de auditoría interna.**

1.1. Normas relativas a la valoración de riesgos

Definir los objetivos y metas institucionales, considerando la visión y misión de la Organización y revisar periódicamente su cumplimiento.

La valoración de los riesgos, como componente del sistema de control interno, debe estar sustentada en un **sistema de planificación participativo** y de divulgación de los planes, para lograr un compromiso para el cumplimiento de los mismos.

Deben **identificar los factores de riesgos relevantes**, internos y externos, asociados al logro de los objetivos institucionales.

Los factores de **riesgo que han sido identificados deben ser analizados** en cuanto a su impacto o significado y a la probabilidad de ocurrencia, para determinar su importancia.

Analizadas la probabilidad de ocurrencia y el impacto, se deben decidir las acciones que se tomarán para minimizar el nivel de riesgo.

1.2. Normas relativas a las actividades de control

Deben documentar, **mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas y procedimientos de control** que garanticen razonablemente el cumplimiento del sistema de control interno.

Las actividades de **control interno deben establecerse de manera integrada** a cada proceso institucional.

Deben establecer por medio de documento, **las políticas y procedimientos** que definan claramente la autoridad y la responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la Institución. para proteger y conservar los activos institucionales, principalmente los más vulnerables; sobre el diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y hechos significativos que se realicen en la Institución;. **los documentos y registros deben ser apropiadamente administrados** y mantenidos; sobre la conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones, sobre rotación sistemática entre quienes realizan tareas claves o funciones afines en materia de garantías; considerando la razonabilidad y la suficiencia para que sirva como medio de aseguramiento del adecuado cumplimiento de las funciones; sobre los controles generales, comunes a todos los sistemas de información, deben establecer por medio de documento, las políticas y procedimientos sobre los controles de aplicación específicos.

1.3. Normas relativas a la información y comunicación

Los sistemas de información que se diseñen e implanten deben ser acordes con los planes estratégicos y los objetivos institucionales, debiendo ajustarse a sus características y necesidades.

Las Instituciones deben diseñar los procesos que le permitan identificar, registrar y recuperar la información, de eventos internos y externos, que requieran.

Cada Institución deberá asegurar que la información que procesa es confiable, oportuna, suficiente y pertinente.

La información debe ser comunicada al usuario, interno y externo, que la necesite, en la forma y el plazo requeridos para el cumplimiento de sus competencias.

La Institución deberá contar con un archivo institucional para preservar la información, en virtud de su utilidad y de requerimientos jurídicos y técnicos.

1.4. Normas relativas al monitorio

La máxima autoridad, los niveles gerenciales y de jefatura deben vigilar que los funcionarios realicen las actividades de control durante la ejecución de las operaciones de manera integrada.

Los niveles gerenciales y de jefatura responsables de una unidad o proceso, deben determinar la efectividad del sistema de control interno propio, al menos una vez al año.

La unidad de auditoría interna, la Corte de Cuentas, las Firmas Privadas de Auditoría y demás instituciones de control y fiscalización, evaluarán periódicamente la efectividad del sistema de control interno institucional.

Los resultados de las actividades de monitoreo del sistema de control interno, deben ser comunicados a la máxima autoridad y a los niveles gerenciales y de jefatura, según corresponda.

1.5. Implantación eficaz de las normas generales

Para facilitar el adecuado entorno de control dentro de una organización, la INTOSAI ha establecido normas generales de control interno en las áreas siguientes:

1. garantía razonable,
2. respaldo,
3. integridad y competencia,
4. objetivos de control, y
5. vigilancia de los controles.

1. GARANTÍA RAZONABLE

La primera norma general de control interno de la INTOSAI afirma que las estructuras de control interno deben proporcionar una garantía razonable de que van a cumplir los objetivos generales. La garantía razonable equivale a un nivel satisfactorio de confianza, dentro de determinadas condiciones de costes, beneficios y riesgos. Esto significa que el coste del control interno no deberá exceder del beneficio obtenido. Los países miembros de la INTOSAI han experimentado la aplicación de esta norma.

Nueva Zelanda, por ejemplo, informa que cada director general de un departamento de la Administración pública, como directivo responsable, está obligado a establecer y mantener un sistema de procedimientos de control interno que proporcione una garantía razonable acerca de la integridad y la fiabilidad de la información financiera. Si bien esta responsabilidad normalmente se delega al director financiero de la organización, tanto el director general como el director financiero suscriben una Declaración de Responsabilidad, que se incluye como parte del informe anual de la organización junto con los estados financieros auditados y las mediciones del rendimiento de los servicios.

En el Japón la garantía razonable de que los controles internos se realizan con eficacia se ve afectada por actividades del sector público que en los últimos decenios se han vuelto cada vez más complicadas y diversificadas, y por la creciente delegación de autoridad a los niveles inferiores. Sin embargo, la Constitución del Japón proporciona el fundamento global necesario para crear un entorno de control eficaz a través de requisitos tales como (1) que el Consejo de Ministros presente cada año al Parlamento las cuentas definitivas

de los ingresos y gastos del Estado, y (2) el Consejo de Auditoría verifique dichas cuentas, todos los años.

En cambio, se indica que en la República de Sudáfrica los controles internos de la Administración pública aún no poseen un nivel satisfactorio ni eficaz. Ello se debe a los importantes cambios que se han producido en la estructura de la Administración a lo largo de los últimos años, por ejemplo la fusión entre las Administraciones de los anteriores territorios independientes y autosuficientes de cada etnia y la Administración de la República de Sudáfrica. Además, las provincias aumentaron de cuatro a nueve, lo cual implica cinco nuevas administraciones provinciales. Debido al establecimiento del nuevo ámbito provincial, se redujo el ámbito nacional, con objeto de permitir la transferencia de determinados poderes al legislador provincial. A nivel local, la estructura se modificó en el sentido de que los anteriores Consejos Municipales fueron sustituidos por los Consejos Municipales Transitorios. Además de esta situación, la dirección no siempre posee los conocimientos necesarios para implantar los controles internos apropiados y mantenerlos en funcionamiento.

Aunque el entorno de control interno de la República de Sudáfrica no proporciona en la actualidad una garantía razonable de que se han instaurado y funcionan en la forma esperada los adecuados controles internos, la Administración es consciente de este problema y lo afronta, por ejemplo, implantando una función de auditoría interna en todas las entidades públicas. Asimismo, la Administración ha designado consultores locales e internacionales para facilitar la creación de un instituto profesional de finanzas y auditoría públicas.

2. RESPALDO

Otra norma general de control estipula que los directivos y los empleados habrán de mostrar y mantener en todo momento una actitud positiva y de apoyo frente a los controles internos. Los países miembros de la INTOSAI han aprendido de primera mano el papel central que desempeña esta norma dentro de la creación de un entorno de control interno eficaz.

Por ejemplo, a principios del decenio de 1990, la Oficina Nacional de Auditoría de Islandia llevó a cabo varias auditorías en las principales entidades crediticias de la Administración pública que mostraban graves deficiencias en toda una serie de aspectos relacionados con el control, la supervisión, y la información sobre créditos morosos. En muchos casos, la actitud despreocupada de los directivos de la Administración pública en relación con los controles adecuados de los préstamos, los cobros, la gestión del riesgo y la aplicación de las reservas destinadas a los préstamos no devueltos constituía un factor que contribuía a las deficiencias advertidas. Como consecuencia, a finales de 1991 el Fondo de Desarrollo de Islandia dejó de funcionar porque sus directivos no habían tenido en cuenta la importancia de los préstamos no recuperados. Se han logrado mejoras en algunos aspectos, por ejemplo la adecuada contabilización de las reservas correspondientes a préstamos fallidos, que ahora todos los fondos principales de la Administración llevan a cabo de manera periódica.

Otro ejemplo de este tipo fue la quiebra -durante los decenios de 1980 y 1990- de importantes entidades bancarias y de crédito y ahorro de los Estados Unidos, que costaron a la Administración federal cientos de miles de millones de dólares. Una de las causas principales de dichas quiebras fue la deficiencia en el control; un factor clave en la aparición de esas deficiencias estuvo constituido por un error fundamental en la filosofía y el estilo operativo de la dirección, con respecto a los controles internos. Por ejemplo, en algunas entidades de crédito y ahorro la inadecuada supervisión del consejo de administración y la existencia de una figura predominante ejerció un efecto perjudicial sobre la viabilidad de la entidad. Esto permitió actividades de alto riesgo, tales como un exceso de prácticas orientadas al crecimiento, concentraciones de créditos no garantizados y un exceso de confianza en fuentes crediticias poco sólidas.

Sin embargo, los países miembros de la INTOSAI, incluidos Islandia y los Estados Unidos, consideran que el control interno constituye una parte básica y de gran importancia para sus actividades financieras. Por ejemplo, como reacción ante las quiebras de entidades bancarias y de crédito y ahorro, el Congreso de los EE.UU. promulgó la Ley de Mejora de las Entidades de Depósito Federales de 1991, con objeto de hacer frente a las graves deficiencias que contribuyeron a las anteriores quiebras bancarias, y exigir datos acerca de la eficacia de los controles internos sobre la información financiera. En otro caso, el gobierno del Reino de Tonga ha demostrado una actitud de apoyo a los controles internos mediante la aprobación de leyes y el establecimiento de las correspondientes reglamentaciones y políticas. Esto

abarca (1) leyes que crean un marco de control interno con respecto al desembolso de fondos públicos y la elaboración de cuentas, y (2) reglamentaciones que establecen los puntos de control interno con respecto a la recepción, el gasto, la custodia y la concesión de fondos públicos. Además, el Departamento de Auditoría pone de relieve ante los distintos departamentos de la Administración la importancia de mejorar los controles internos sobre la gestión y los programas financieros.

3. INTEGRIDAD Y COMPETENCIA

Con respecto a la integridad y la competencia, las normas generales de control de la INTOSAI prescriben lo siguiente. Los directivos y los empleados deben caracterizarse por su integridad personal y profesional y poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, la aplicación y el mantenimiento de controles internos apropiados y alcanzar los objetivos generales de dichos controles. Varios países de la INTOSAI han comprobado que, cuando no se cumple esta norma general, se produce un deficiente control interno sobre situaciones en las que intervienen grandes sumas de dinero.

En una situación de esta clase, durante una inspección de la adquisición de bienes y servicios por parte del conjunto de la Administración, lo cual representa una proporción significativa del gasto público de Nueva Zelandia, la Oficina de Auditoría descubrió un conjunto de deficiencias que se atribuyeron, en parte, a la falta de integridad y competencia de los responsables de compras. Las

deficiencias iban desde la no documentación de los procesos de toma de decisiones acerca de las necesidades de compra y la no especificación de delegaciones de autoridad, hasta la no realización de una inspección y aprobación adecuadas de las compras específicas. La Oficina de Auditoría de Nueva Zelandia también informa que una reciente atención a los aspectos más delicados de los gastos discrecionales, por ejemplo la utilización de tarjetas de crédito, ha puesto en tela de juicio la integridad de altos funcionarios.

Otro caso a este respecto es el Departamento de Vivienda y Urbanismo (DVU) de los Estados Unidos, que constituye el principal órgano de la Administración encargado de la vivienda, el desarrollo comunitario y la igualdad de oportunidades de vivienda. El DVU ha tomado medidas para modificar la forma de gestionar este organismo, pero en 1989 se descubrieron importantes casos de fraude, abusos y gestión errónea del DVU, que fueron atribuidos a deficiencias en el control interno, junto con la carencia de personal dotado de las capacidades técnicas adecuadas.

Por otra parte, los países miembros de la INTOSAI también señalan que han diseñado sistemas de control interno que ayudan a evitar situaciones como las que se acaban de exponer. Por ejemplo, la Oficina Nacional de Auditoría de la República Popular de China indica que se han implantado controles internos sobre las necesidades de personal. Los solicitantes de un puesto de trabajo se someten a exámenes estrictos, son evaluados de forma pública e imparcial, y se da formación a los nuevos miembros. No se les permite ocupar sus nuevos puestos hasta que estén en condiciones de obtener el "Certificado para el Puesto". De este modo se les reconoce de conformidad con las capacidades

que posean. Además, los miembros son examinados con periodicidad, y se les premia o se les castiga según su rendimiento laboral y la contribución que realizan a su organización. En caso necesario, se les traslada a otros puestos.

4. OBJETIVOS DE CONTROL

Las normas de control interno de la INTOSAI también indican que los objetivos del control deben identificarse o elaborarse para las actividades de cualquier ministerio/dependencia/entidad pública y deben ser apropiados, completos, razonables y estar integrados en los objetivos generales de la institución. Los casos siguientes ilustran las experiencias de los países miembros de la INTOSAI en el establecimiento de objetivos de control, que en algunos casos, sin embargo, aún no han ido más allá del establecimiento de objetivos globales de la organización.

El Auditor General de la República de Sudáfrica indica que uno de los objetivos primordiales de la Administración consiste en evitar errores o irregularidades en la gestión o en la información financiera, y si se producen, detectarlos. Se ha establecido una gama de objetivos específicos de control global, consistentes en (1) registrar y contabilizar adecuadamente las transacciones y actividades empresariales, (2) proteger los activos y la información con respecto a la apropiación y el uso indebidos, y (3) fijar limitaciones con respecto a las obligaciones que los diversos funcionarios estén autorizados a contraer en representación de una entidad.

Asimismo, el Auditor General del Reino de Tonga informa que ha tomado la iniciativa de establecer y desarrollar objetivos de control específicos para cada actividad de los Ministerios y departamentos de la Administración. El Auditor General está poniendo en práctica un proceso que garantiza que los objetivos son apropiados, completos y razonables, y se integran dentro de la estructura general de la organización existente. Como fundamento de este proceso se utilizan las directrices de control interno de la INTOSAI.

A la inversa, cuando los controles internos y sus objetivos no se establecen ni se comprenden con claridad, pueden producirse fracturas en el control interno. Por ejemplo, el Consejo de Auditoría del Japón descubrió que los municipios, de forma inadecuada, incluían los costes médicos de muchos jubilados en los costes del Seguro Nacional de Salud subvencionado por el Estado. Esto provocaba un exceso significativo en el coste de las subvenciones. En parte, el problema surgió porque los municipios no comprendían el sistema y los requisitos de las subvenciones oficiales a los costes médicos.

5. VIGILANCIA DE LOS CONTROLES

Además, las normas de la INTOSAI especifican que los directivos deben vigilar continuamente sus operaciones y adoptar inmediatamente las medidas oportunas ante cualquier evidencia de irregularidad o de actuación contraria a los principios de economía, eficiencia o eficacia. Los ejemplos siguientes muestran la importancia de supervisar las operaciones con objeto de garantizar que los controles logran los resultados deseados, e incorporar esta norma a los métodos y procedimientos utilizados para controlar las operaciones.

En determinado caso, la Oficina Nacional de Auditoría islandesa señala que una de las deficiencias principales del control interno consistía en que los directivos de los distintos organismos no comprendían la importancia de los controles internos. Junto con otros problemas, esta deficiencia se podía apreciar en la no aplicación de la estructura de control interno que se había establecido. La Oficina Nacional de Auditoría afirmó que, si bien un organismo de la Administración islandesa podía tener controles internos perfectamente definidos sobre el papel, la realidad es muy diferente. La Oficina de Auditoría ha descubierto que, sin la necesaria comprensión y supervisión, a las personas les resulta más cómodo no cumplir las prácticas de control que se hayan establecido.

Otro caso afecta a la Administración pública de Nueva Zelandia, que suele emplear consultores que representan un gasto importante. La Oficina de Auditoría de Nueva Zelandia informa acerca de las operaciones irregulares, antieconómicas, ineficientes e ineficaces vinculadas con la utilización de consultores. Además, la Oficina ha comprobado que los organismos no actuaban con rapidez y sensibilidad ante estos descubrimientos, y por lo tanto, se incumplía la norma que exigía la existencia de controles de supervisión.

En una comunicación más positiva, la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido informa que, cuando se identifican y se hacen públicas las deficiencias en los controles internos, la dirección se muestra sensible a los puntos planteados, y normalmente se toman medidas correctoras con rapidez. El objetivo de la Oficina consiste en supervisar la actividad de seguimiento, y en caso necesario, proporcionar un asesoramiento adicional a la dirección. En la planificación

posterior de las verificaciones se reflejarán las nuevas áreas de riesgo que haya descubierto la auditoría.

1.6. El logro de objetivos de control mediante normas específicas

Para lograr los objetivos de control y una estructura de control interno ordenado y eficaz, las directrices de control interno de la INTOSAI estipulan normas detalladas referentes a los siguientes elementos:

1. documentación,
2. registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos,
3. autorización y ejecución de las transacciones y hechos,
4. división de las tareas,
5. supervisión, y
6. acceso a los recursos y responsabilidad ante los mismos.

1. LA DOCUMENTACION

Con relación a la documentación adecuada, las normas específicas de la INTOSAI indican lo siguiente. La estructura de control interno y todas las transacciones y hechos significativos deben estar claramente documentadas y la documentación debe estar disponible para su verificación. La documentación de las transacciones o de los sucesos significativos tiene que ser completa y exacta, y debe permitir que cada transacción o suceso (y la información correspondiente) se rastree desde su inicio, durante toda su duración, y hasta

su finalización. Diversos países miembros de la INTOSAI informan que se han hecho conscientes de las consecuencias perjudiciales de no disponer de la documentación adecuada, como ilustran las tres situaciones siguientes.

En primer lugar, la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido ha informado sobre casos de inexistencia o inadecuación de la documentación que sirva de apoyo a las transacciones financieras que se han descubierto como consecuencia de auditorías financieras. Por ejemplo, la Oficina de Auditoría informó sobre casos de:

- Inexistencia de documentación aportada por los empleados que sirva de apoyo a los pagos realizados en concepto de gastos efectuados con tarjetas de crédito de la Administración pública;
- Inexistencia de documentación adecuada que sirva de apoyo a las solicitudes de ayuda fundadas jurídicamente, lo cual provoca una insuficiencia de pruebas que confirmen la titularidad y la adecuación de los pagos, en la forma autorizada por el Parlamento; e
- Incapacidad de un organismo de la Administración para presentar documentación en apoyo de la decisión de su consejo de dirección que desestima una oferta competitiva en relación con un contrato.

En segundo lugar, los departamentos, Ministerios y organismos oficiales de la Administración pública de Tonga también han descubierto casos de documentación y registros inexistentes e incompletos. Por ejemplo, en un departamento se perdieron recibos, pero el jefe de contabilidad y la sección de

contabilidad no consideraron que este hecho fuese grave o contrario a las leyes y reglamentaciones.

En tercer lugar, como consecuencia del examen de la documentación que sirve de apoyo a las transacciones, el Auditor General de la República de Sudáfrica descubrió e informó al Parlamento sobre una notable cantidad de pagos del Ministerio de Trabajo en los que se había abonado a los beneficiarios una misma suma por duplicado, tomando como base el mismo documento de origen. En otros casos, se había pagado de nuevo la misma suma, basándose en el mismo documento de origen, aunque los nombres de los beneficiarios no fuesen idénticos. La cuantía de estos pagos dobles o múltiples era muy importante.

Para ayudar a superar este tipo de deficiencias, las normas de control interno de la INTOSAI disponen que la documentación de las transacciones o los sucesos significativos tiene que ser completa y exacta. Esto permitirá que cada transacción o suceso (y la información correspondiente) se rastree desde su inicio, a lo largo de toda su duración, y hasta su finalización.

2. REGISTRO OPORTUNO Y ADECUADO DE LAS TRANSACCIONES Y HECHOS

Las normas específicas de la INTOSAI también estipulan que las transacciones y hechos importantes deben registrarse inmediatamente y ser debidamente clasificados. Esto se aplica a todo el proceso o ciclo vital de una transacción o suceso, que abarca (1) el inicio y la autorización, (2) todos los aspectos de la

transacción, y (3) su anotación final en los registros sumarios. Al igual que ocurre con la documentación, los miembros de la INTOSAI también han informado sobre los desafíos que implica el cumplimiento de esta norma.

Por ejemplo, debido a los errores en el control interno del sistema utilizado para abonar los salarios del personal del Ejército de los Estados Unidos, a algunas personas se les pagaron sumas que no deberían haberseles abonado, porque ya no pertenecían al Ejército. Además, estos pagos erróneos no fueron detectados por el sistema de nóminas. Durante un período de un mes sometido a revisión por la Oficina de Contabilidad General de los EE.UU., se descubrió que se realizaban pagos excesivos a unos 2.200 soldados del Ejército. Muchas de estas personas recibieron pagos no autorizados durante varios meses, con un exceso total de 7,8 millones de dólares. Los pagos inadecuados se produjeron primordialmente porque el personal del Ministerio de Defensa de los EE.UU. no se ajustaba a los procedimientos estipulados. Por ejemplo, las oficinas contables de primer nivel no siempre hacían constar con puntualidad en el sistema de nóminas las bajas del servicio activo de los soldados y otras transacciones relacionadas con el personal, y los empleados de nóminas no disponían del soporte adecuado para la realización de determinados pagos.

La Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido también ha informado acerca de casos que ha calificado como puntos débiles del control, correspondientes a transacciones no registradas de manera rápida y apropiada. En determinado caso no se habían establecido procedimientos que garantizaran el manejo y registro rápido y seguro de los recibos de sumas de dinero en efectivo. Por ejemplo, la Oficina descubrió retrasos de más de dos semanas en el depósito

de cheques, lo cual aumentaba el riesgo de apropiación indebida. En otro caso la Oficina informó sobre deficiencias en el control financiero de las compras, que abarcaba la inexistencia de registros acerca de transacciones tales como los pedidos de compras, una prueba inadecuada de la entrega, y una comprobación inadecuada de los artículos recibidos.

Además, numerosos organismos de la Administración pública de Nueva Zelanda han sido sometidos a significativos cambios en su sistema de funcionamiento, que con anterioridad no se habían comprobado íntegramente. Esto ha provocado casos de procesamiento impuntual de transacciones, y de ausencia de conciliaciones; la Oficina Nacional de Auditoría de ese país ha informado sobre frecuentes deficiencias en el control.

Para impedir situaciones como éstas, las normas de control interno de la INTOSAI afirman la importancia esencial de un registro rápido y apropiado de la información. El cumplimiento de esta norma resulta decisivo para garantizar la puntualidad y la fiabilidad - y por consiguiente, el valor y la relevancia para la dirección - de todas las informaciones utilizadas por una organización como soporte de sus operaciones y toma de decisiones.

3. AUTORIZACIÓN Y EJECUCIÓN DE LAS TRANSACCIONES Y HECHOS

Las normas específicas de la INTOSAI establecen que las transacciones y hechos relevantes sólo podrán ser autorizados y ejecutados por aquellas

personas que actúen dentro del ámbito de sus competencias. Actuar dentro del ámbito que corresponda a una autoridad significa que los empleados ejecutan sus tareas de conformidad con las directrices y dentro de los límites que establecen la dirección o la legislación.

Sin embargo, algunos miembros de INTOSAI han informado sobre casos en los que un control más estricto sobre la autorización de las transacciones podía dar como resultado unos controles y unos ahorros más eficaces. Por ejemplo, la Oficina Nacional de Auditoría de Islandia realizó una verificación de los gastos en automóviles en numerosos sectores de la Administración pública del país. La auditoría puso de manifiesto diversos puntos débiles en la estructura y el control globales en este campo, incluidos numerosos contratos que fueron efectuados de un modo no estructurado por empleados individuales, con independencia de las necesidades de transporte, limitando así la aprobación de la dirección y otros controles.

Otra perspectiva sobre esta cuestión fue expuesta por el Contralor General de la República de Costa Rica mediante un ejemplo que se refiere a la utilización de vehículos oficiales en ese país. Una auditoría detectó que, si bien el empleo de tales vehículos debía autorizarse en la forma apropiada, éstos se utilizaban (1) con propósitos no autorizados, (2) fuera de la jornada laboral, sin autorización, y (3) de manera inadecuada, por parte de funcionarios, con carácter discrecional.

Basándose en estudios sobre este tipo de problemas de control interno, los auditores de China han manifestado que la noción de control interno debe incluir el control de las autorizaciones. Consideran que este control es necesario para garantizar que el personal trabaja dentro de los límites de la autorización otorgada, y así, ejercer un control sobre las actividades de negocio en el momento en que se inician.

4. DIVISIÓN DE LAS TAREAS

Como en el caso de las demás normas específicas, los países miembros de la INTOSAI comprenden plenamente el riesgo de error, derroche o de actos ilícitos vinculado con el hecho de que una única persona controle todas las fases decisivas de una transacción o un suceso. A este respecto, las directrices de control interno de la INTOSAI estipulan que las tareas y responsabilidades principales ligadas a la autorización, tratamiento, registro y revisión de las transacciones y hechos deben ser asignadas a personas diferentes. El adecuado cumplimiento de esta norma ayuda en gran medida a evitar situaciones como los siguientes episodios dados a conocer por miembros de la INTOSAI, por ejemplo Tonga, que descubrió que la separación de funciones constituye un punto débil importante en los departamentos y Ministerios de su Administración pública.

En ejemplos más específicos, la Oficina de Auditoría de Nueva Zelandia ha descubierto que han surgido riesgos como consecuencia de la utilización de un número elevado de personas encargadas de efectuar contrataciones en determinados organismos de la Administración. Aunque los organismos hayan

cumplido su objetivo de reducir gastos, a veces la separación de funciones ha creado un riesgo de otra clase.

Para afrontar este tipo de problemas, Japón indica que el sistema de control que aplica ese país para impedir errores contables y fraudes incluye una separación de funciones entre responsables de la contratación y responsables de los pagos. Por ejemplo, (1) los Ministerios notifican a su responsable de pagos cuando el Ministerio de Hacienda aprueba los programas de pago, (2) los responsables de pagos presentan de forma periódica informes sobre los pagos a los distintos Ministerios, (3) los responsables de contratación notifican a los responsables de los pagos la cuantía/el contenido de los contratos, para su aprobación, (4) los responsables de los pagos aprueban la cuantía/el contenido de los contratos, después de comprobar - por ejemplo - si los contratos se corresponden con las cantidades presupuestadas.

Sin embargo, como informa la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido, a menudo resulta difícil que las pequeñas organizaciones mantengan la adecuada segregación de funciones. La Oficina ha descubierto casos en que (1) una misma persona podía autorizar y, asimismo, comprobar los pagos, (2) el personal podía solicitar, autorizar y recibir artículos, y (3) existían pocas pruebas, o ninguna, de que se efectuasen comprobaciones de supervisión.

En los casos en que resulta difícil que las pequeñas organizaciones separen adecuadamente las funciones, las directrices de la INTOSAI indican que la dirección debe ser consciente de los riesgos existentes, y afrontarlos mediante otro tipo de controles. Por ejemplo, el cambio periódico de los responsables

ayuda a garantizar que no sea una única persona la que se encargue de los aspectos clave de las transacciones o los sucesos durante demasiado tiempo.

5. SUPERVISION

Las directrices de control interno de la INTOSAI prescriben que debe existir una supervisión competente para garantizar el logro de los objetivos de control interno. Las actividades de los miembros de la INTOSAI en la implantación y verificación de los controles internos han subrayado la importancia de una adecuada supervisión de los encargos y de los empleados como mecanismo fundamental de control interno.

El Contralor General de la República de Costa Rica ha aportado dos excelentes estudios de caso en los que se ha incumplido la norma de supervisión de la INTOSAI. El primer caso está relacionado con un sistema informatizado que utilizan los bancos encargados del cobro de aranceles aduaneros para su transferencia electrónica a las oficinas de Aduanas de todo el territorio de Costa Rica. Los auditores descubrieron que el proceso establecido por el servicio de Aduanas para confirmar, registrar y revisar esta información permitía una modificación no supervisada de los datos transmitidos electrónicamente, sin ningún soporte ni verificación documental de su validez y fiabilidad.

El segundo caso hace referencia a una evaluación de los recursos de la Administración costarricense empleados para prestar servicios de sanidad, en particular el servicio de consulta ambulatoria que prestaba uno de los mayores

hospitales públicos del país. Los auditores informaron que los recursos médicos se encontraban significativamente infrautilizados porque no se cumplía el programa de trabajo establecido, lo cual provocaba un uso inadecuado del equipo y las instalaciones disponibles, y un retraso en la atención a los pacientes en espera. Se consideró que la causa de ello consistía en la ausencia de supervisión y del correspondiente control de los horarios de trabajo por parte de los responsables de cada especialidad médica.

Otro país, el Reino de Tonga, también ha descubierto que la supervisión, junto con la falta de formación, constituye una deficiencia de control interno que afecta a la mayoría de organismos de la Administración. El Auditor General ha ayudado a afrontar estas deficiencias instaurando programas de formación, nombrando supervisores para cada nivel de personal, y acentuando la importancia de estos aspectos de los sistemas de control interno.

Un tercer miembro de la INTOSAI, la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido, ha comprobado que la adecuada supervisión es esencial en operaciones como, por ejemplo, las relacionadas con los contratos. Se descubrió que la supervisión del funcionamiento de los contratos era clave para garantizar que los proveedores cumplen los términos y condiciones del contrato en lo referente a los precios, la calidad y la fecha de entrega, y que el contrato continúa siendo competitivo. La Oficina descubrió, por ejemplo, que una deficiente supervisión de un contrato provocaba un coste final de £180.000 en un contrato valorado inicialmente en £25.000, sin la respectiva aprobación de dicho incremento. En otro caso, un contrato estipulaba una devolución, pero debido a la deficiente

supervisión, la Administración no se dio cuenta de la potencial devolución, y por consiguiente, no la reclamó.

Para garantizar una supervisión adecuada, las normas de control interno de la INTOSAI afirman que los supervisores deben inspeccionar y aprobar, en su caso, el trabajo asignado a sus empleados. También deben aportar a sus empleados la orientación y la formación necesarias para garantizar que se reduzcan al mínimo los errores, el derroche y los actos ilícitos, y que se comprenden y se ponen en práctica las directrices específicas de los responsables.

6. ACCESO A LOS RECURSOS Y REGISTROS Y RESPONSABILIDAD ANTE LOS MISMOS

La última norma específica de la INTOSAI dispone que el acceso a los recursos y registros debe limitarse a las personas autorizadas para ello, quienes están obligadas a rendir cuentas de la custodia o utilización de los mismos. Para garantizar dicha responsabilidad, se cotejarán periódicamente los recursos con los registros contables y se verificará si coinciden. La frecuencia de estas comparaciones depende de la vulnerabilidad de los activos. La labor de los miembros de la INTOSAI ha puesto de manifiesto las consecuencias de no implantar eficazmente esta norma que sirve para reducir el riesgo de uso inadecuado o de pérdidas en la Administración pública, y que ayuda a poner en práctica las directrices de los responsables.

En un caso relacionado con el acceso a los registros, el órgano recaudador de impuestos de los Estados Unidos - el Servicio del Impuesto sobre la Renta [Internal Revenue Service (IRS)] - se ha visto afectado por un deficiente control interno sobre sus sistemas informáticos. Las auditorías de estados financieros de la Oficina de Contabilidad General de los EE.UU. han puesto de manifiesto que el IRS no disponía de los adecuados mecanismos de protección para detectar o impedir el acceso no autorizado de los empleados a la información sobre los contribuyentes, o para impedir que los empleados modifiquen determinados programas informáticos con objeto de realizar transacciones no autorizadas sin ser detectados. Los problemas fundamentales del control consistían en que éste no impedía adecuadamente a los usuarios el acceso a programas y archivos de datos de carácter confidencial. Asimismo, a muchos usuarios se les había autorizado el acceso a privilegios que permitían saltarse los controles de seguridad del sistema informático.

En una situación que implicaba una comparación entre recursos y registros, el Auditor General de la República de Sudáfrica informó que no podía comprobarse la integridad y la corrección de los saldos bancarios del Ministerio de Asuntos Territoriales porque éste no los había verificado durante más de un año. Apareció una diferencia notable entre el saldo de acuerdo con los registros contables del Ministerio, y los correspondientes estados bancarios.

Las normas de control interno de la INTOSAI señalan que la restricción del acceso a los recursos y una conciliación periódica de los registros reduce el riesgo de usos no autorizados o pérdidas en la Administración pública, y ayuda a poner en práctica las directrices de gestión.

1.7. Objetivos de las normas técnicas de control aplicadas en Bolivia

Resolución N° CGR-10-0-90-96 de la Contraloría General de la República

Las Normas de Control Interno son parte integrante del Control Gubernamental. Definen el nivel mínimo de calidad aceptable del sistema de control interno de cada entidad para desarrollar adecuadamente las políticas, los programas, la organización, la administración y el control de sus operaciones. En consecuencia constituyen uno de los elementos básicos para evaluar la eficacia del control interno.

Las Normas de Control Interno tienen como objetivos:

- Servir de marco principista en materia de control para el diseño de los Sistemas de Administración y orientar la preparación de reglamentos específicos para el funcionamiento de los sistemas de operación, administración e información gerencial.
- Proteger los bienes y derechos de la entidad y asegurar que las operaciones de la misma se realicen en beneficio de ella.
- Controlar la efectividad de las operaciones realizadas y que ellas se encuentren dentro de los programas y presupuestos de la entidad.

- Permitir la efectiva evaluación posterior que realicen tanto auditoría interna como externa y definir el grado de responsabilidad de los servidores públicos en los diferentes niveles de la organización.

CAPITULO VI

MATRIZ DE CONTROL INTERNO

6.1. ¿Qué es la Matriz de Control Interno?

La misma es una forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad.

Es una forma de pensar, porque analizando la interrelación de los diversos productos, servicios y áreas de la empresa con las disposiciones normativas externas e internas, como así también con los principios de control interno y seguridad, lleva tanto a los funcionarios, como a los auditores internos (o externos) y a las gerencias de las diversas áreas a preguntarse de que manera afectan, si es que lo hacen, las diversas normativas a sus procesos y actividades, o bien indagar acerca de la existencia o no de normas que se relacionen con las mismas.

Cabría preguntarse cuantas veces las organizaciones son pasibles de sanciones pecuniarias por incumplimiento de deberes formales sólo por el hecho de no haber realizado las indagaciones o bien de no tener planificados los controles y las respectivas acciones.

Es una manera de planificar por cuanto los funcionarios de la organización establecen cantidad de controles a ejecutar por período de tiempo, con que elementos o recursos se van a contar, que cuestionarios se han de utilizar y quienes los elaborarán. Por medio de la delegación se asigna por un lado quienes son los responsables de realizar los controles.

Como el sistema matricial hace uso de puntajes de eficacia, los aspectos o áreas de mayor riesgos, los cuales surgen de los puntajes más bajos, son aquellos en los cuales se han de priorizar los ajustes y correcciones, además a través del análisis de las razones de los bajos puntajes se logra saber los motivos que los originan y de tal forma adoptar las mejores acciones tendientes a su resolución.

6.2. ¿Cómo es y funciona dicha Matriz?

En dicha Matriz tenemos que en las columnas se registran las Normativas Externas e Internas, como así también los Principios y Políticas cuya aplicación debe verificarse.

Por el lado de las filas tenemos los Productos, Servicios, Áreas / Sectores – Actividades / Procesos que tienen lugar en la compañía.

Así pues, una vez colocados los títulos de las columnas y filas, corresponde interrelacionar los mismos (Ejemplo: Ventas / Impuestos Nacionales "Punto 1.1") en función de las normativas y principios a los cuales deberán dar cumplimiento las áreas, actividades y productos. En caso de no existir

interrelación entre el ítem de la fila con el de la columna, dicho espacio se anula (sombreado) (Ejemplo: Investigación y Desarrollo no tiene norma de aplicación del Banco Central).

Los puntos asignados a cada casillero corresponden a los cuestionarios de control aplicables y al Manual de Auditoría, así también servirán para asignar recursos en el presupuesto de control, como también para establecer cantidad de controles por períodos y delegar responsabilidad del control respectivo.

Partiendo de esta matriz se procede a desagregar dichos puntos. En el caso de las Ventas, éstas están sujetas a disposiciones impositivas nacionales, teniendo por un lado las vinculadas a las normativas sobre facturación y por otro lado las relativas a percepciones, impuesto al valor agregado y las atingentes a documentación correspondientes a los clientes. Luego en función de ello se conformarán los cuestionarios para verificar que los diversos puntos de la matriz están siendo debidamente cumplimentados.

Los cuestionarios tienen una primer columna correspondiente al número de la pregunta en cuestión, una segunda con la respectiva pregunta, y las tercera y cuarta corresponden a SI o NO. La cantidad de SI de cada cuestionario se divide por el total de preguntas del cuestionario y se multiplica por 100, lográndose un porcentaje de cumplimiento o efectividad, el cual se aplicará sobre una base de 10 para así obtener el puntaje por cuestionario.

Ejemplo: Si un cuestionario posee 8 preguntas de las cuales tienen 5 SI, el porcentaje es de 62,50%, en tanto que el puntaje es de 6,25 puntos. De igual

forma si otro cuestionario tuviera 10 preguntas de las cuales 5 fueran sí, el porcentaje sería de 50% y el puntaje de 5. De ésta forma se logra un análisis bastante objetivo. Pero no todas las preguntas tienen igual importancia, razón por la que puede mejorarse el sistema otorgándole una ponderación. De tal forma a aspectos menores se le daría un puntaje de 1 punto, a aspecto de nivel medio 2 puntos y a cuestiones fundamentales 3 puntos. Ejemplo: Para un cuestionario de 10 preguntas, con 3 de valor 1, cuatro de valor 2 y 3 de valor tres, el puntaje máximo sería de 20 puntos. Si las respuestas positivas fueron 2 de un punto, 2 de dos puntos y 1 de tres puntos, lo obtenido asciende a 9 puntos, con lo que se tiene un porcentaje de efectividad del 45% y un puntaje de 4,5.

Los puntajes en lugar de uno, dos y tres, podrían ser de uno, tres y cinco, para hacer más sensible el puntaje final a los aspectos más importantes.

Se aplica el mismo razonamiento para obtener el puntaje correspondiente a cada punto de la matriz, así, contar un determinado punto de la matriz con cuatro cuestionarios cuyo puntaje máximo de responderse a todas las preguntas positivamente sería de 40 puntos y se obtuvo un total de 35 puntos, el porcentaje de efectividad es del 87,05% y el puntaje de 8,71 puntos.

Por último y dado que no todas las áreas – actividades o productos están sujetos a las mismas cantidades de puntos de control, se multiplica por 10 todos los puntos de control obteniéndose el puntaje máximo posible, se suman los puntos obtenidos de acuerdo al párrafo anterior y se divide por dicho máximo obteniéndose el puntaje de efectividad por área. Veamos: el área o actividad "Ventas" de un total de 14 casilleros, tiene 11 puntos de control. Sí

multiplicamos 11 por diez tenemos un puntaje máximo de 110 puntos. Supongamos que de los controles realizados surge un puntaje máximo de 80 puntos, el porcentaje de efectividad es de 72,72%, o sea un puntaje de 7,27. Igual criterio es aplicable a las columnas, así se tiene que el "Registro de la Propiedad" tiene seis casilleros puntuales de un total de 12, por lo que el puntaje máximo es de 60 puntos. Si el puntaje obtenido es de 60 puntos tendremos un 100% de efectividad y un puntaje de 10.

En función de los totales por fila (áreas, actividades / procesos, productos / servicios), de los totales por columna, y de los puntos por casillero, se ordena el nivel de prioridades para el análisis y resolución de los problemas.

Así, un bajo puntaje en los casilleros de productos y servicios en relación a las normas ISO 9000 e ISO 14000 estaría indicando problemas en materia de controles de calidad, a los cuales debería prestarse atención inmediata.

Cabe apuntar que el total de columnas volcadas en la Matriz es a título de ejemplo, dependiendo la cantidad y contenido de las mismas a las normativas propias de cada lugar o país, como de la actividades que la empresa objeto de control desarrolle. Así por ejemplo podría agregarse según el caso las normas referentes al suministro de información a las entidades oficiales de Estadística Industrial.

Así de los puntajes totales observados en ésta Matriz se observan problemas en el área de Compras (producto de un muy ineficaz cumplimiento de las disposiciones impositivas, de calidad y de control interno), por el lado normativo se observa un bajo desempeño en materia de cumplimiento a las disposiciones

a las Normativa ISO 9000 / ISO 14000 y en las correspondientes a las disposiciones del Banco Central (conformación de carpetas crediticias e informaciones especiales exigidas por el organismo de contralor para acceder a la financiación bancaria; lo cual podría traer como consecuencia un corte en la líneas crediticias, o bien un incremento en la tasa de interés).

CAPITULO VII

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS Y SU APLICACION DENTROL DEL CONTROL INTERNO

7.1. Manual de procedimientos

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales de procedimientos, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y autocontrol y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

El sistema de control interno aparte de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa para modernizarse, cambiar y producir los mejores resultados, con calidad y eficiencia.

7.2. Mejoramiento continuo

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión.

En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad, eficacia y economía en todos los procesos.

7.3. Objetivos y políticas

1. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de organización.
 2. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
 3. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en el conjunto.
-
1. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables y diseñado para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de

las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos.

Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetivos y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional .

5. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.

6. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

7. La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimulen la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

7.4. Contenido del manual de procedimientos

1. Título y código del procedimiento.
2. Introducción: Explicación corta del procedimiento.
3. Organización: Estructura micro y macro de la entidad.
4. Descripción del procedimiento.

4.1. Objetivos del procedimiento

4.2. Normas aplicables al procedimiento

4.3. Requisitos, documentos y archivo

4.4. Descripción de la operación y sus participantes

4.5. Gráfico o diagrama de flujo del procedimiento

5. Responsabilidad: Autoridad o delegación de funciones dentro del proceso.

6. Medidas de seguridad y autocontrol: Aplicables al procedimiento.

7. Informes: Económicos, financieros, estadísticos y recomendaciones.

8. Supervisión, evaluación y examen: Entidades de control y gestión de autocontrol.

7.5. Justificación del contenido manual de procedimientos frente al control interno

Estos manuales, se desarrollan para cada una de las actividades u operaciones que tengan que ver con los procesos administrativos y operativos, de acuerdo con los lineamientos y exigencias establecidas por la ley.

Dependiendo de estos elementos la aplicación se daría en el momento de plantear y justificar:

- El establecimiento de objetivos
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

La generación y aplicación de procedimientos son aplicables a cada una de las empresas, en los diferentes artículos referentes al Control Interno se podrá ahondar sobre los temas específicos de cada departamento o sección empresarial.



TERCERA PARTE

MARCO PRACTICO

CAPITULO VIII

ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACION

8.1. Estudio descriptivo

Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.

Los estudios exploratorios se interesan fundamentalmente en descubrir, los descriptivos se centran en medir con la mayor precisión posible. Como mencionan Sellito (1965), en esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir qué se va a medir y cómo lograr precisión en esa medición. Así mismo, debe ser capaz de especificar quiénes deben estar incluidos en la medición.

La investigación descriptiva, en comparación con la naturaleza poco estructurado de los estudios exploratorios, requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que busca responder. La descripción puede ser más o menos profunda, pero en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno descrito.

Los estudios descriptivos pueden ofrecer la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias.

8.2. Definición de variables

Variable Independiente

Elaborar un sistema de control interno para una empresa constructora.

Variable dependiente

Permite mejorar la custodia de sus activos, y la correcta y oportuna presentación de los estados financieros.

8.3. Diseño de la investigación

Los diseños de investigación transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas y objetos una o, generalmente, más variables y proporcionar su descripción. Son por lo tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas.

Los estudios transeccionales descriptivos nos presentan un panorama del estado de una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en determinado momento.

En este tipo de diseños queda claro que ni siquiera cabe la noción de manipulación puesto que cada variable se trata individualmente, no se vinculan variables.

De esta manera el diseño de la investigación es:

- Analizar la estructura orgánica.
- Analizar los procedimientos de control en la empresa.
- Verificar la existencia de procedimientos contables.
- Verificar la existencia de un plan de cuentas.
- Elaborar un organigrama para la empresa.
- Elaborar un manual de procedimientos de control interno.
- Elaborar políticas de control interno.

8.4. Unidad de análisis

Este trabajo será realizado en la empresa constructora "Incotar S.R.L.", que se encuentra en la Calle Delfín Pino Ichazo N° 742 de la ciudad de Tarija, provincia Cercado, del departamento de Tarija.

8.5. Método de recolección de datos

8.5.1. Entrevista

La entrevista se realizó al gerente general (ver anexo N° 1). En el trabajo de campo una gran parte de la información puede obtenerse mediante la entrevista y es de uso muy común en los trabajos de investigación. Es la relación directa,

cara a cara entre el entrevistador y el entrevistado y su objetivo es obtener testimonios orales, la entrevistas puede ser individual o grupal.

8.5.2. Cuestionario

El cuestionario se realizó al administrador y al auxiliar contable (ver anexo N° 2). El instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir.

El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. Existen preguntas, cerradas y abiertas.

CAPITULO IX

CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO

De acuerdo a la entrevista realizada y los cuestionarios en la empresa constructora, se concluye en lo siguiente :

- ◆ No cuenta un sistema de control interno.
- ◆ No determinó sus políticas contables.
- ◆ No determinó sus políticas de control interno.
- ◆ No existes procedimientos de control.
- ◆ No existen flujogramas.
- ◆ El control interno del efectivo tiene un 37,50 % de eficacia.

$$\text{Eficacia del control interno} = \frac{\text{Número de respuestas positivas}}{\text{Número total de preguntas}} * 100$$

$$\text{Eficacia del control interno del efectivo} = \frac{3}{8} * 100$$

- ◆ El control interno de las cuentas por cobrar es 45,45 % eficaz.

$$\text{Eficacia del control interno del efectivo} = \frac{5}{11} * 100$$

- ◆ El control interno de los activos fijos es 40% eficaz.

$$\text{Eficacia del control interno del efectivo} = \frac{2}{5} * 100$$



CUARTA PARTE PROPUESTA

CAPITULO X

OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA PROPUESTA

10.1. Objetivos de la propuesta

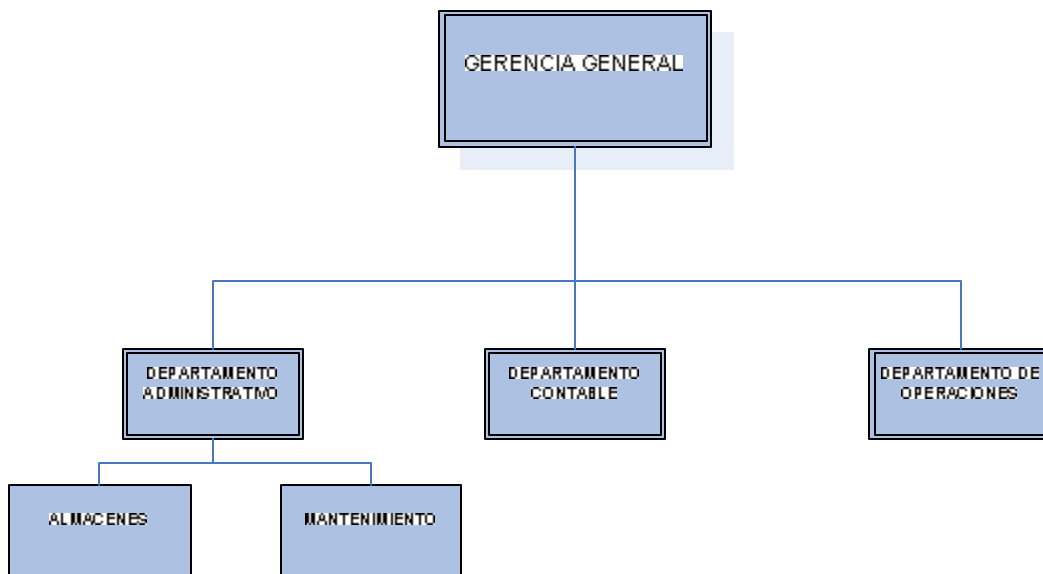
- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, calidad en los servicios que debe brindar la empresa.
- Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Cumplir las leyes, reglamentos y normas contables.
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

10.2. Alcance de la propuesta

La propuesta es elaborada para la empresa constructora "Incotar S.R.L.", que se encuentra ubicada en la calle Delfín Pino Ichazo N° 742 de la ciudad de Tarija, provincia Cercado del departamento de Tarija.

CAPITULO XI
PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

ORGANIGRAMA
INCOTAR S.R.L.



Fuente: Elaboración propia

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

INTRODUCCION

La contabilidad comprende las actividades de procesamiento, registro, clasificación, resumen, evaluación, informe e interpretación de los resultados de las operaciones de las empresas, permitiendo establecer la situación financiera, los resultados de sus operaciones y los cambios que experimentan en su patrimonio.

Para que la contabilidad pueda proveer información financiera adecuada, debe observarse la aplicación de los P.C.G.A. en la presentación de los estados financieros.

La contabilidad y el control interno desempeña una función de apoyo a la administración por la información que proporciona, razón por la que cumple en forma general con los siguientes objetivos:

- ◆ Proporcionar información necesaria y oportuna para la administración eficiente, efectiva y económica de las operaciones de la empresa.
- ◆ Asignar responsabilidades dentro de la estructura organizativa a través de los mecanismos de control interno que el sistema contable incorpora.
- ◆ Servir de fuente de información a todas las personas interesadas que se constituyen en usuarios de la información contable.

OBJETIVOS DEL SISTEMA

El objetivo principal es:

Contribuir a proporcionar oportunamente información sobre la situación económica financiera, que sea concisa, clara y de utilidad para la adopción de decisiones del órgano superior de la empresa y de los demás usuarios; para coadyuvar a conducir los planes, programas, actividades de la empresa en forma eficiente.

CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA

Las características que posee el sistema contable, están compuestas a su vez por los requisitos que debe cumplir la información financiera, la determinación de costos y los elementos básicos de control interno aplicados.

1. Proporcionar información, útil, pertinente, confiable, clara, comparable, oportuna y verificable.
2. Proporcionar información relacionada con los costos, su determinación y otros, acorde a las necesidades de la entidad.
3. Mantenimiento del sistema de control interno, incorporado en las operaciones o procedimientos realizados por el sistema contable.

REGISTROS Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA

Registros contables obligatorios

Según lo establecido por Resolución administrativa N° 05-299-94 del 0 de julio de 1994 y de acuerdo el código de comercio, deben llevarse los siguientes:

- ◆ Diario
- ◆ Mayor
- ◆ De inventario
- ◆ Ventas IVA
- ◆ Compras IVA

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CRITERIOS DE VALUACION

Activo Corriente:

Disponibilidades

Las disponibilidades en moneda extranjera se valúan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Inversiones Temporales

Las inversiones temporales en moneda extranjera se valúan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Exigible

Las exigibilidades en moneda extranjera se valúan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Bienes de cambio

Los bienes de cambio son valuados al costo de adquisición o costo de reposición el menor y tomando en cuenta el efecto de la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre la fecha de última compra y la final de la gestión.

Las diferencias resultantes de aplicar el procedimiento de actualización se registran afectando los resultados del ejercicio en la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes".

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CRITERIOS DE VALUACION

Activo no corriente:

Inversiones permanentes

Las inversiones permanentes en moneda extranjera se valúan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Bienes de Uso

Los terrenos se actualizan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Los demás bienes de uso se actualizan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Bienes intangibles

Los bienes de uso intangibles en moneda extranjera se valúan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense ente el inicio y el fin de gestión.

Las diferencias resultantes de aplicar el procedimiento de actualización se registran afectando los resultados el ejercicio en la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes".

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CRITERIOS DE VALUACION

Pasivo corriente:

Deudas operativas, financiera y pasivos diferidos a corto plazo

Las deudas contraídas en moneda extranjera se valúan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Previsiones

Las provisiones para beneficios sociales (indemnización) se recalculan de acuerdo a lo estipulado por las disposiciones laborales vigentes a la fecha de cierre, razón por la cual no se actualizan.

Pasivo no corriente

Deudas operativas y financieras a largo plazo y otras deudas a largo plazo

Las deudas operativas y financieras a largo plazo efectuadas en moneda extranjera se actualizan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio o al producirse la transacción y el fin de gestión.

Las diferencias resultantes de aplicar el procedimiento de actualización se registran afectando los resultados del ejercicio en la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes".

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CRITERIOS DE VALUACION

Capital contable

Las cuentas que integran el patrimonio contable se actualizan tomando en cuenta la variación del tipo de cambio del dólar estadounidense entre el inicio y el fin de gestión.

Las diferencias resultantes de aplicar el procedimiento de actualización se registra afectando los resultados del ejercicio de la cuenta "Ajuste por inflación y tenencia de bienes", contra la cuenta "Ajuste Global del patrimonio".

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: TRATAMIENTO DE LOS GASTOS DE MANTENIMIENTO Y REPARACION

En propiedad propia

Los gastos ocasionados por el mantenimiento y la reparación de los bienes de propiedad de la empresa se cargaran a los resultados de la gestión si estos no superasen el 50% del valor actual del bien, caso contrario estos se adicionarán al valor del bien y se determinará la nueva vida útil y valor residual para efectos de la depreciación.

En propiedad arrendada, cedida o de terceros

Los gastos ocasionados por el mantenimiento y la reparación de los bienes de propiedad de terceros se acumularán en la cuenta mejoras en propiedad de terceros y se amortizarán cargando la cuota parte correspondiente a los resultados de la gestión. Tomando en cuenta el tiempo de uso determinado.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: TRATAMIENTO DE ACTIVOS FUNGIBLES

La adquisición de activos fungibles afectará a los resultados del período, por su deducida cuantía y corto período de vida útil, estos no son susceptibles de actualización ni depreciación.

La existencia de activos fungibles será controlada a través de un inventario físico de activos fungibles cuya clasificación presentará información acerca del código de identificación, los empleados a quienes se entrego estos activos, así como su valor histórico.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: TRATAMIENTO DE RENOVACIONES Y MEJORAS

En propiedad propia

Las erogaciones efectuadas para realizar renovación o mejora de un bien de la entidad se adicionarán al valor en libros a la fecha y se determinará la nueva vida útil y el valor residual para efectos de la depreciación.

En propiedad arrendada, cedida o de terceros

Las erogaciones efectuadas para la renovación o mejora de los bienes de propiedad de terceros se acumularán en la cuenta mejoras en propiedad de terceros y se amortizarán cargando la cuota parte correspondiente a los resultados de la gestión. Tomando en cuenta el tiempo de uso determinado.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: UTILIDADES O PERDIDAS EN LA VENTA DE BIENES DE USO

Las utilidades:

Las utilidades obtenidas en la venta de bienes de uso se registrarán en la cuenta "Utilidad en venta de activos", el registro incluye saldar las cuentas del activo, su depreciación acumulada y la utilidad determinada.

Las pérdidas:

Las pérdidas obtenidas en la venta de bienes de uso se registrarán en la cuenta "Pérdida en venta de activos", el registro incluye saldar las cuentas del activo, su depreciación acumulada y la pérdida determinada.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CONVERSIÓN DE MONEDA EXTRANJERA

Valuación de las transacciones:

Las transacciones en moneda extranjera serán registradas en moneda de curso legal (bolivianos).

Las transacciones que devenguen una deuda u obligación en moneda Extranjera, serán registradas al tipo de cambio oficial.

Las transacciones relacionadas a la cancelación de un activo o pasivo devengados en moneda extranjera se registrarán de la siguiente manera:

- ◆ El efectivo al tipo de cambio oficial.
- ◆ La deuda u obligación al tipo de cambio indicado en respectivo detalle.
- ◆ La diferencia resultantes entre el valor del efectivo y el de la deuda u obligación se registrarán en la cuenta " diferencia de cambio".

Método de control del efectivo de moneda extranjera:

Para el control del flujo de efectivo en moneda extranjera se empleará el método de primeros en entrar primeros en salir.

La diferencia entre le valor recibido y erogado y el valor registrado del efectivo en moneda extranjera se cargará a la cuenta "diferencia de cambio".

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: DEPRECIACION Y AMORTIZACION

Depreciación:

Los bienes de uso se depreciarán aplicando el método de la línea recta, de acuerdo la siguiente tabla de vida útil de activos y porcentaje de depreciación:

◆ Edificaciones	40 años	2.50%
◆ Muebles y enseres	10 años	10.00%
◆ Equipos de computación	4 años	25.00%
◆ Maquinaria en general	8 años	12.50%
◆ Maquinara para la construcción	5 años	20.00%
◆ Herramientas en general	4 años	25.00%

Las depreciaciones se actualizarán cada fin de gestión de acuerdo a política contable respectiva.

Las depreciaciones de la gestión afectarán al resultado del mismo, registrándose en cuentas respectivas según su utilización.

La depreciación acumulada se presentará en los estados financieros disminuyendo el valor del bien respectivo (valor neto).

Amortización:

Los activos diferidos se amortizan cargando la cuota parte correspondiente a los resultados de la gestión sobre la base del tiempo de uso o el plazo de vigencia determinado. Una vez realizada su actualización.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: HECHOS POSTERIORES AL CIERRE

Hechos posteriores:

Los estados financieros deben presentar información sobre los hechos posteriores al cierre de cada ejercicio que afecten a la aplicación del principio de empresa en marcha.

Otra información:

De la misma forma los estados financieros pueden presentar información diversa sobre aspectos como:

- ◆ Posición en moneda extranjera, presentar detalle del saldo de las partidas en moneda extranjera.
- ◆ Personal, presentar un detalle con el desglose del número de empleados clasificados por área de actividad, el valor global mensual de la planilla de sueldos y salarios.
- ◆ Otros hechos considerados de importancia en la presentación y uso de los estados financieros.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: ASPECTO IMPOSITIVO

El establecimiento es sujeto pasivo de los siguientes tributos:

- ◆ Impuesto al valor agregado.
- ◆ Impuesto a la utilidad de empresa.
- ◆ Impuesto a las transacciones.
- ◆ Régimen complementario al impuesto al valor agregado.
- ◆ Impuestos a la propiedad de bienes inmuebles y vehículo.

Estas obligaciones deben ser determinadas o liquidadas para su cancelación posterior de acuerdo a plazos estipulados por las disposiciones legales en vigencia.

Los tributos se registran en cuentas de pasivo, excluyendo el impuesto al valor agregado que tiene una acumulación independiente del crédito y el débito fiscal.

La liquidación del impuesto al valor agregado se realiza saldando las cuentas de crédito y débito, registrando la diferencia en cuenta de pasivo correspondiente. Si existiese saldo a favor de la empresa en el IVA, este se mantendrá en la cuenta de crédito fiscal IVA.

El I.U.E. afectará a los resultados de la gestión, será compensado en periodos siguientes como indican las disposiciones legales.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CONTRATOS A CORTO Y LARGO PLAZO

El personal administrativo de la empresa será contratado de acuerdo a procedimientos de contratación de personal, en sujeción a lo establecido por la Ley General del trabajo.

- ◆ En primera instancia se elaborará un contrato por 89 días.
- ◆ En segunda instancia se elaborará un contrato por un año.
- ◆ En última instancia se elaborará un contrato con carácter indefinido.

Al personal contratado se le asignará un código que le identificará en el archivo individual, en planilla de sueldos y salarios y en otros procedimientos internos relacionados con el personal.

También se contratará obreros, por medio de contratos de servicios con plazos establecidos.

POLITICAS CONTABLES

REFERENCIA: CONTRATOS A COBRAR

Los contratos pendientes de pago tendrán un tratamiento particular con relación al conjunto de deudas a cobrar, la administración estipulará los tiempos para la ejecución de la deuda.

Previsión para incobrabilidad:

Se establecerá en forma inicial una previsión para cuentas incobrables del 100% del saldo de la cuenta "Contratos por obras a cobrar" en los siguientes períodos se considerará lo dispuesto por el Código de Comercio en lo referido a éste punto.

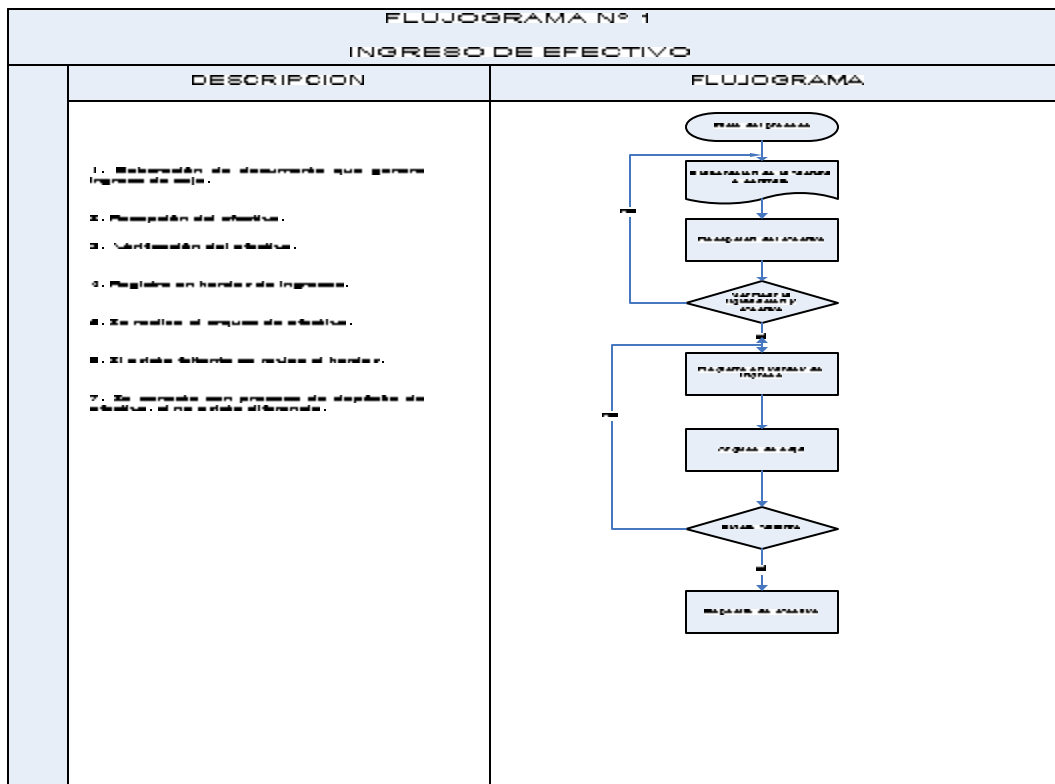
POLITICAS CONTABLES

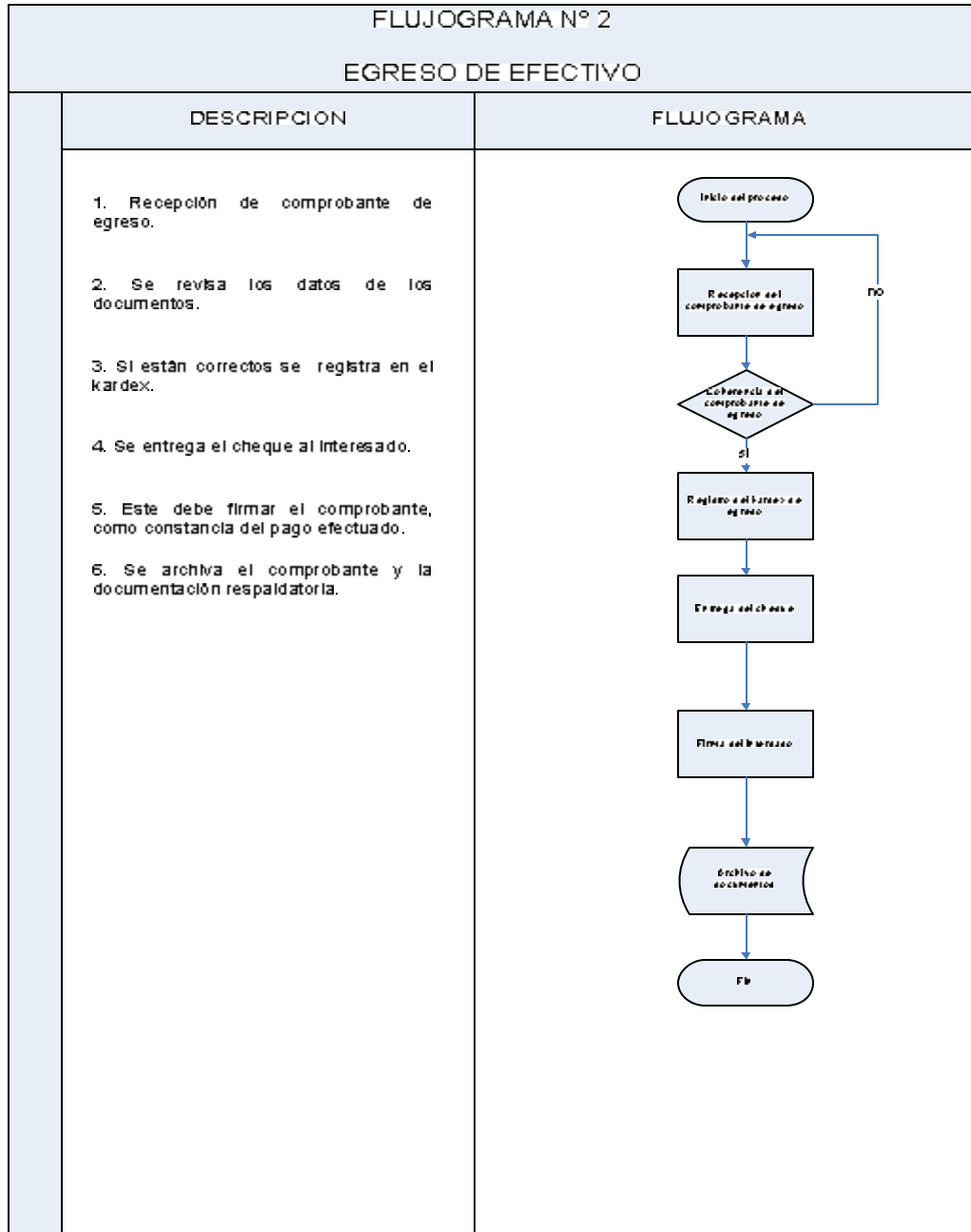
REFERENCIA: POLITICAS GENERALES DE CONTABILIZACION

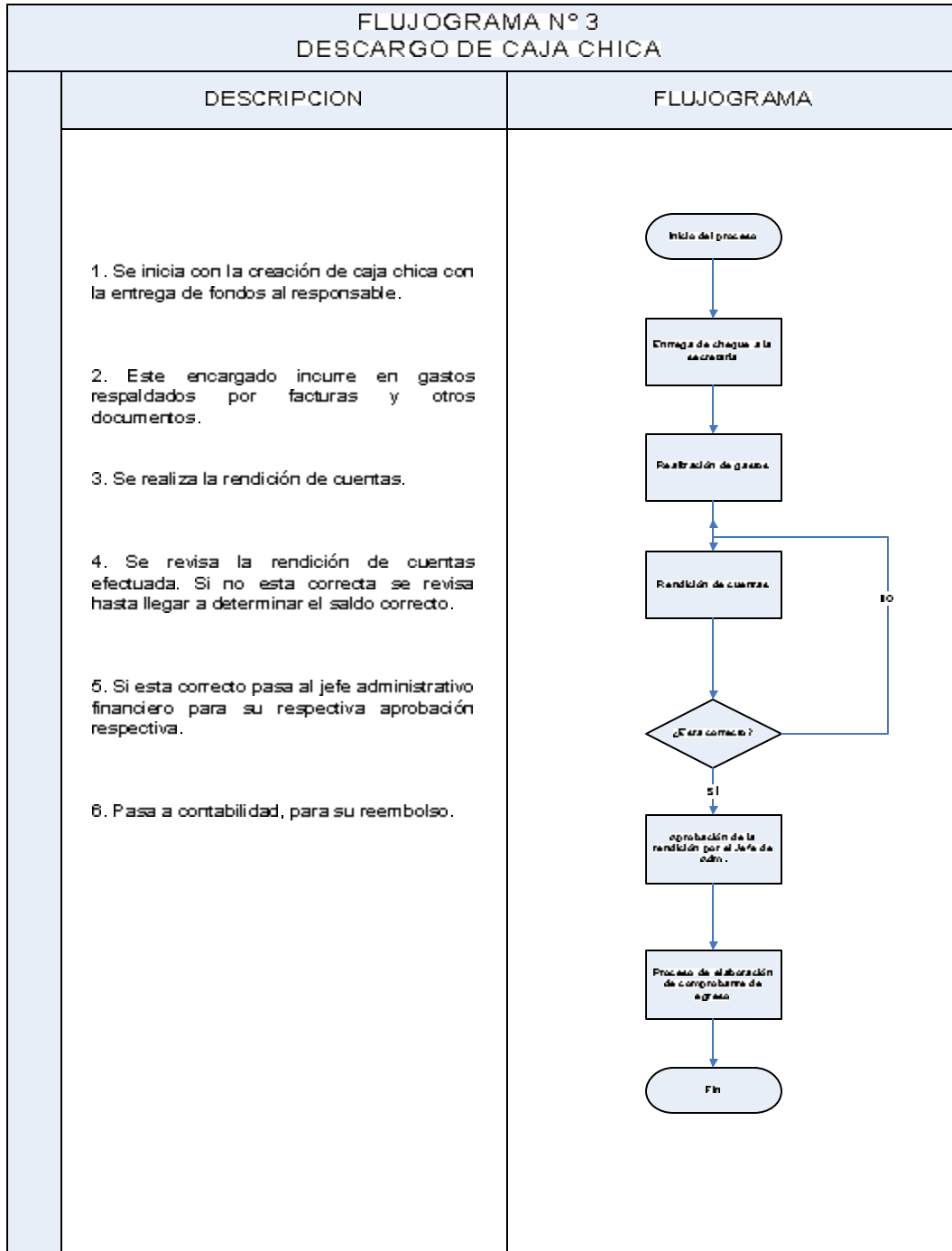
El tratamiento de los hechos o transacciones que no fueron tocados en los anteriores políticas contables de la empresa, serán realizados en base a normas y principios de contabilidad de general aceptación.

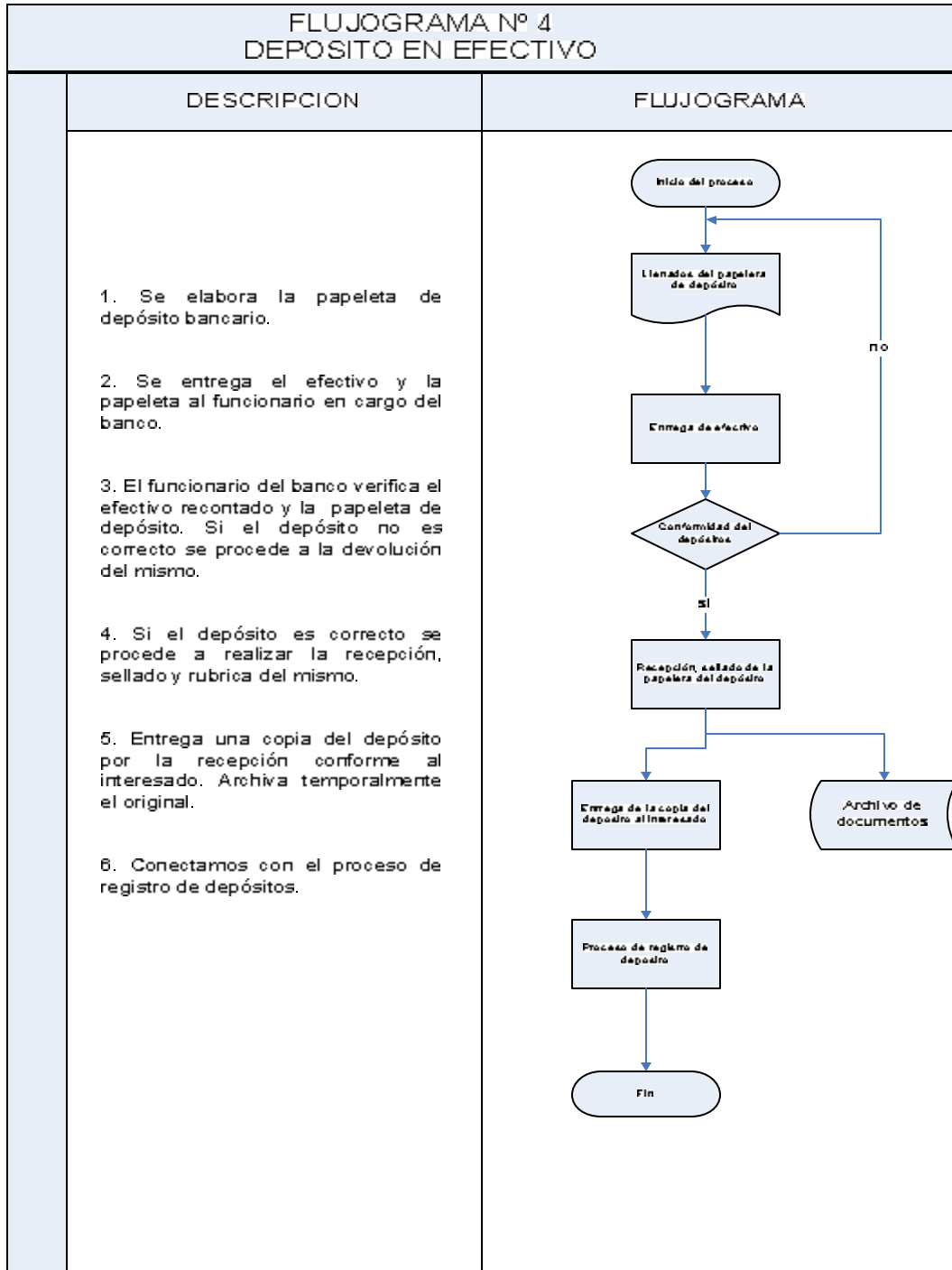
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

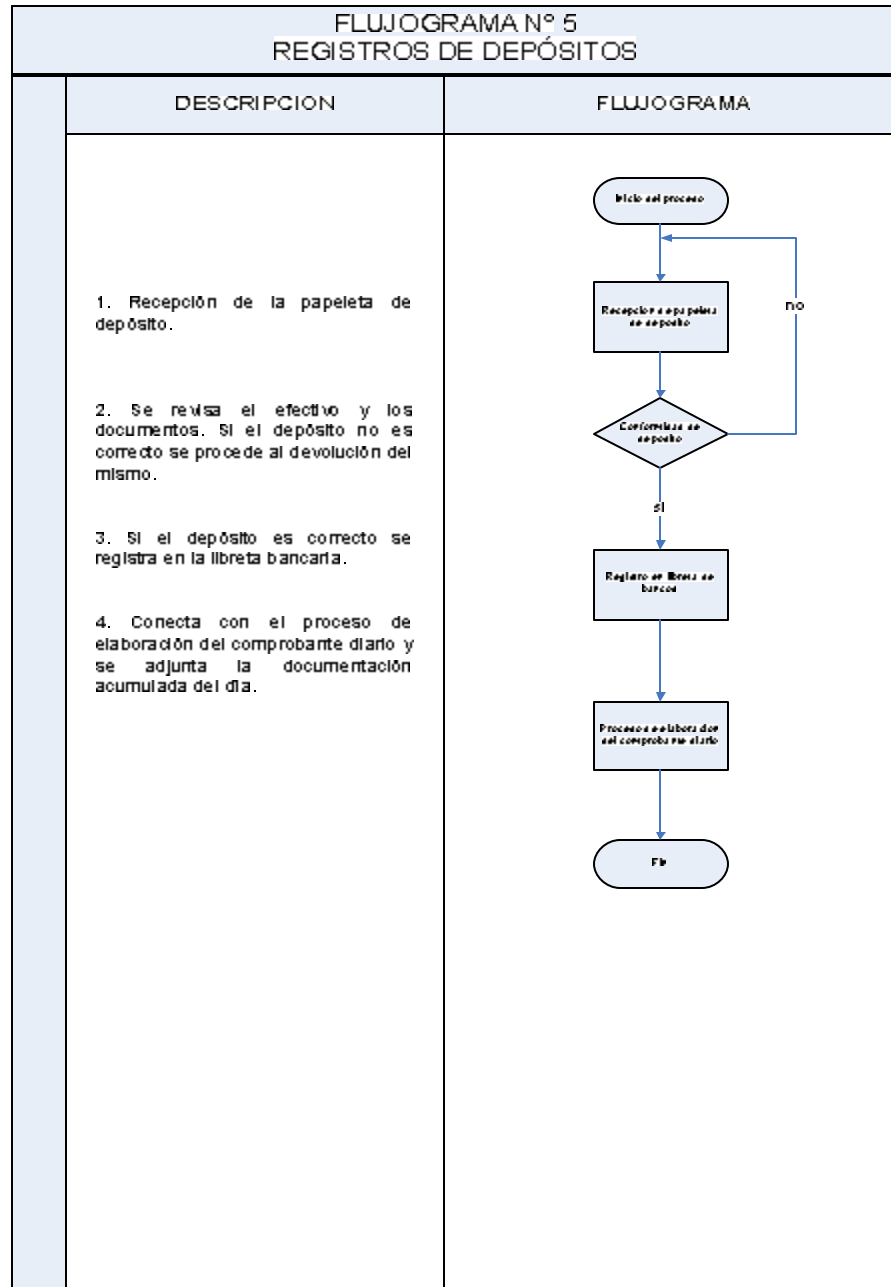
Los procedimientos contables establecidos para la institución son presentados en las paginas siguientes:

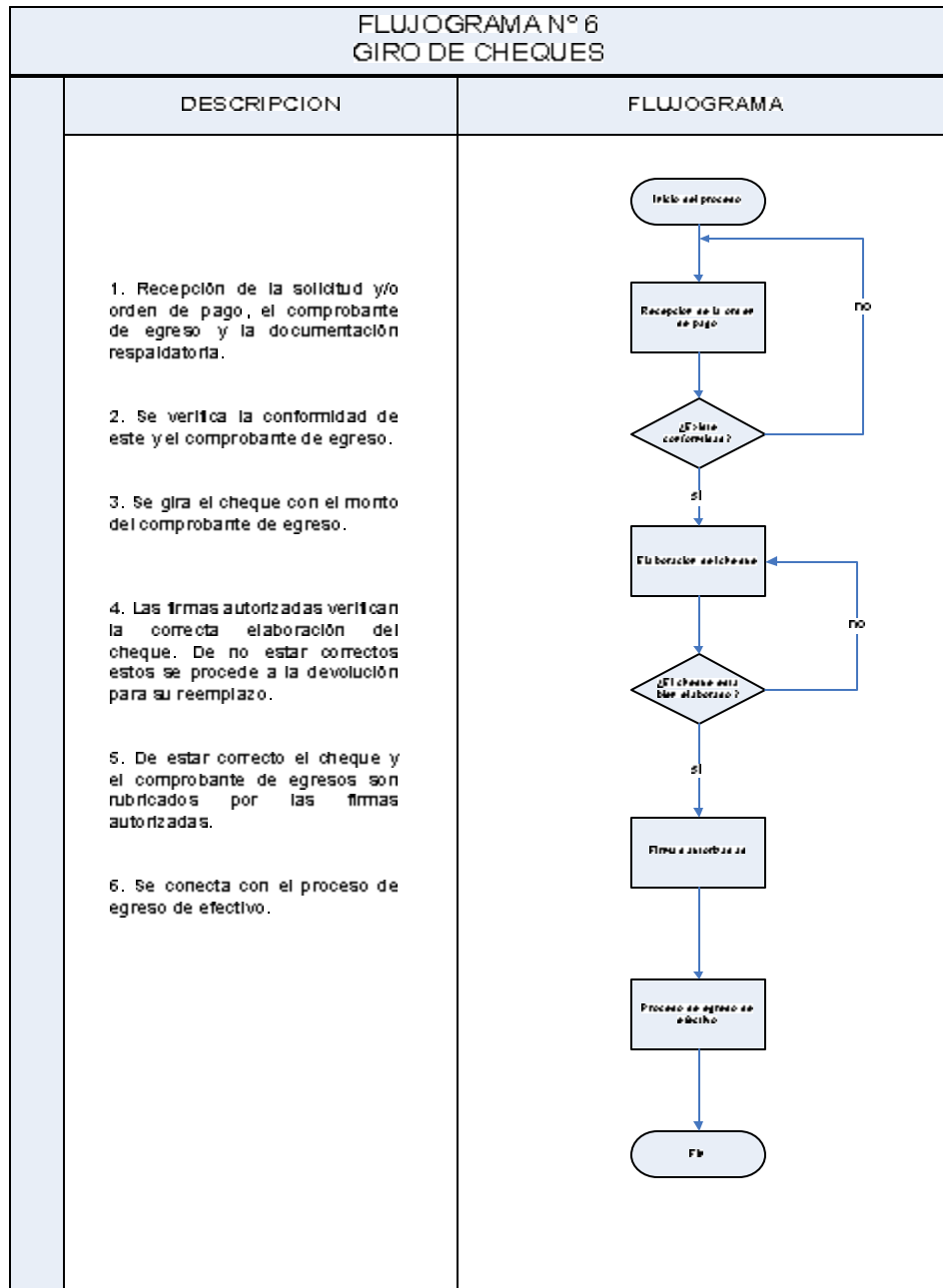


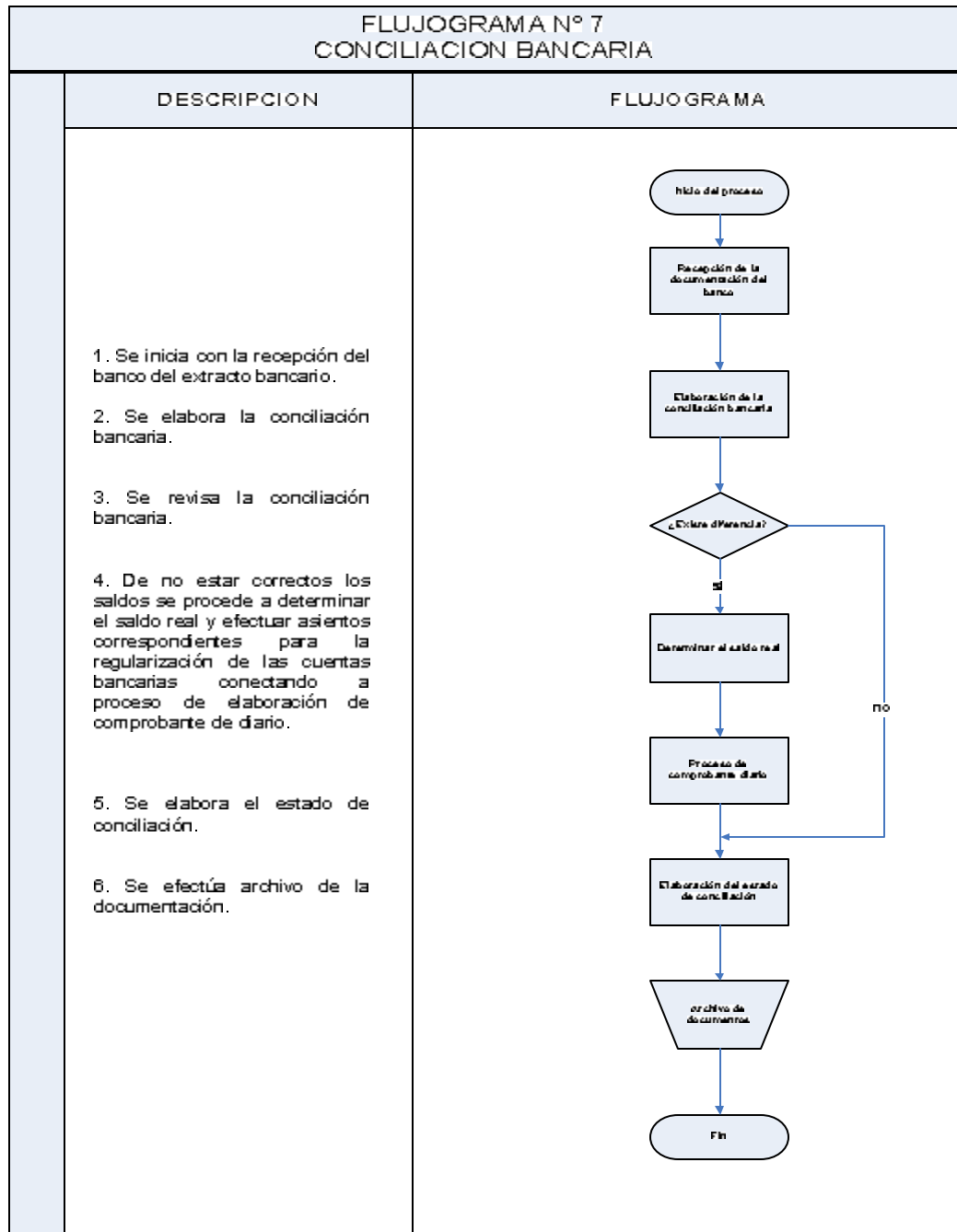


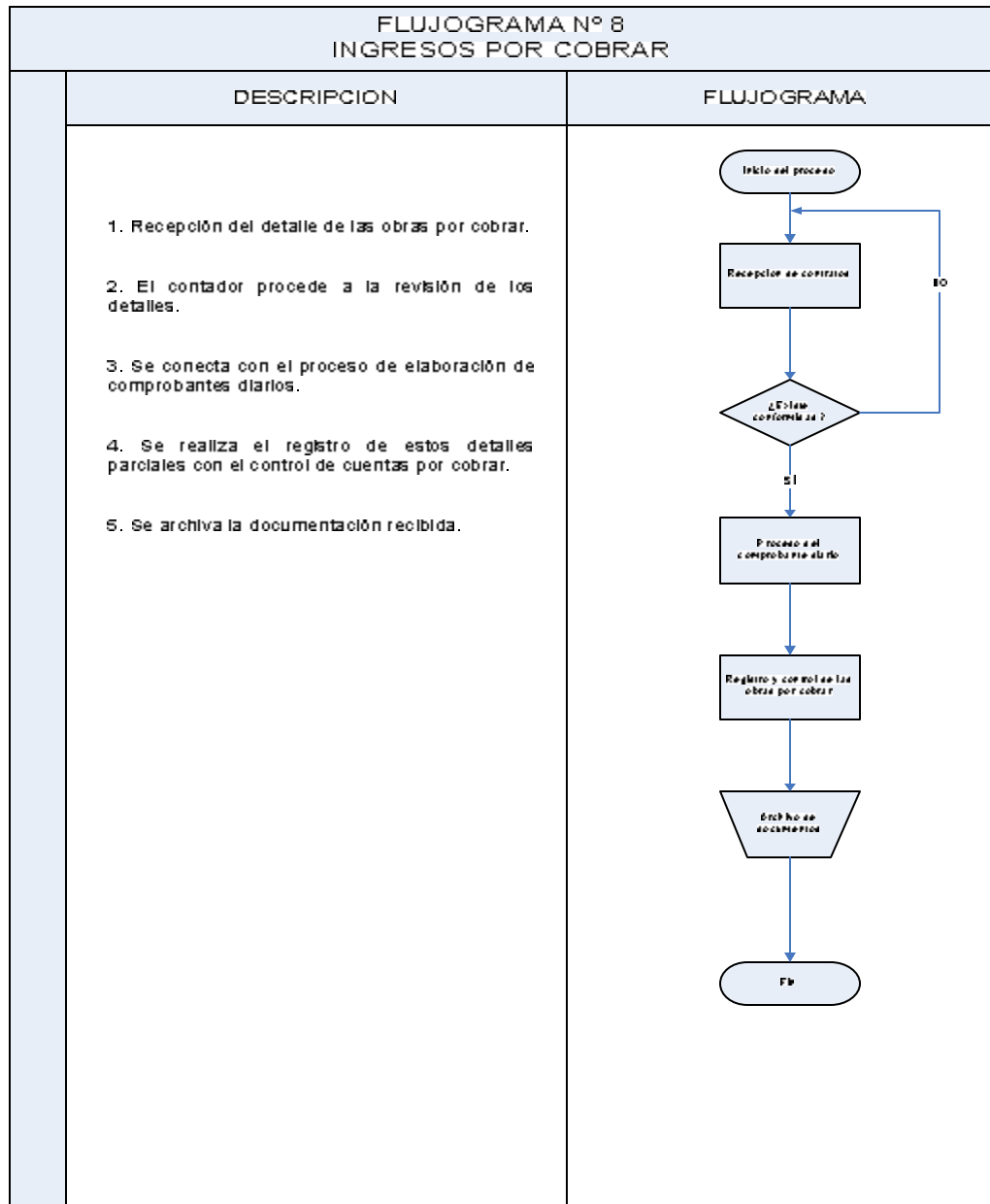


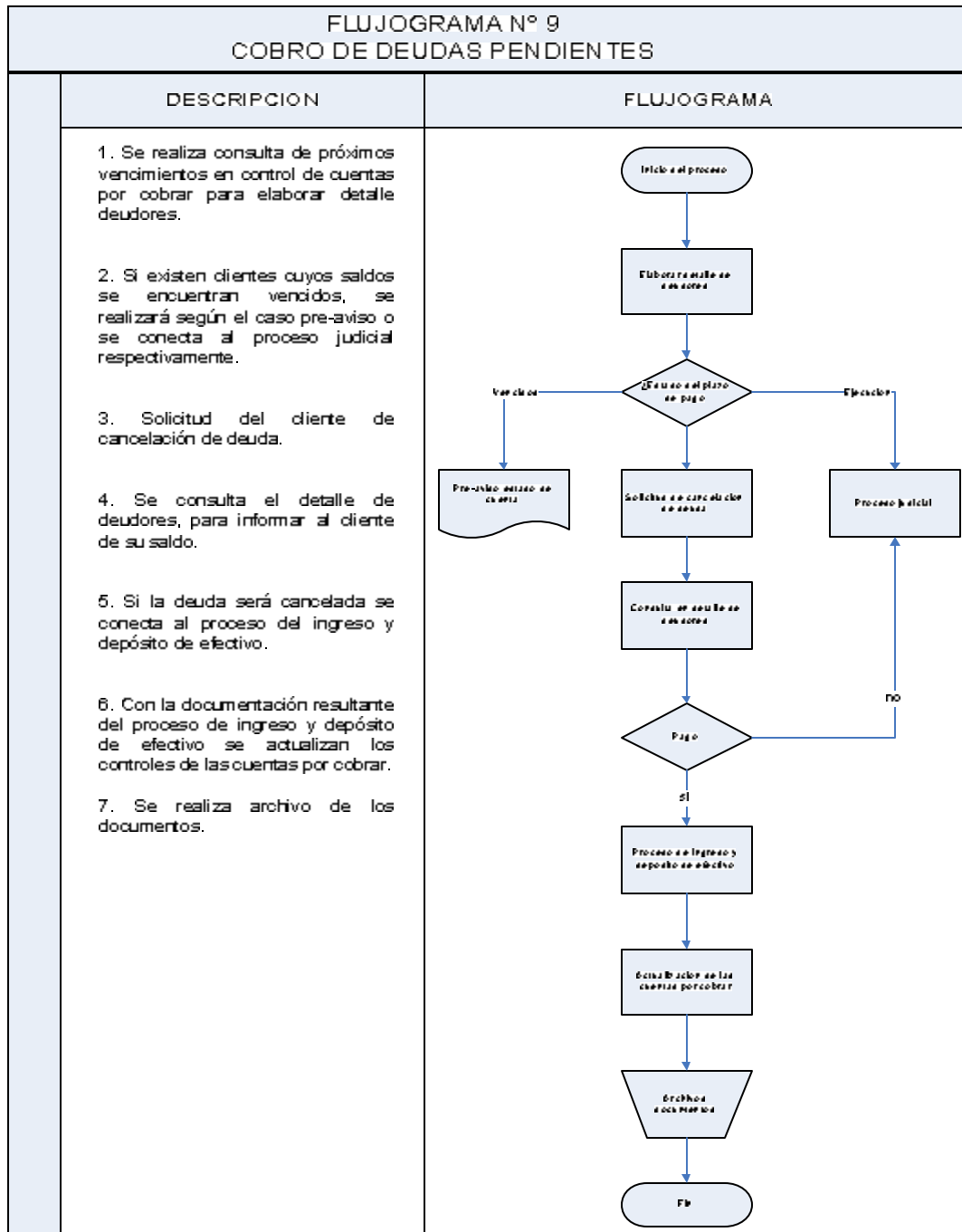


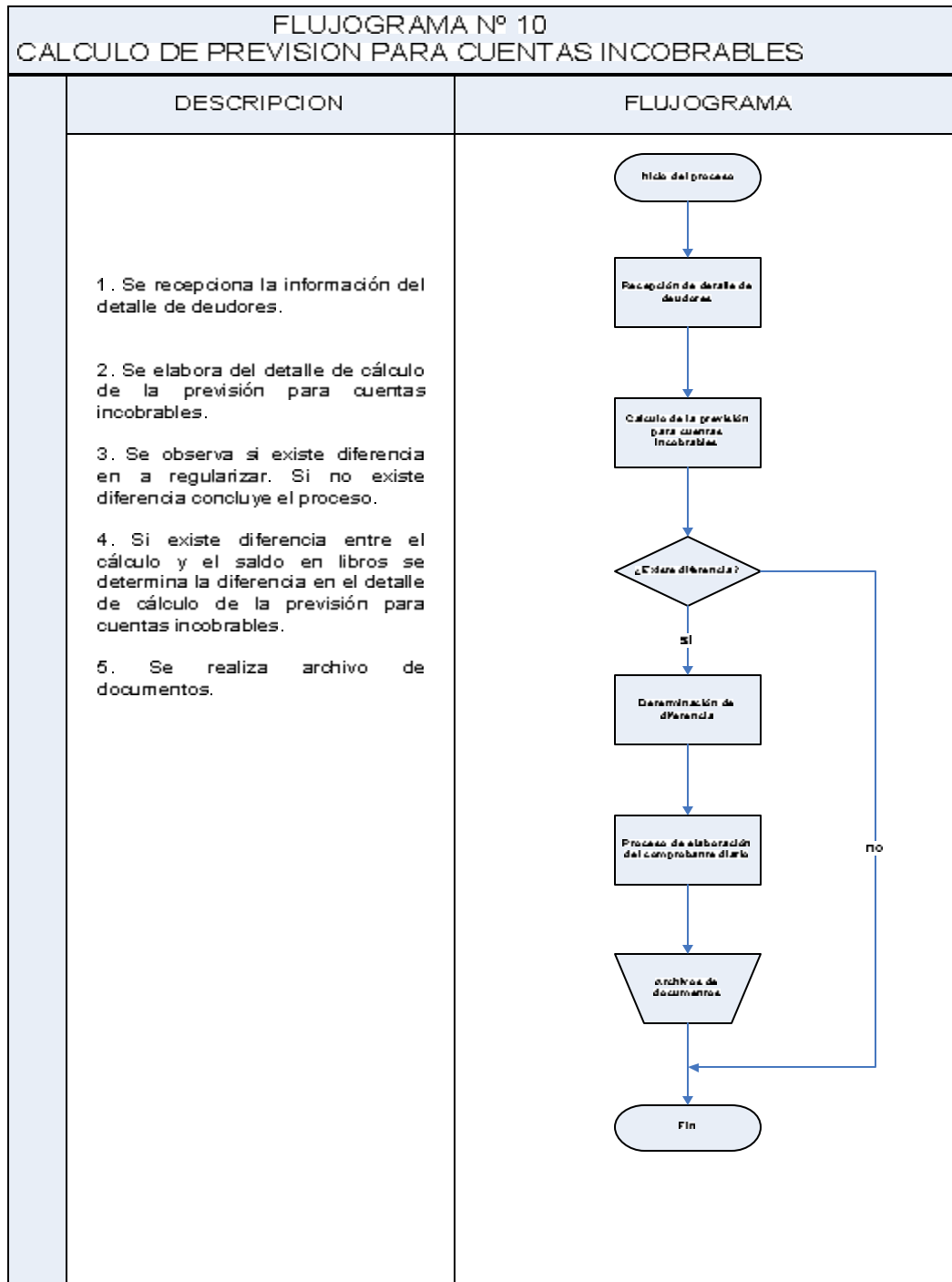


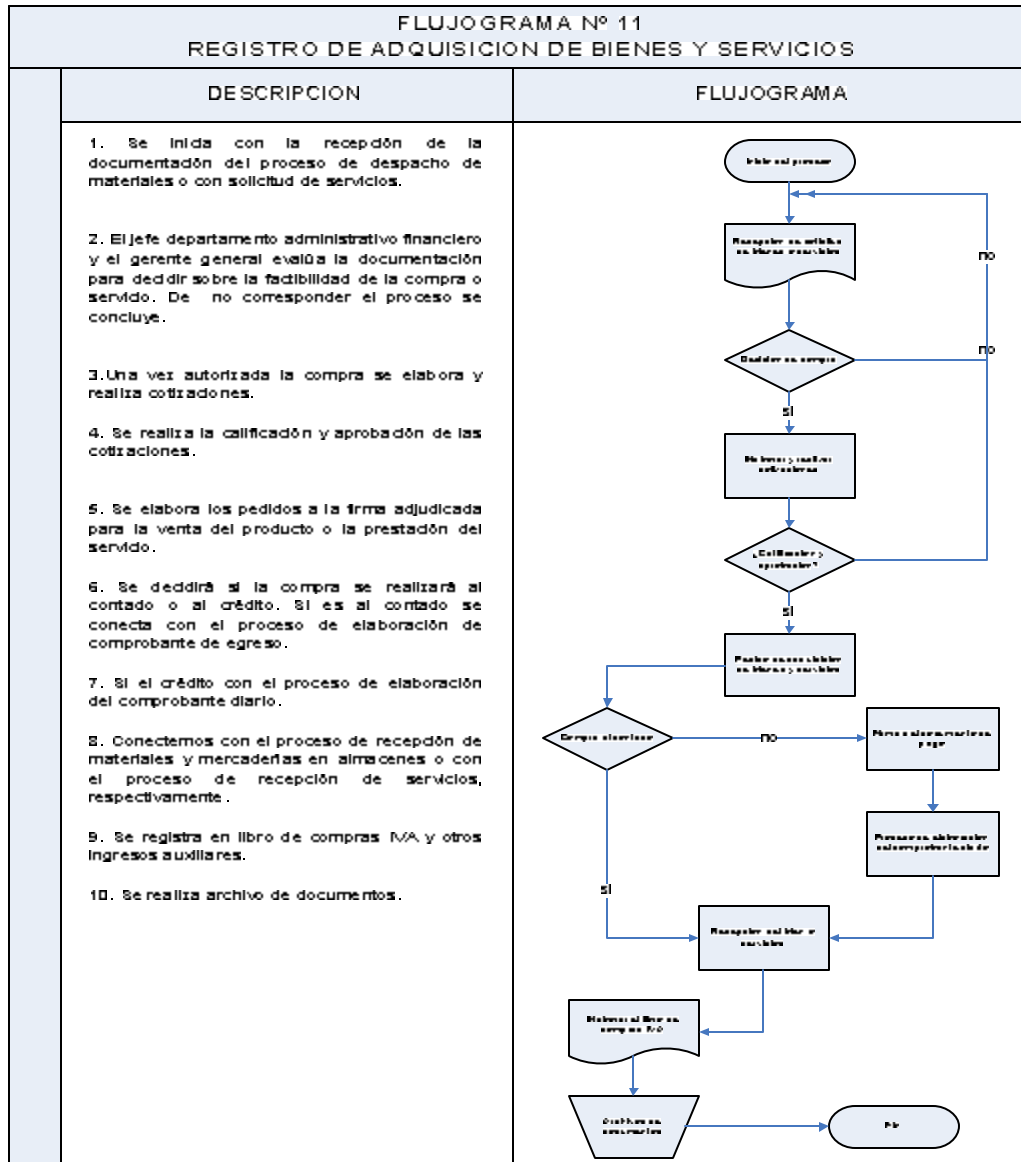




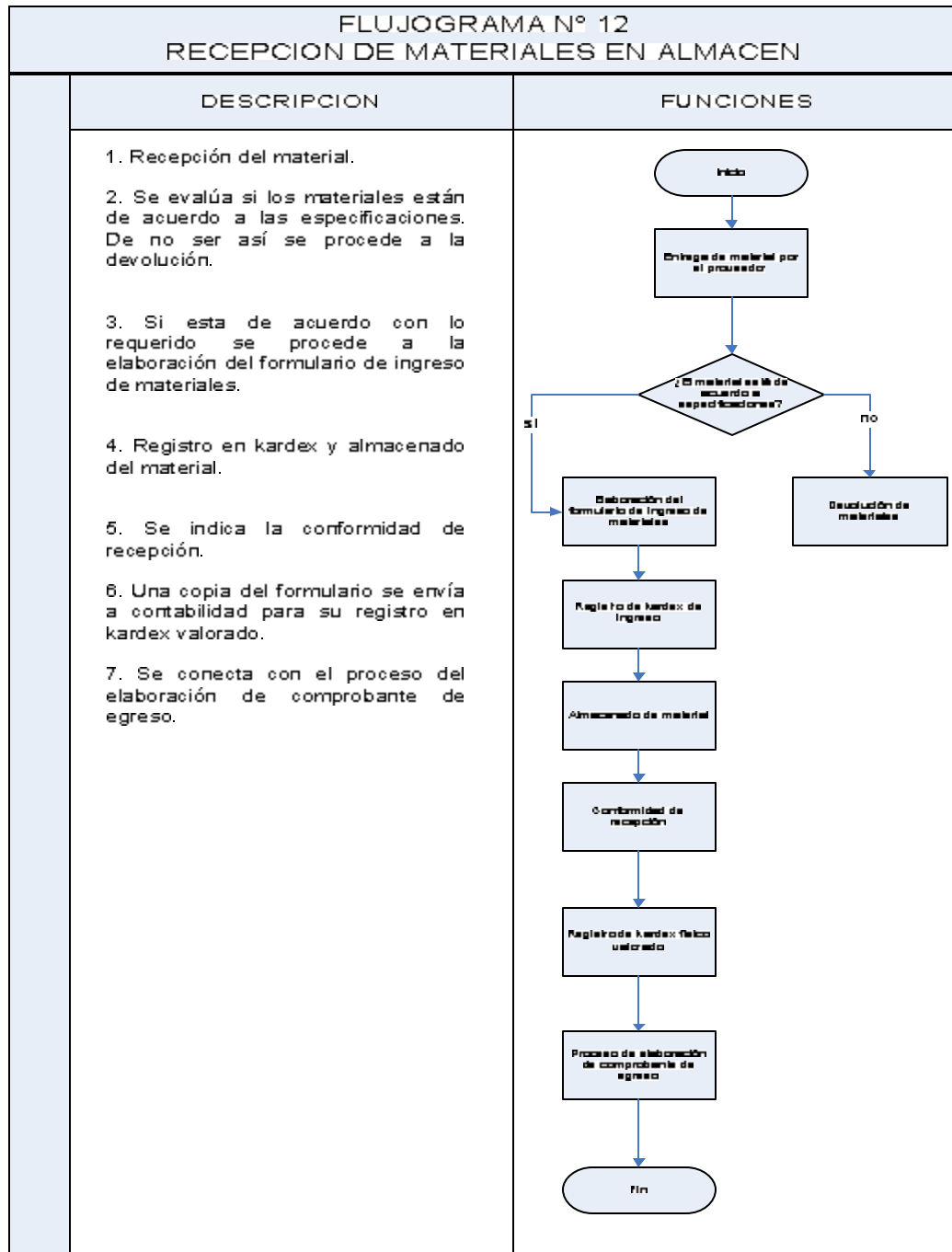




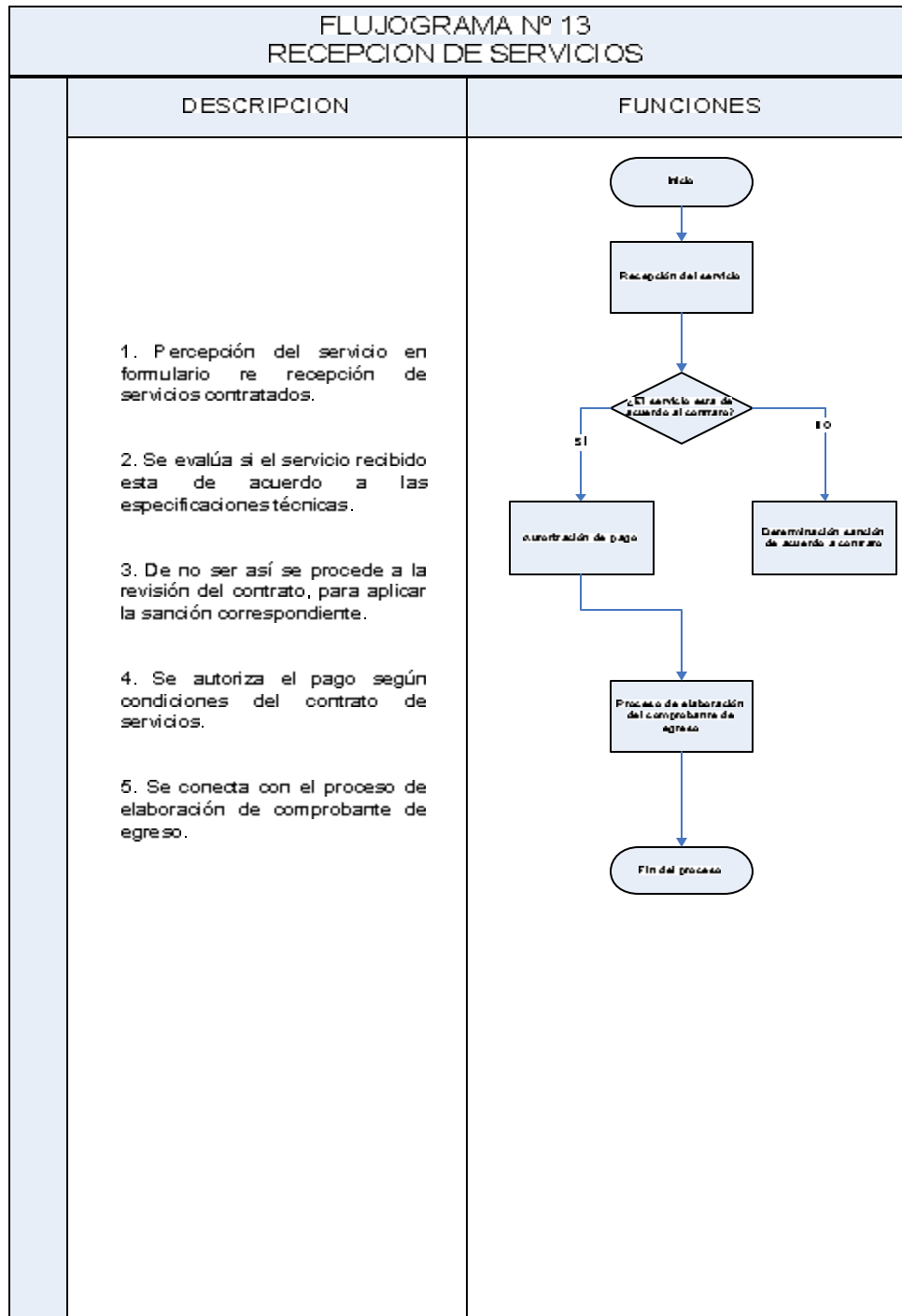




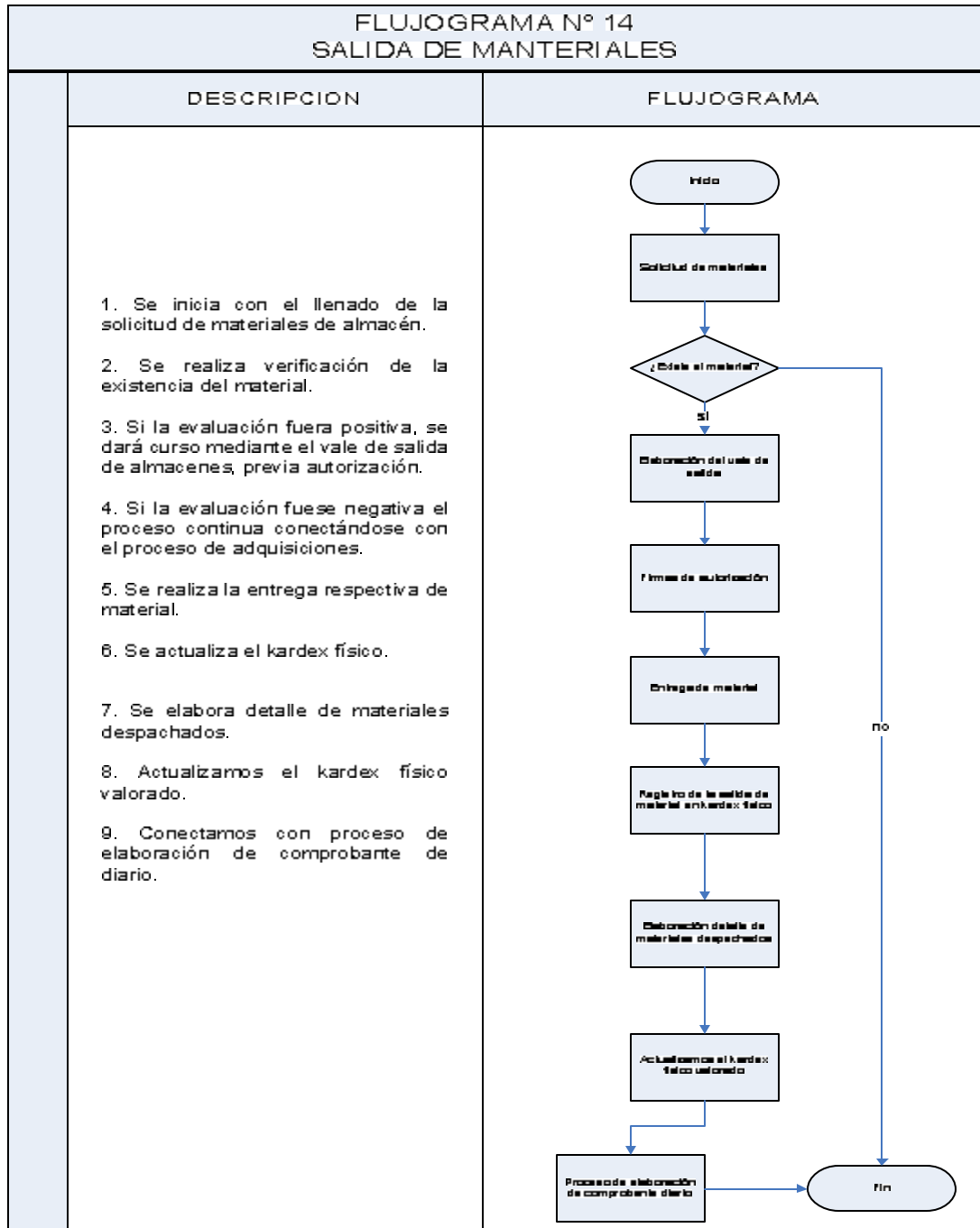
Fuente: Elaboración propia



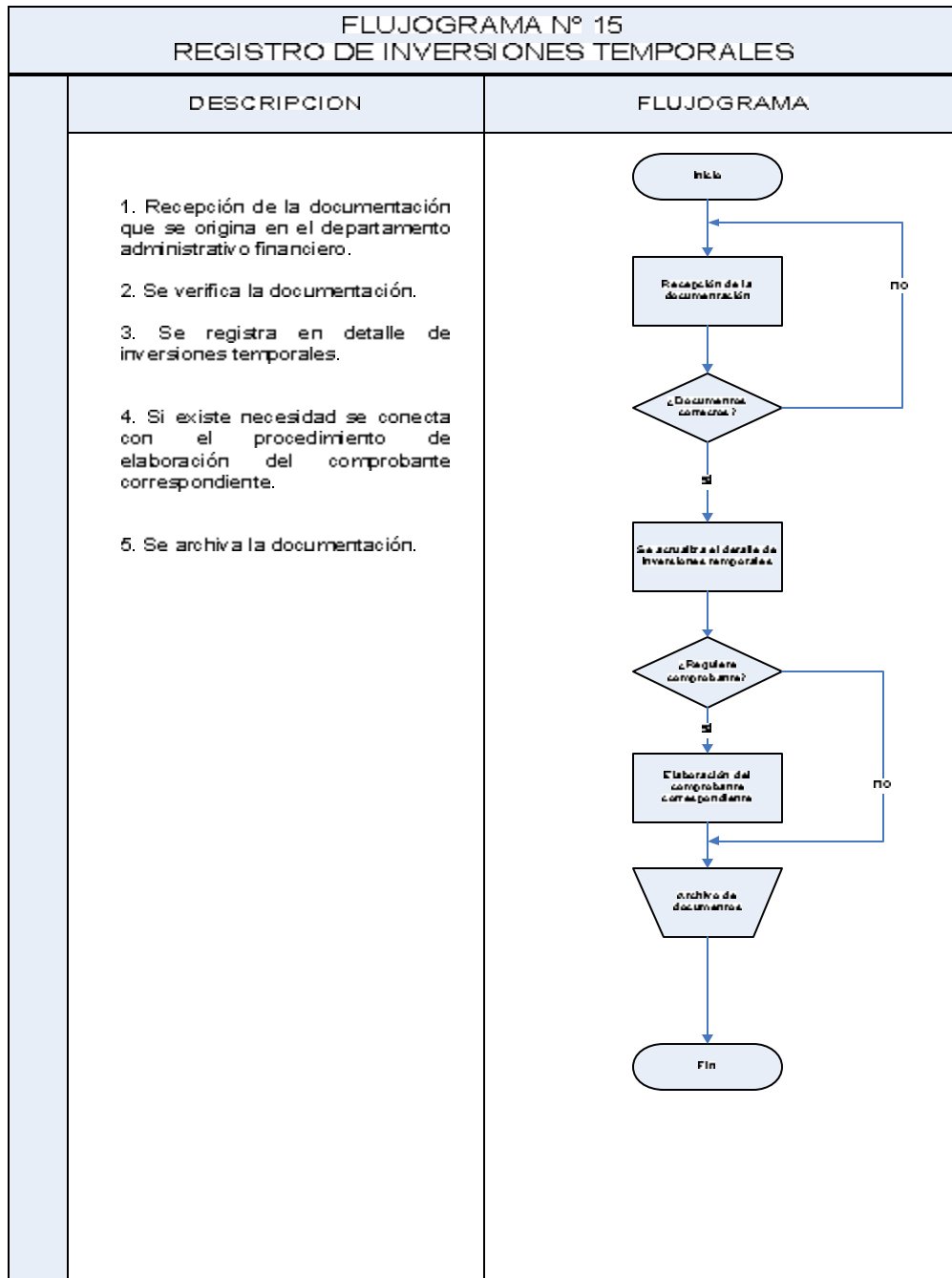
Fuente: Elaboración propia

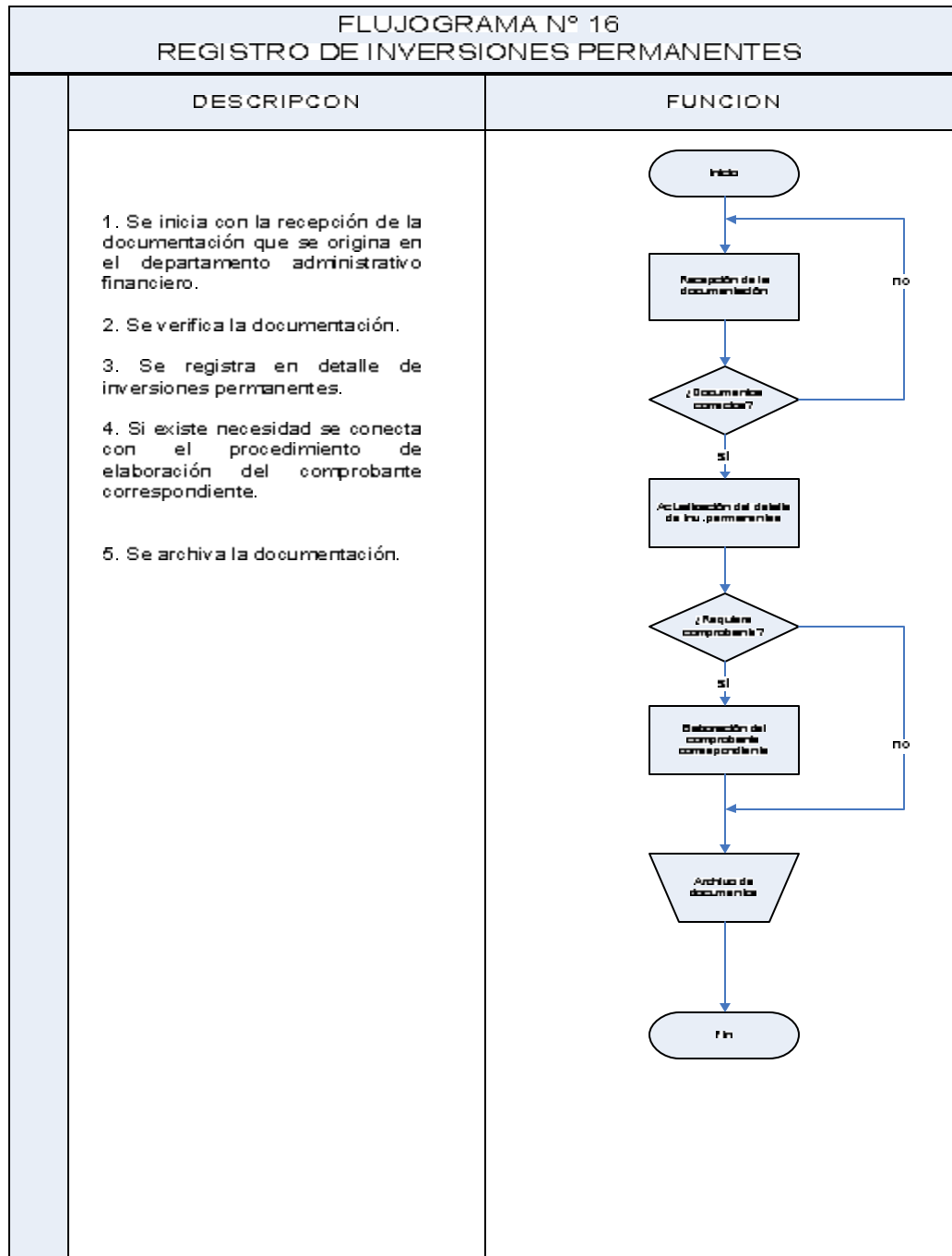


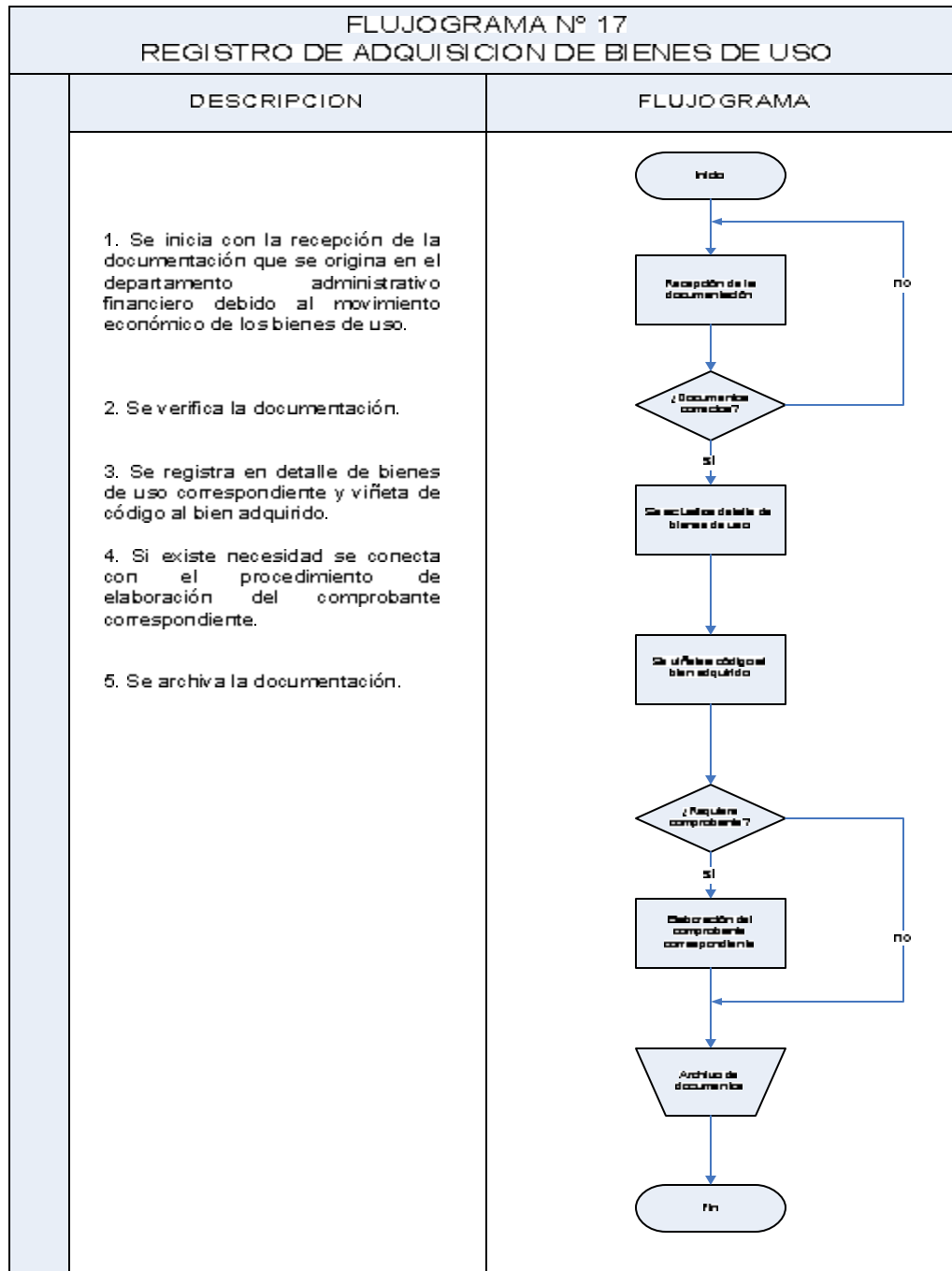
Fuente: Elaboración propia

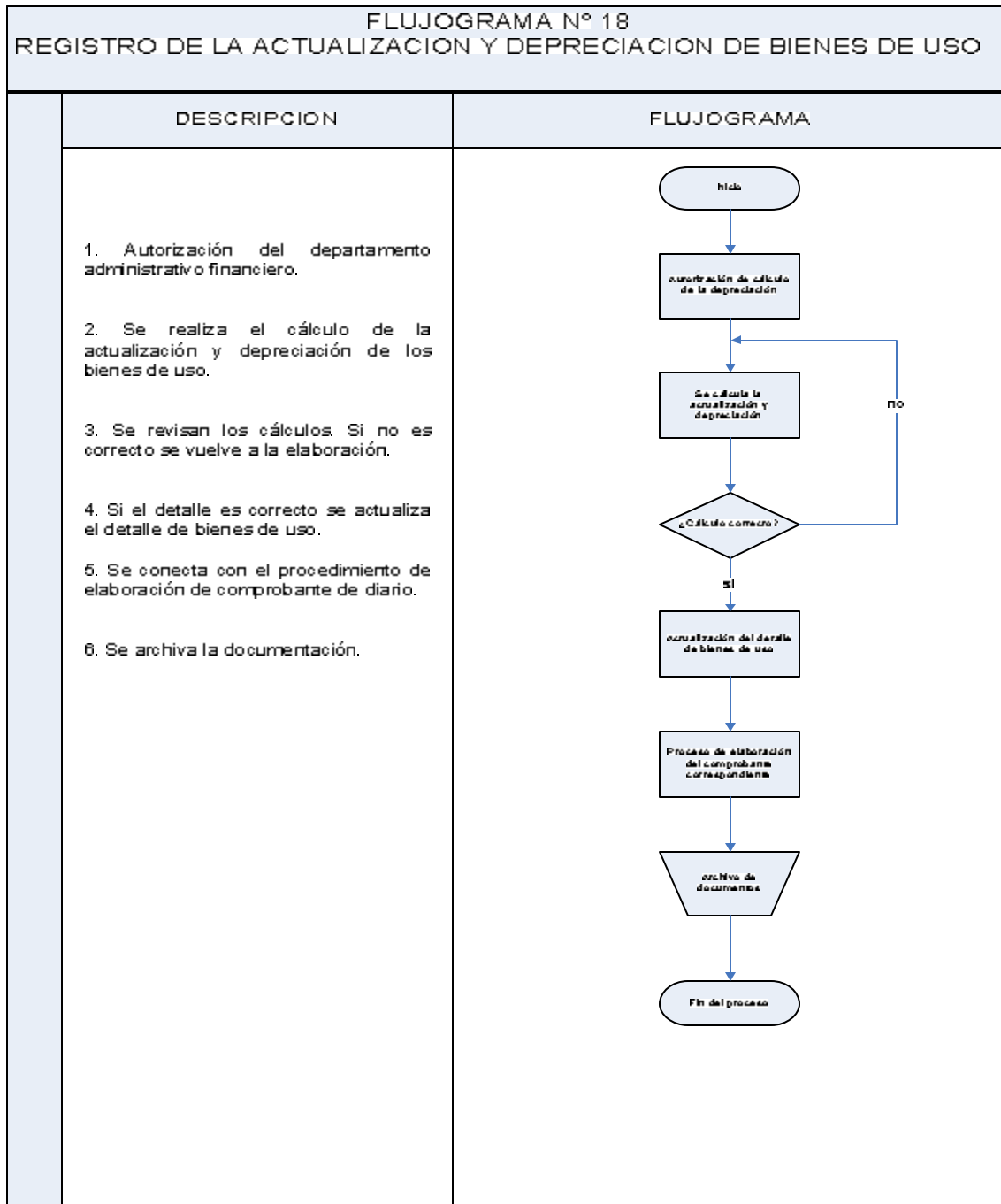


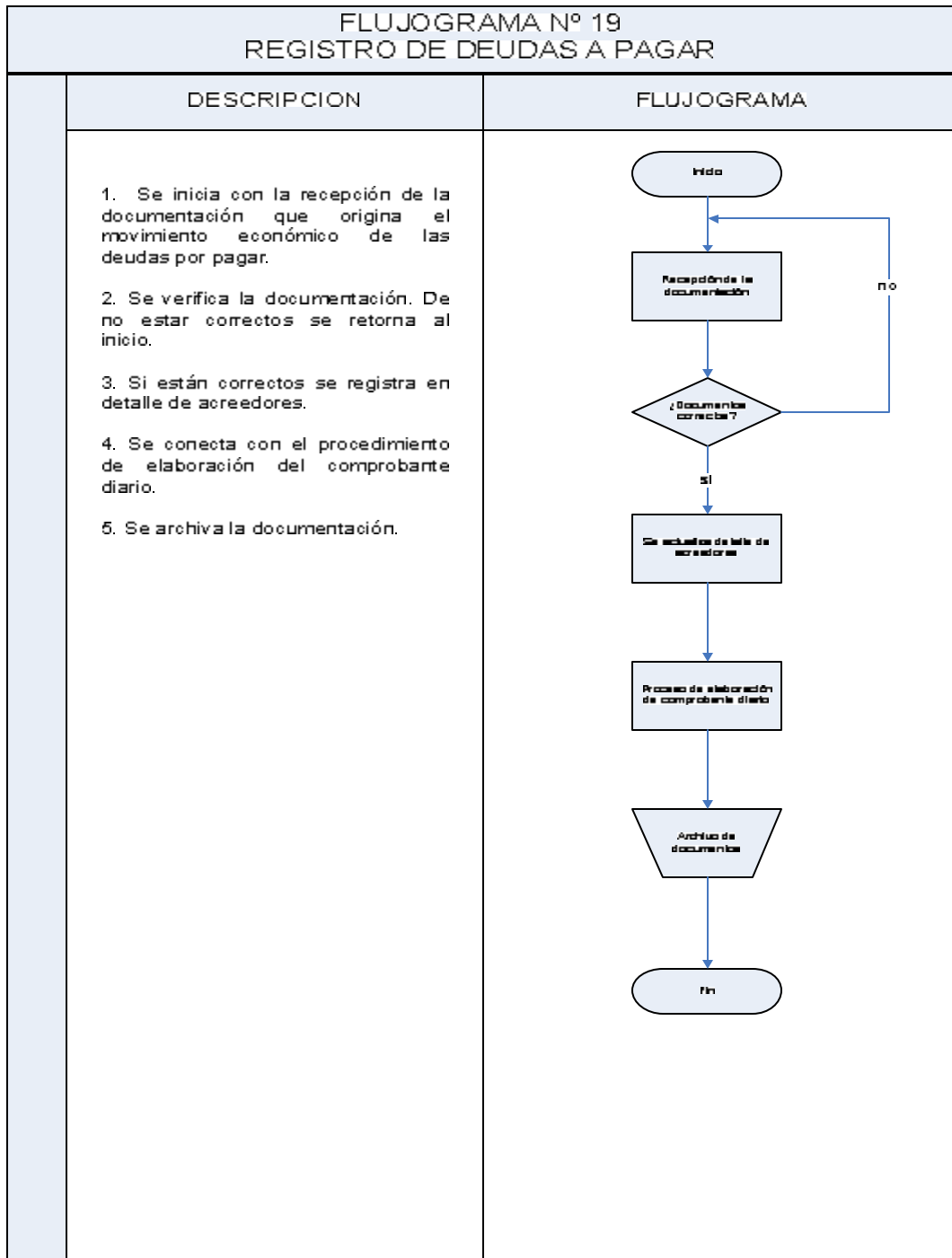
Fuente: Elaboración propia

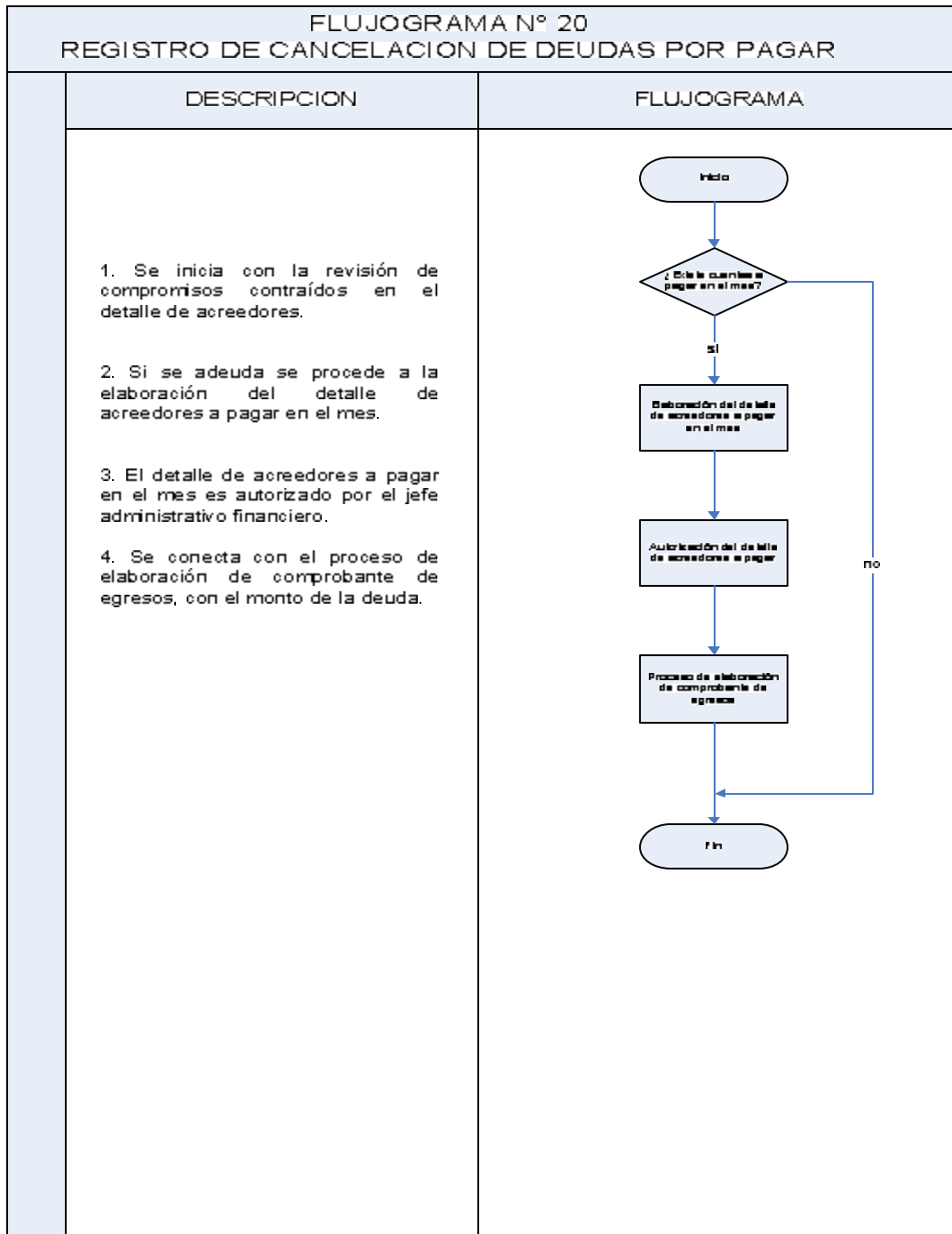


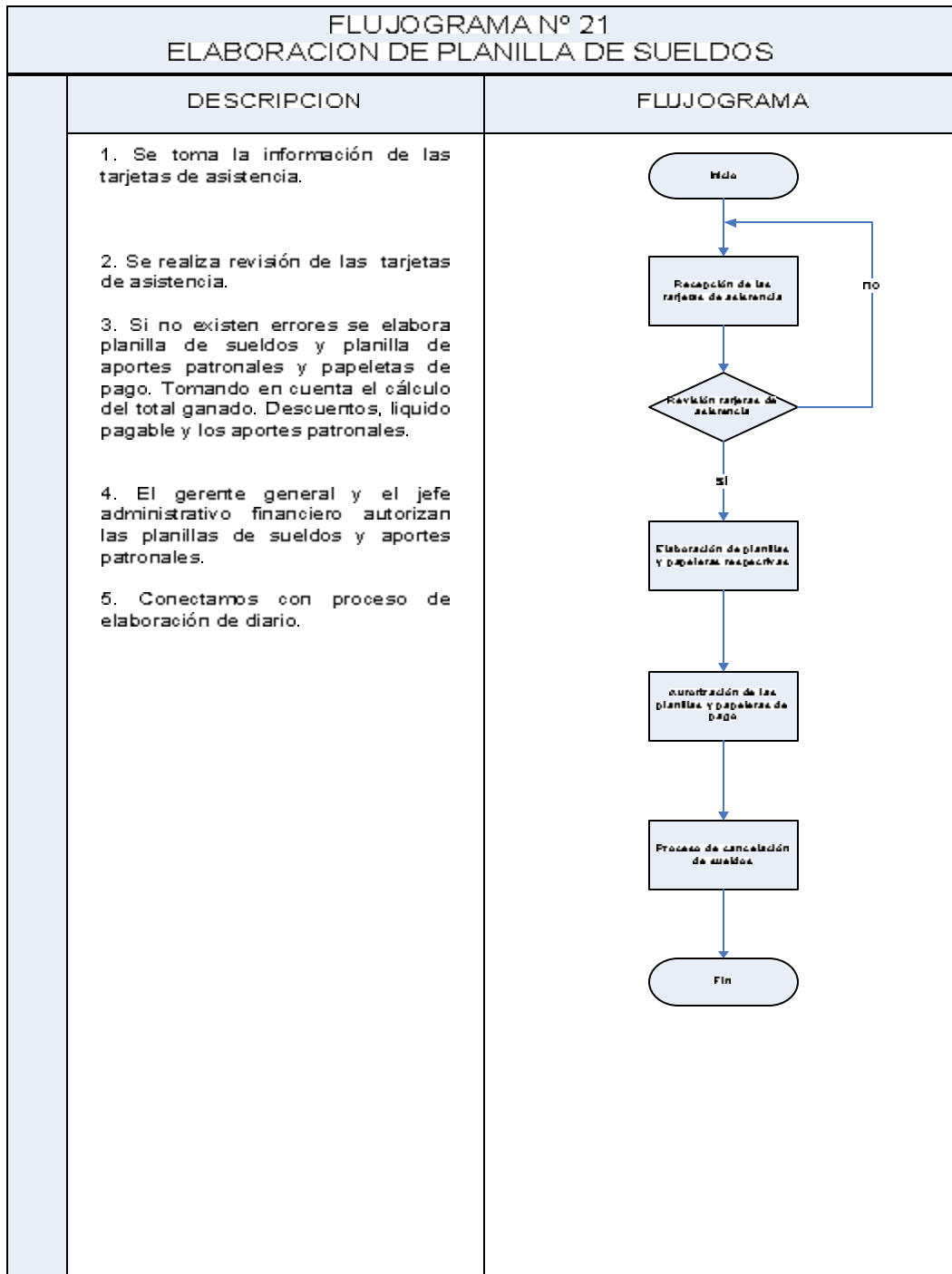


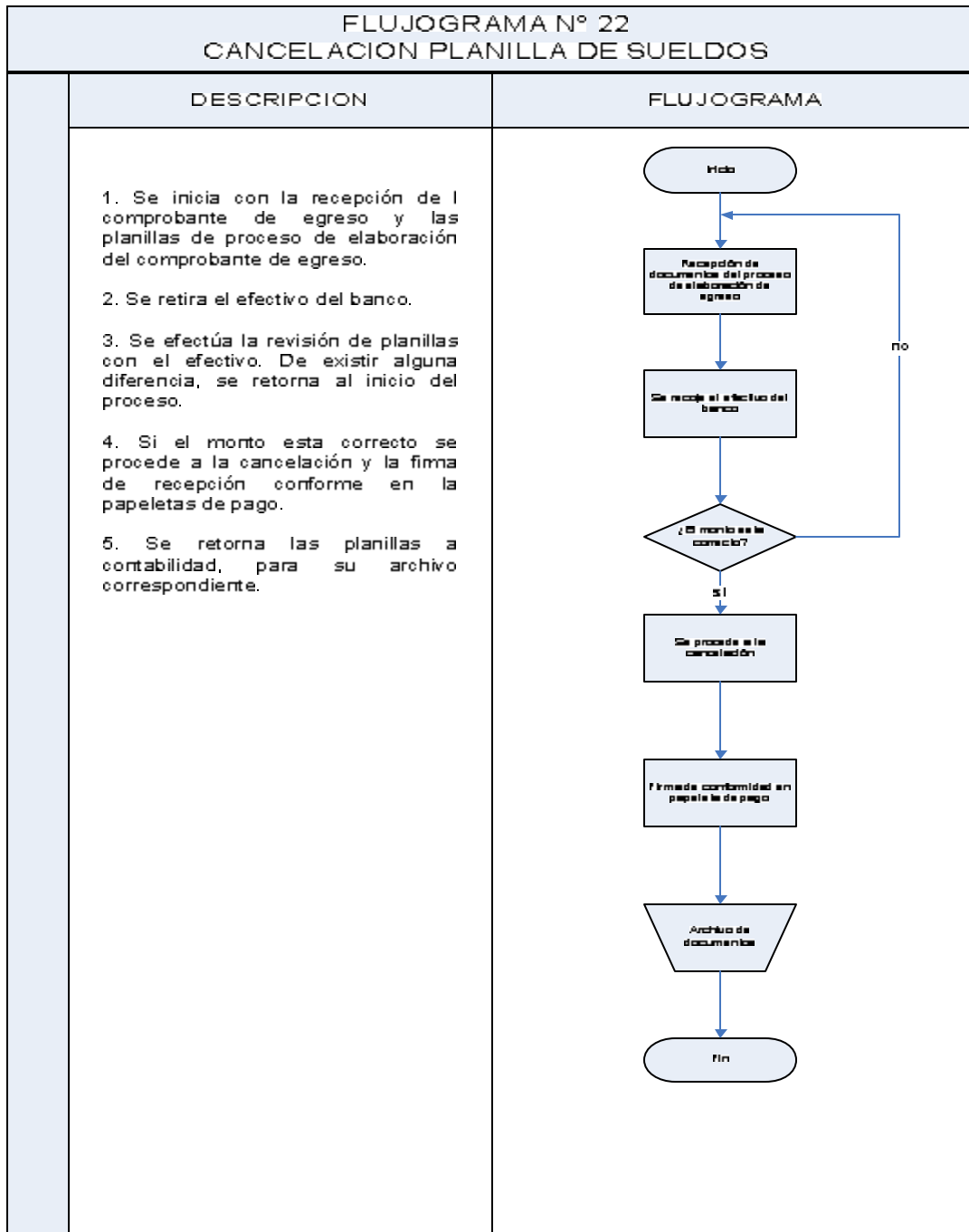


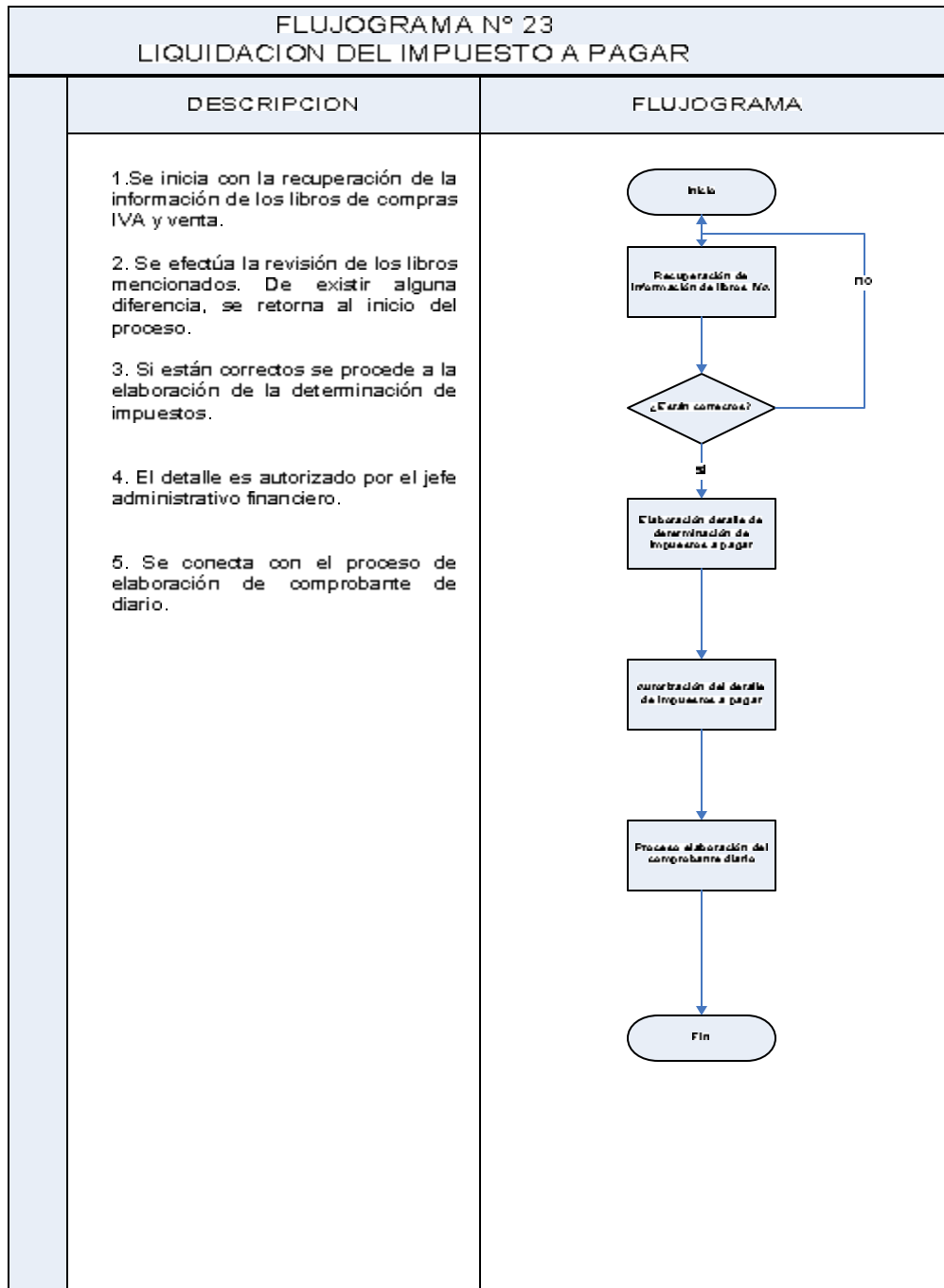




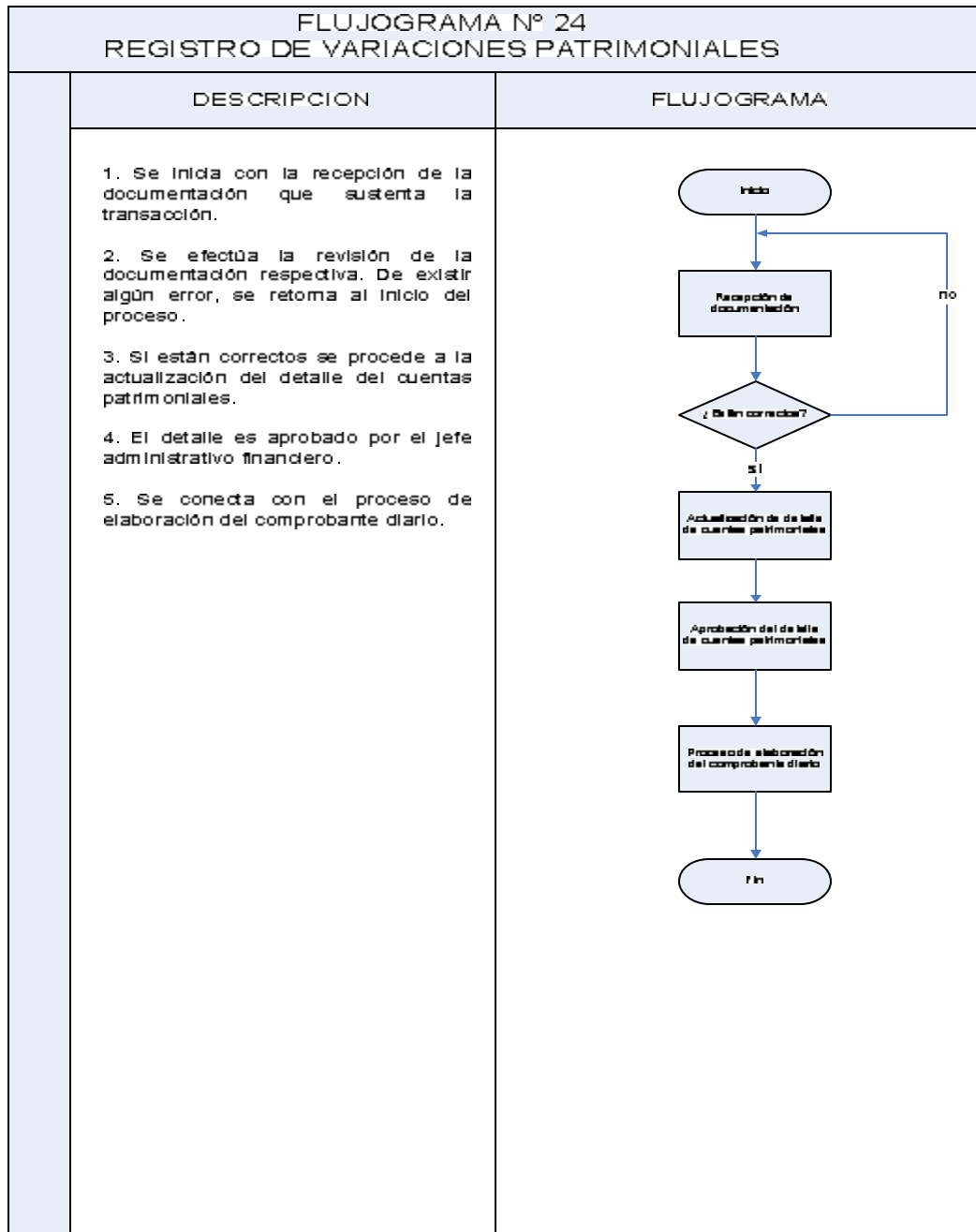


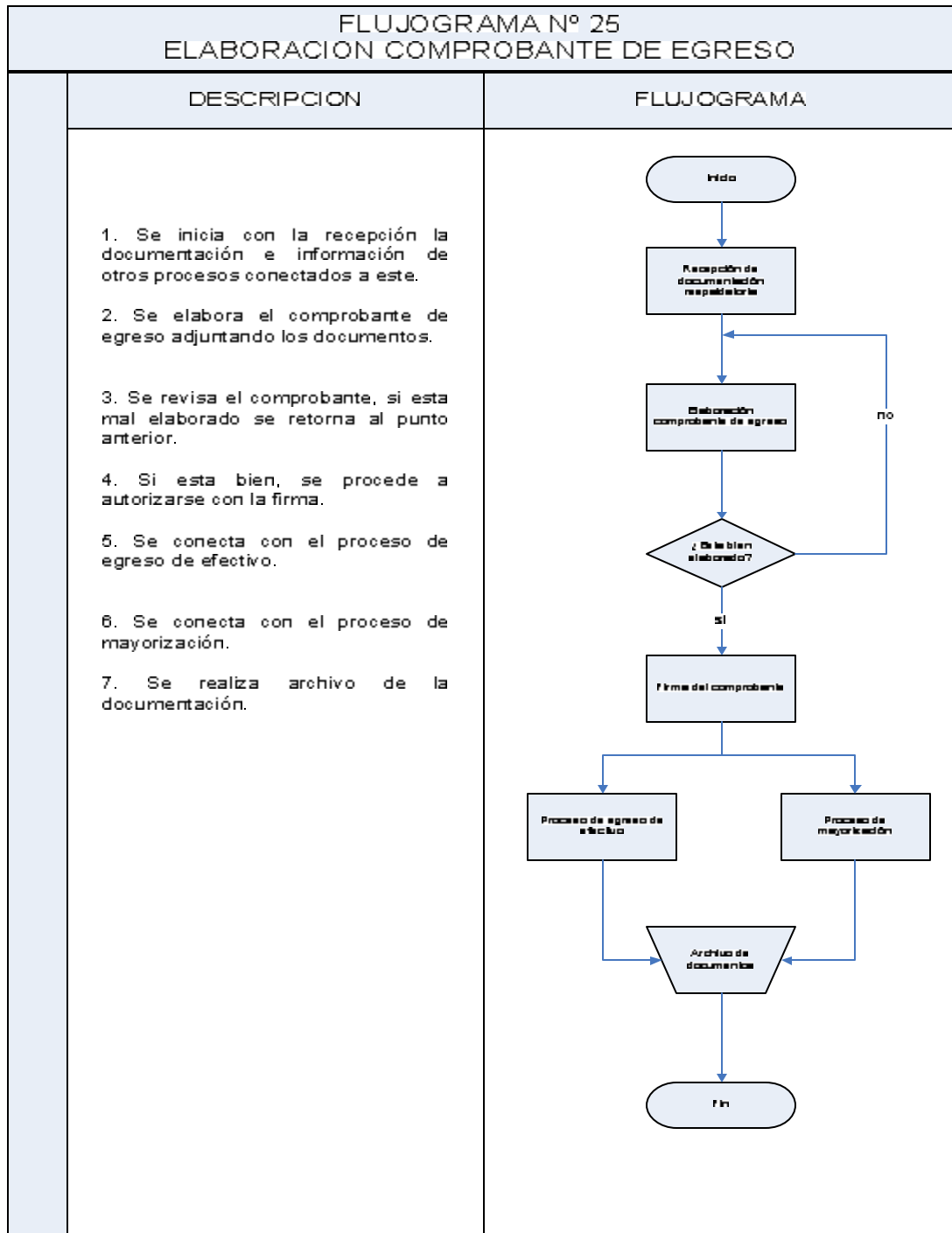


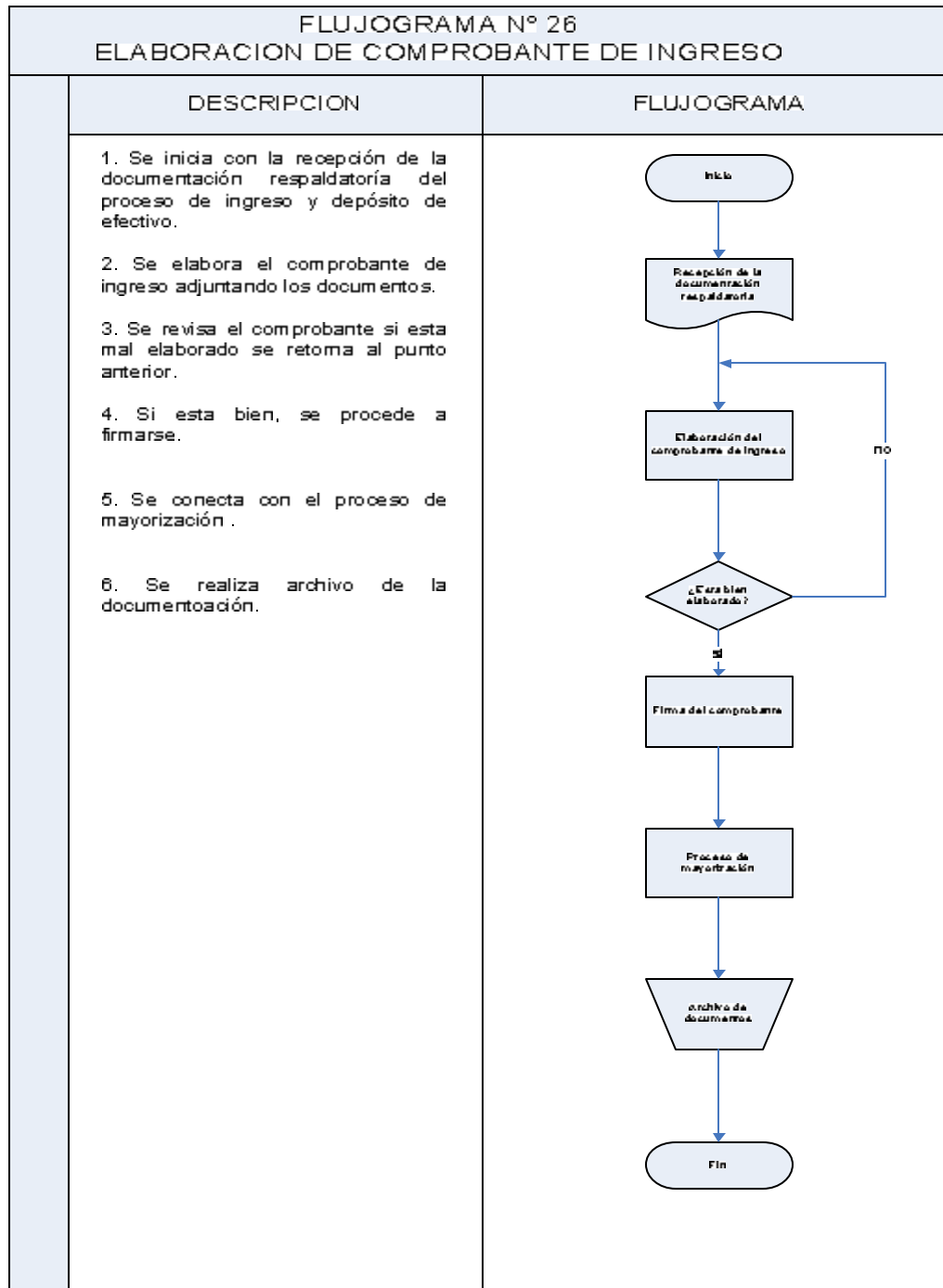


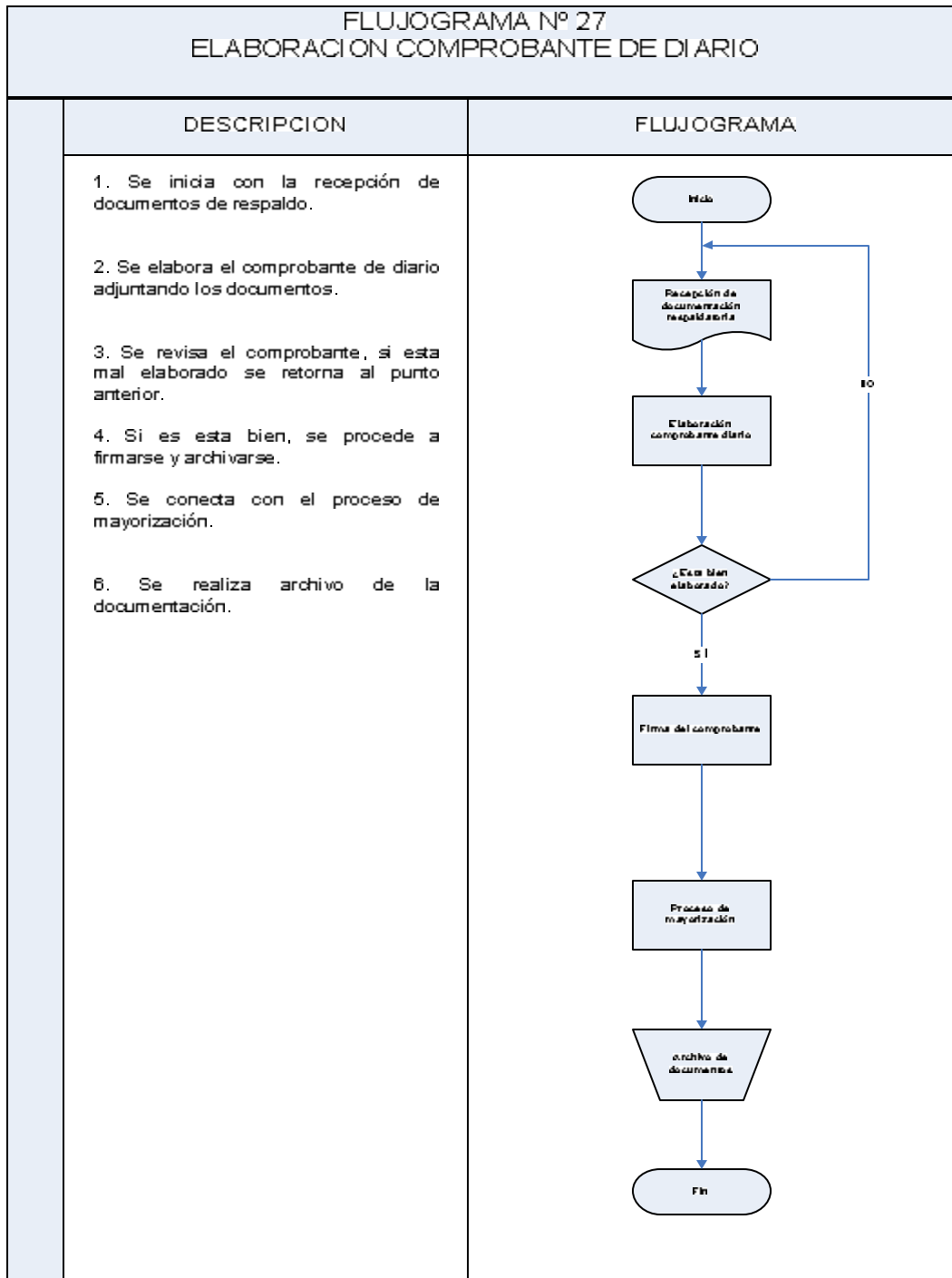


Fuente: Elaboración propia









POLITICAS DE CONTROL INTERNO

CONTROL INTERNO DE DISPONIBILIDADES

CAJA

- ◆ Se debe utilizar los recibos de caja de ingreso, egreso o con objeto de dar fe de la recepción y entrega de fondos y las que permitirán efectuar los arqueos correspondientes. Asimismo, esta documentación fuente deben ser prenumerados por la imprenta .
- ◆ Los arqueos de caja se deben realizar de manera sorpresiva, es necesario a objeto de verificar con alguna frecuencia la existencia real del efectivo, como el manejo correcto por el encargado.
- ◆ La función de manejo de fondos y el registro de ingreso y egreso de caja debe segregar la responsabilidad.
- ◆ Se deben depositar íntegros los ingresos de caja, a objeto de lograr un mayor control interno del efectivo y cheques recibidos en pago, deben depositarse diariamente en cuenta corriente bancaria en forma íntegra, respaldados con papeletas de depósitos y éstas igualar con los ingresos de caja.
- ◆ Los cheques pre-fechaados, deben ser controlados por fechas de vencimiento, bancos y titulares de cuenta corriente.
- ◆ En los recibos de caja, ingreso y egreso, su uso debe ser conforme a la numeración secuencial y debe ser revisado su cumplimiento en forma periódica.

- ◆ El cajero debe estar debidamente afianzado mediante la póliza de fianza o mínimamente debe contar con la garantía prendaria o personal en función al volumen de efectivo que se maneja en la empresa.
- ◆ Arqueos al final de la gestión, es muy importante realizar estos arqueos a objeto de depurar el saldo real que debe exponerse en el balance general.
- ◆ Supervisión del registro de ingresos, el registro de las operaciones que generan ingreso de efectivo a la empresa debe estar debidamente supervisado.
- ◆ La salida del efectivo, debe ser aprobada por el jefe de administración y finanzas.
- ◆ Se debe elaborar informes mensuales sobre ingresos y egresos de efectivo.

CONTROL INTERNO DE CAJA CHICA

- ◆ Los gastos deben ser autorizados por el jefe administrativo financiero.
- ◆ Por los gastos sin facturas deben emitirse "Recibo de caja chica" preimpresa y prenumerada.
- ◆ Centralizar los gastos efectuados en formulario de "Rendición de Gastos de caja chica".
- ◆ Los gastos deben ser contabilizados como mínimo, en forma mensual.

CONTROL INTERNO CAJA MONEDA EXTRANJERA

- ◆ El control de cantidades físicas y valorada debe ser efectuado a través de tarjetas de control por un responsable independiente de su registro y custodio.
- ◆ Los desembolsos de efectivo por pago de deudas o la compra de bienes y servicios deben ser respaldados con "Recibo de caja en moneda extranjera" y aplicar una técnica de valuación para las salidas de efectivo.
- ◆ Debe efectuarse arqueos sorpresivos en forma mensual.
- ◆ Se debe actualizar la caja moneda extranjera, de manera mensual.

CONTROL INTERNO BANCOS

- ◆ Las cuentas bancarias deben estar aperturadas a nombre de la empresa y autorizadas por los niveles jerárquicos.
- ◆ La cuenta corriente bancaria debe ser manejada en forma mancomunada entre dos personas como mínimo y sus firmas deben estar registrados en el banco. (Jefe administrativo – financiero y Gerente General).
- ◆ Se debe aperturar un libro de bancos para cada cuenta corriente, el cual debe ser registrado y custodiado por una persona independiente de recepción, del registro, custodio del efectivo y depósitos en cuenta corriente.
- ◆ El cheque debe ser firmado previa la revisión de la documentación de respaldo de los desembolsos.
- ◆ Estará prohibido la firma de cheque en blanco.

- ◆ Se deberá elaborar un reporte diario de saldos en cuentas corrientes o de cheques.
- ◆ Los cheques anulados, deben ser archivados junto al talón de la chequera, con la leyenda ANULADO, para la verificación de la secuencia numérica en el momento de la conciliación bancaria.
- ◆ Los cheques devueltos por expiración del período de vigencia, deben ser perforados y conservados junto a los talonarios de cheques.
- ◆ Recabar periódicamente las notas de crédito y cargos para el registro en libreta bancaria y contable en forma oportuna.
- ◆ La conciliación bancaria mensual debe ser realizada por una persona independiente del manejo y control de cuentas corrientes bancarias, la misma debe ser revisado por el contador y Vº Bº del jefe administrativo-financiero.
- ◆ Se debe actualizar mensualmente de acuerdo a disposiciones en vigencia, cuando se trate de cuentas corrientes en moneda extranjera.

CONTROL INTERNO DE CAJA DE AHORROS EN M/N O M/E

- ◆ El control se realiza a través de la libreta de Caja de ahorros que entrega en forma gratuita el banco, donde se registran los créditos y cargos realizados en el transcurso del periodo.
- ◆ Hacer registrar los intereses conforme al período de capitalización de intereses fijado por el banco.
- ◆ Actualizar mensualmente de acuerdo a disposiciones en vigencia, cuando se trate de cajas de ahorro en moneda extranjera, debiendo incluir cuando corresponda los intereses devengados a la fecha.

CONTROL INTERNO DE DEPOSITOS A PLAZO FIJO

- ◆ El control y custodio de los certificados de depósitos debe ser asignado a un responsable de la empresa.
- ◆ Actualizar mensualmente de acuerdo a disposiciones en vigencia, cuando se trate de depósitos a plazo fijo en moneda extranjera, debiendo incluir cuando corresponde los intereses devengados a esa fecha.

CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR COBRAR

- ◆ La concesión de créditos debe ser aprobado por la persona autorizada sobre la base de un análisis al cliente, respecto a las políticas de crédito establecidas.
- ◆ Se debe verificar la secuencia numérica de las notas de remisión y contratos..
- ◆ Se debe realizar un control individual de pagos parciales y/o totales y saldos.
- ◆ Se debe realizar conciliación mensual de cuentas por cobrar entre el mayor general con el subsidiario o control individual.
- ◆ Se debe revisar periódicamente los límites de créditos para cada cliente.
- ◆ Se debe informar o circularizar periódicamente a los clientes, en forma escrita los saldos actualizados de sus deudas.
- ◆ Se debe crear cuentas auxiliares para cada cliente que tenga deudas con la empresa.

CONTROL INTERNO DE DOCUMENTOS POR COBRAR

- ◆ El control físico de los documentos tales como letras de cambio y pagarés debe estar a cargo de un empleado que no tenga acceso a los registros contables.
- ◆ Controlar las fechas de vencimiento en forma individual y determinar cuando corresponde los intereses ganados mensualmente.
- ◆ Efectuar comunicaciones internas de recordatorio de fechas de vencimiento.

CONTROL INTERNO DE ACTIVOS FIJOS

- ◆ Asignar la responsabilidad y custodio a una unidad de bienes de uso.
- ◆ Asignar formalmente la responsabilidad de control y custodio de los bienes de uso a los responsables de cada unidad.
- ◆ Establecer medidas de seguridad, para evitar robos o sustracciones.
- ◆ Todos los bienes de uso debes estar codificados para facilitar su ubicación.
- ◆ Proteger a los activos de los elementos naturales, que podrían ocasionar deterioros prematuros.
- ◆ Contratar pólizas de seguro contra robos, incendios y otros siniestros de acuerdo a la naturaleza de la empresa.
- ◆ Implantar un programa de mantenimiento preventivo y reparaciones.
- ◆ Los títulos de derecho propietario de bienes inmuebles y vehículos deben estar debidamente custodiados.

- ◆ Verificar la existencia física de manera semestral.
- ◆ Implantar un sistema computarizado para el control , altas, bajas, actualizaciones y depreciaciones.

CONTROL INTERNO DE INVERSIONES

- ◆ Asignar la responsabilidad del control y custodio de las inversiones tales como: certificados de aportación a las cooperativas telefónicas, acciones, depósitos a plazo fijo y otros valores, a un empleado con fianza.
- ◆ Los títulos-valores deben ser verificados periódicamente por personal independiente de registro y custodio.
- ◆ Controlar el vencimiento individual por entidades financieras.
- ◆ Circularizar a empresas donde se tiene inversiones a objeto de obtener el valor de las acciones y la distribución de dividendos.
- ◆ Efectuar actualizaciones y registrar los intereses cuando corresponda.

CONTROL INTERNO DE LAS CUENTAS POR PAGAR Y DOCUMENTOS A PAGAR

- ◆ Se debe realizar auxiliares para controlar individualmente a los acreedores y satisfacer las obligaciones en el periodo correspondiente.
- ◆ Se debe controlar las fechas de vencimiento individual y los intereses acumulados mensualmente.
- ◆ Se llevará un libro de vencimientos por letras de cambio y pagarés.

CONTROL INTERNO DE APORTES Y RETENCIONES A PAGAR

- ◆ Control de las fechas de vencimiento para el pago de aportes laborales y patronales.
- ◆ El contador general es el responsable de la liquidación de los aportes e impuestos.
- ◆ El contador general debe llevar el registro y control de libros de venta IVA y compras IVA.

CAPITULO XII

CONCLUSIONES FINALES

El control interno en una empresa está orientado a prevenir o detectar errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la intencionalidad del hecho; el término error se refiere a omisiones no intencionales, y el término irregular se refiere a errores intencionales.

Lo cierto es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFÍA

Catácora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill. Venezuela.

Holmes, A. (1994). *Auditorías Principios y Procedimientos*. Editorial Limusa. México.

Meigs, W. Larsen, J. (1994). *Principios de Auditoría*. Segunda Edición. México. Editorial Diana.

Poch, R. (1992). *Manual de Control Interno*. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España.

Leonard, W. (1990). *Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*. México: Editorial Diana.



ANEXOS

ANEXOS N° 1
ENTREVISTA

N°	PREGUNTA
1	¿La constructora cuenta con un sistema de control interno?
2	¿ Existen políticas contables predeterminadas?
3	¿Existen políticas de control interno predeterminadas?
4	¿Existen procedimientos de control?
5	¿La empresa cuenta con una estructura orgánica?
6	¿ Concederá que un sistema de control interno contribuiría en la entrega oportuna y veraz de los informes financieros'

ANEXOS Nº 2
CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO

CONTROL INTERNO DE EFECTIVO

Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	Aclaración Observaciones
1	¿Existen controles adecuados para las entradas diarias de dinero, como recibos prenumerados?			
2	¿ El efectivo es depositado íntegramente en forma inmediata a una institución bancaria?			
3	¿ Las firmas autorizadas para las operaciones relacionadas al manejo del efectivo, están debidamente autorizadas por la gerencia de la empresa?			
4	¿ Los controles de autorización adquisición, custodia registro y movimiento de operaciones, son realizadas por personas diferentes?			

5	¿ La empresa exige garantía a las personas que administran fondos y valores?			
6	¿Se valúan al tipo de cambio o cotización las inversiones en moneda extranjera?			
7	¿Existen verificación periódica y sorpresiva del efectivo, custodiado por las cajeros o custodios?			
8	¿Se realizan conciliaciones periódicas de las cuentas bancarias por personas ajenas a las encargadas del manejo del efectivo?			

**CONTROL INTERNO
Cuentas por Cobrar**

Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	Aclaración - Observaciones
1	Existe un Sector Créditos dependiente de Área Financiera?			
2	Se verifican los títulos de propiedad de las empresas o garantes?			
3	Se encuentran actualizadas las carpetas crediticias?			
4	Hay disposiciones escritas sobre los niveles crediticios?			
5	Se cuenta con información del nivel de deuda confiable y actualizada?			
6	Se mantienen datos actualizados de los clientes en cuanto a su situación económico-financiera patrimonial y legal?			

7	No se realizan obras a crédito sin el visto bueno del gerente general?			
8	El Responsable y demás personal del Sector cuenta con capacidad para realizar las tarea?			
9	El personal del Sector actualiza sus conocimientos periódicamente? (por lo menos dos veces por año)			
10	Existe normativa sobre indicadores o índices mínimos a analizar de los clientes?			
11	Las carpetas están correctamente analizadas?			

CONTROL INTERNO
ACTIVOS FIJOS

Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	Aclaración - Observaciones
1	¿El método y políticas de valuación, incluyendo las de capitalización, actualización y depreciación, están aprobadas por la gerencia de la empresa?			
2	¿ En los casos de adquisición, venta y baja de bienes, existe una adecuada autorización para el desembolso?			
3	¿ La empresa con políticas definidas por la gerencia, para realizar el mantenimiento, reparación de los bienes?			
4	¿Se cuenta con tarjetas y registros individuales que permitan identificar, localizar y conocer el valor de los bienes?			
5	¿Se realizan operaciones de mantenimiento y revisión físicas de los bienes?			