



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

TRABAJO DIRIGIDO

=====

SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO PARA
LA EMPRESA MUNICIPAL MATADERO
FRIGORÍFICO TARIJA

PRESENTADO POR:

FERNANDO ARAMAYO MENDOZA

**LA PAZ – BOLIVIA
2006**

=====
N° 0006
=====

UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y EMPRESARIALES**

PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA

**SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA MUNICIPAL
MATADERO FRIGORÍFICO TARIJA**

POSTULANTE: FERNANDO ARAMAYO MENDOZA

PROFESOR GUÍA: LIC. RENE LAURA RIVADENEIRA

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

La Paz, Marzo de 2006

“AGRADECIMIENTOS”

A mi familia por su comprensión y apoyo moral. Al Lic. Rene Jorge Laura Rivadeneira por sus aportes que ayudaron a la culminación del presente trabajo de grado y al Lic. Gabriel Fuentes por su dirección profesional.

INDICE GENERAL

INDICE

PARTE INTRODUCTORIA

INTRODUCCIÓN.....I

ANTECEDENTES.....II

FORMULACION DEL PROBLEMA.....III

Elementos del Problema.....III

PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS.....III

Objetivo General.....III

Objetivos EspecíficosIII

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....IV

ALCANCEV

Ámbito Geográfico.....V

Ámbito Político.....V

Ámbito Social.....VI

Ambito Económico.....VI

Ámbito FinancieroVI

METODOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACIÓNVII

Información PrimariaVII

Información SecundaríaVII

PRIMERA PARTE: LA EMPRESA

CAPITULO 1 DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN1

1.1.Descripción General.....1

1.2. Descripción Social.....2

1.3. Descripción Económica.....2

1.4. Descripción Política.....3

1.4. Descripción Tecnológica.....3

CAPITULO 2 IDENTIFICACION Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA4

2.1. Antecedentes del Problema.....4

2.2. Beneficios sociales que reportaría la solución del Problema.....5

2.3. Beneficios que percibirá la institución con la solución del problema5

2.4. Beneficios a la actividad profesional actual6

CAPITULO 3 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL7

3.1.Principales funciones que se desempeña en la empresa.....7

3.1.1. Principales funciones de la institución.....	7
3.1.2. Características esenciales de las actividades desarrolladas.....	10
3.1.3. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la Institución.....	11
3.1.4 Factores y problemas principales que pueden influir al logro de los resultados esperados.....	11
3.2. Presentación de la estructura organizativa	11

SEGUNDA PARTE: MARCO TEORICO

CAPITULO 4 CONTROL INTERNO.....	14
4.1. Sistema de control interno	14
4.2. Clasificaciones del control interno.....	14
4.3. Precauciones para diseñar una estructura de control interno eficaz.....	16
4.4. Actividades de control interno.....	17
4.5. Estructura del control interno.....	21
4.6. Elementos del control interno.....	23
4.7. Control interno en el área de caja y bancos.....	30
4.8. Control interno en el área de clientes y otras cuentas por cobrar.....	37
4.9. Ventajas y desventajas del control interno en las empresas.....	43
4.10. Conceptos de Auditoría Interna.....	44

TERCER PARTE: MARCO PRACTICO

CAPITULO 5 ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....45

5.1. Estudio descriptivo	45
5.2. Definición de Variables.....	46
5.2.1. Variable independiente.....	46
5.2.2. Variable dependiente.....	46
5.3. Diseño de la Investigación	46
5.4. Unidad de Análisis	47
5.5. Método de Recolección de Datos	47
5.5.1. Revisión Documental.....	48
5.5.2. Observación Directa.....	48

CAPITULO 6 CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO 49

CUARTA PARTE: PROPUESTA

CAPITULO 7 SISTEMA DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO PROPUESTO.....50

7.1. Objetivos de la propuesta.....	50
7.2. Alcances de la propuesta.....	51

CAPITULO 8 PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

8.1.Propuesta filosofía de la institución.....	52
8.2. Propuesta del manual de procedimientos para la empresa municipal del Matadero Frigorífico Tarija.....	53
8.3. Propuesta del Reglamento Interno para la empresa municipal del Matadero Frigorífico Tarija.....	64
8.4. Organigrama propuesto para la empresa municipal del Matadero Frigorífico Tarija.....	68
8.5. Propuesta del departamento de Auditoría Interna.....	71

CAPITULO 9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES74

BIBLIOGRAFÍA76

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Análisis Financiero.....	78
ANEXO N° 2 Flujograma No. 1.....	82
ANEXO N° 3 Flujograma No. 2.....	83
ANEXO N° 4 Flujograma No. 3.....	84
ANEXO N° 5 Flujograma No. 4.....	85

CONTROL INTERNO PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DEL MATADERO FRIGORÍFICO TARIJA

INTRODUCCIÓN

El tema que ocupa el presente trabajo de grado, pretende instruir en labores delicadas, como el desarrollar un sistema de Control Interno Administrativo, en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

Con el desarrollo de un sistema de Control Interno, se pretende mejorar el control en el Matadero Frigorífico Municipal, que asegure la salvaguarda, de los activos y produzca información contable confiable y eficaz.

De tal manera que se pueda crear un manual de funciones, organigrama, formularios, registros y controles de los recursos humanos y materiales, tan necesarios en cualquier empresa.

El trabajo dirigido está escrito a través de nueve capítulos:

En el primer capítulo se describe a la empresa “Matadero Frigorífico Tarija” desde el punto de vista general, social, económica, política y tecnológica.

El segundo capítulo identifica el problema y sus antecedentes, así como los beneficios ante la solución del mismo.

El tercer capítulo se describe a la Empresa desde el punto de vista de sus funciones y sus características esenciales. También se señalan los aportes del trabajo al desarrollo interno de la organización.

El cuarto capítulo contiene el marco teórico sustento del trabajo a través de los conceptos, definiciones y clasificaciones del control interno, tema de la presente investigación.

El quinto capítulo hace referencia a los aspectos metodológicos como; el estudio, la definición de variables, el método de recolección de datos etc.

El sexto capítulo hace referencia a las conclusiones del trabajo de campo.

Los capítulos séptimo y octavo plantean la propuesta, los objetivos y alcance de la misma, así como el desarrollo de los procedimientos de control interno.

Finalmente en el capítulo nueve se presentan las conclusiones y recomendaciones.

ANTECEDENTES

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, fue creada el 8 de agosto de 1997 por resolución N° 080/97 del Honorable consejo municipal. El domicilio de la entidad y sede de sus funciones es la ciudad de Tarija, zona de Torrecillas carretera panamericana km.6.

En la institución no existe una unidad de Auditoría Interna. De manera que el trabajo a desarrollarse es de importancia, puesto que se deberán elaborar procedimientos para proponer manuales administrativos, reglamento interno, procesos de control de bancos, caja chica y activos fijos; y formular la creación de una unidad de auditoría interna.

El objeto de la presente investigación, es dotar un instrumento acorde a las necesidades de la empresa, de manera que sirva como referencia para un mejor desarrollo de sus actividades.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Elementos del problema

- No cuenta con un adecuado control de Activos Fijos
- No cuenta con personal suficiente
- No existe segregación de funciones
- No existen manuales de procedimientos

Por los elementos señalados, se puede formular el problema siguiente:

¿Cómo el desarrollo de un sistema de Control Interno Administrativo en un Matadero Municipal ayudará a mejorar la gestión y los resultados financieros?

OBJETIVOS

Objetivo general

Desarrollar un sistema de Control Interno administrativo para la Empresa Municipal Matadero Frigorífico Tarija.

Objetivos Específicos

- a) Revisar las políticas generales del organismo.
- b) Analizar los procedimientos administrativos.
- c) Analizar la estructura orgánica de la entidad.
- d) Analizar la división de funciones.

- e) Evaluar que la adopción o revisión de algún plan, política, procedimiento.
- f) Comprobar que los bienes patrimoniales, se hallen debidamente protegidos y contabilizados, ver que las transacciones diarias, se registren en su totalidad correctamente y oportunamente.
- g) Verificar que los medios internos, de comunicación transmitan información fidedigna, adecuada y oportuna a los niveles de dirección y de ejecución responsables de la buena marcha de la entidad.
- h) Analizar el organigrama, nivel organizativo y manuales administrativos.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La importancia sobre la presencia de un sistema de Control Interno adecuado en una institución radica en que:

Se tiene seguridad de que los activos del Ente, se encuentren salvaguardados contra cualquier hecho, evento o circunstancia no deseada, pues un sistema de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos, que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad, abarcando el medio ambiente en que opera.

Se tiene a disposición información útil, oportuna y confiable asegurando, la razonabilidad de los estados financieros para la toma de decisiones.

Se logra que el personal de una institución, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad, por sus actos rindiendo cuenta no solo de los recursos que le fueron confiados, sino también de la forma y resultados de su aplicación, pues tienen

conocimiento y se identifican con las políticas prescritas en la organización así como desarrolla la capacidad administrativa, para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto, de recursos de la institución, incentivando la eficiencia operativa.

ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

Ámbito Geográfico

El Matadero Frigorífico Municipal, se encuentra en la ciudad de Tarija, en la zona de Torrecillas Carretera Panamericana Km.6

Ámbito Político

¹El control fiscal sobre los bienes y actividades financieras y presupuestarias de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, esta enmarcado por la Ley de Municipalidades, capítulo IV artículo 112, Ley SAFCO y disposiciones en actual vigencia.

Artículo 112 (Constitución y fiscalización). Las Empresas Municipales podrán ser públicas o sociedades anónimas mixtas con personalidad jurídica y patrimonio propio, constituidas y sujetas al régimen del Código de Comercio bajo el control y fiscalización del Gobierno Municipal, debiendo adecuarse a los planes programas y proyectos Municipales.(1)

(1) Ley de 28 de octubre de 1999 N° 2028 Ley de Municipalidades

Ámbito Social

El presente trabajo de investigación se lo desarrollará en una empresa de carácter social y de servicios, teniendo por objetivo brindar el servicio de recolección, faeneo de ganado vacuno, porcino y distribución de carne certificada destinada a los comercializadores en la ciudad de Tarija, interior y exterior del departamento.

Ámbito Económico

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, es una Entidad pública con personería jurídica, autonomía de gestión administrativa, técnica y financiera, patrimonio propio y duración indefinida, de conformidad con la Ley de Municipalidades.

Capítulo IV, Artículo 111 (Empresas Municipales) El Gobierno Municipal está facultado para crear, constituir, disolver o participar en empresas, para la ejecución de obras, prestación de servicios o explotaciones municipales con recursos públicos, siempre y cuando éstas no puedan ser prestadas mediante administración privada o correspondan al Sistema de Regulación Sectorial.²

Ámbito Financiero

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, es una empresa de servicios desconcentrada y autónoma de la Honorable Alcaldía Municipal sin fines de lucro, buscando su autofinanciamiento siendo su principal actividad la de faenar, ganado vacuno y porcino certificado para el abastecimiento de la ciudad de Tarija, interior y exterior del departamento.

² Ley de 28 de octubre de 1999 N° 2028 Ley de Municipalidades

MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El presente trabajo de investigación y recolección de datos se lo realizará en las dependencias de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

Información Primaria

La primera fuente de información, será sobre la base observación directa los procesos administrativos y contables

Información Secundaria

La información secundaria será a través de revisión de textos técnicos sobre auditoria interna y controles administrativos, publicaciones, e información del internet.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCION

1.1. Descripción General

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, mediante ordenanza Municipal N° 080/97 de fecha 8 de agosto de 1997, se crea como Entidad descentralizada de carácter Municipal y de servicio público, con personería jurídica y patrimonio propio. La Empresa tiene autonomía para la realización de su objetivo sujetándose a normas que la rigen.

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico se encuentra en la ciudad de Tarija, en la zona de torrecillas carretera panamericana Km.6

Los principales ingresos del Matadero Frigorífico son por los servicios prestados en el faeneo de ganado vacuno y porcino.

Los egresos están relacionados con el giro del Matadero Frigorífico como ser sueldos del personal, mantenimiento de Maquinaria y Equipos, refrigerios del personal y otros.

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, constituida de conformidad con sus estatutos, tiene por objetivos brindar el servicio de recolección, faeneo de ganado vacuno, porcino y distribución de carne certificada en la ciudad de Tarija, interior y exterior del departamento.

El control fiscal sobre los bienes y actividades financieras y presupuestarias de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, esta enmarcado por la ley de Municipalidades capitulo IV artículo 112, Ley Safco y disposiciones en actual vigencia.

El patrimonio de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija queda constituido por:

- Terrenos
- Edificios
- Equipo de oficina y muebles
- Instalaciones y Equipos
- Equipos de tracción y Vehículos

1.2. Descripción Social

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija es una persona jurídica de derecho público. Por tanto de acuerdo con los principios y las normas generales, está sujeta a la Honorable Alcaldía Municipal para atender la prestación del servicio público, que constituye su objeto, como organismo especializado de la Honorable Alcaldía Municipal.

El Matadero Frigorífico tiene como sector principal para la prestación de sus servicios a los comercializadores de carne de todos los mercados de la ciudad de Tarija.

1.3. Descripción Económica

El Matadero Frigorífico Tarija, es una Empresa de servicios terciaria, desconcentrada y autónoma de la Honorable Alcaldía Municipal sin fines de lucro, solamente buscando su autofinanciamiento.

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Municipal Tarija, es un organismo técnico operativo con autonomía económica y financiera, regido con criterio de eficacia y eficiencia administrativa, que empleara los adecuados sistemas técnicos de

organización de Empresas con el fin de obtener su objeto primordial, que es el de garantizar a la ciudadanía la prestación y el funcionamiento regular del servicio de faeneo de ganado vacuno y porcino de manera permanente, confiable económica y eficiente fomentando en todo momento una mejor calidad del producto en términos de control sanitario.

1.4. Descripción política

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, tiene como política en la prestación de sus servicios el traslado de la carne faenada a los diferentes lugares de comercialización.

Controla el origen del ganado vacuno y porcino, su correspondiente documentación de internación en caso de ser importado.

1.5. Descripción tecnológica

Dentro las Herramientas y Equipos tecnológicos relacionados con las actividades del matadero se tiene:

- Balanzas electrónicas para el control, tanto del ingreso como de la salida, del peso vivo y peso muerto del ganado vacuno y porcino.
- Noqueador para el derribe del ganado.
- Sistemas eléctricos de partir media res y res entera.
- Cinco Cámaras frigoríficas con capacidad de 50 reses cada una.
- Procesador de harina de sangre.

CAPÍTULO 2

IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes del problema

¿Cómo el desarrollo de un sistema de Control Interno Administrativo en un matadero municipal ayudará a mejorar su gestión y los resultados financieros?

Se pretende elaborar un sistema de control Interno adecuado para la institución para propender que la gestión administrativa y los resultados financieros estén dentro de los rangos de eficiencia, eficacia y economicidad.

La falta de un control Interno adecuado en una institución tiene como efecto negativo la pérdida de activos, inseguridad de que la información contable que recibe es correcta y confiable.

El presente trabajo de investigación ha sido analizado sobre la base de las observaciones en la empresa lo que a permitido determinar la problemática administrativa concretamente en el Control Interno.

Los elementos del problema en la empresa son:

- No cuenta con un adecuado control de Activos Fijos.

Al no contar con un adecuado control de activos fijos existe la incertidumbre de la valoración que muestran los estados financieros.

- No cuenta con personal suficiente.

El no contar con personal suficiente para el desarrollo de las funciones reduce el logro de los objetivos en tiempos establecidos.

- Carencia de segregación de funciones.

Cuando no existe una adecuada segregación de funciones existe el riesgo que el funcionario realice ajustes para liberarse de la responsabilidad.

- No existe manual de procedimientos.

Existe la carencia de manuales de procedimientos, por lo que la ejecución de las actividades y procesos es morosa e incluso repetitiva.

2.2. Beneficios sociales que reportaría la solución del problema

- Mejor prestación de el servicio a los clientes.
- Dotar a la institución de un instrumento (sistema de control Interno) de manera que se logre mejorar su gestión administrativa.

2.3. Beneficios que percibirá la institución con la solución del problema

Los beneficios que percibirá la entidad son:

- Desarrollará sus actividades con mayor eficacia y eficiencia, a mejorar la gestión administrativa y los resultados serian los siguientes:
- Contará con un adecuado sistema de Control Interno basado en los siguientes reglamentos y manuales administrativos contables:

- Reglamento interno.
 - Manual de organización.
 - Manual de procedimiento.
 - Control de Activos Fijos
-
- Logrará que el personal de la institución asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no solo de los recursos que le fueron confiados sino también de la forma y resultados de su aplicación.
 - Identificará el manejo incorrecto de los recursos de la institución.

2.4. Beneficios a la actividad profesional actual

El beneficio a la actividad profesional, es que se toma como ejemplo del presente trabajo a una empresa, donde se diseña un sistema de control interno de manera que pueda mejorar su gestión administrativa y esto servirá como base para su análisis de otros profesionales del área Administrativo Contable en empresas de similares características.

CAPÍTULO 3

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

3.1. Principales funciones que se desempeña en la empresa

El postulante es el contador externo de la empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija y realiza lo siguiente:

- Elaboración y presentación de las declaraciones juradas impositivas cuando corresponde.
- Elaboración de planillas de sueldos y salarios
- Elaboración de los estados financieros.
- Revisión del presupuesto.
- Revisión de la documentación contable

3.1.1. Principales funciones de la institución

Funciones del Directorio

A la cabeza de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, se encuentra el directorio.

El directorio administrará y dirigirá la Empresa a su cargo por medio de actos y normas de administración y dirección y velará porque las disposiciones legales así como las estatutarias, y los que ella expida, tengan cumplido efecto.

Funciones del directorio

- Aprobar sus reglamentos.
- Aprobar el presupuesto anual de la Empresa, para su posterior remisión al Honorable Consejo Municipal para conformidad.
- Crear o suprimir los cargos que por iniciativa del Gerente General se juzguen convenientes.
- Fijar los patentes y tarifas que deben ser sometidas a la aprobación del Honorable Consejo Municipal y que se requieran para la prestación del servicio.
- Aprobar los planes de trabajo que presente el Gerente General.
- Aprobar las operaciones de crédito necesarias.
- Modificar los Estatutos con aprobación del Honorable Consejo Municipal.
- Rendir conjuntamente el Gerente General informe detallado de labores al Honorable Consejo Municipal, cuando este lo solicite.
- Autorizar los contratos que deba celebrar la Empresa cuando los montos excedan las facultades del Gerente General para contratar directamente de acuerdo a disposiciones legales en vigencia.
- Conocer y aprobar el Balance General y Estados Financieros y remitirlos al Honorable Consejo Municipal para su aprobación en los plazos establecidos por ley, incluida la Memoria Anual e información complementaria.
- Autorizar y/o ordenar la enajenación de bienes muebles o inmuebles de la Empresa o la limitación del dominio de ellos, previa aprobación del Honorable Consejo Municipal y cumplimiento de leyes en actual vigencia.
- Autorizar la constitución de garantías sobre cualquier clase de bienes de la Empresa para respaldar sus propias obligaciones, en sujeción a normas legales previa aprobación del Honorable concejo Municipal.

- Autorizar el endeudamiento interno o externo en sujeción a normas legales, previa aprobación del Honorable Concejo Municipal.
- Tomar las medidas que tiendan a la realización de los objetivos de la Empresa y ejercer todos los actos que ayuden a tal fin.¹

Funciones del Gerente General

Dentro de las normas legales y estatutarias y de las que fija el directorio, el Gerente General es el jefe superior de la administración de la Empresa y su representante legal para todos los fines conjuntamente el presidente del directorio.

Cuyas funciones son las siguientes:

- Administrar, dirigir y coordinar las distintas dependencias de la Empresa para cumplir con las orientaciones y decisiones del Directorio.

El gerente general servirá de vínculo entre el directorio y los funcionarios de la Empresa y vigilará el cumplimiento de los deberes de ella de conformidad con el trabajo que se le haya encomendado y los métodos de dirección escogidos.

- Poner en consideración del Directorio el nombramiento de empleados o funcionarios de la Empresa previo concurso de méritos, de acuerdo a las necesidades con la planta de cargos creados y removerlos, igualmente con conocimientos del Directorio.
- Representar legalmente a la Empresa conjuntamente el Presidente en todos los actos en que deba intervenir, ya sea para adquirir derechos o contraer obligaciones.

¹ Estatutos orgánicos Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, art.35

- Celebrar contratos y ejecutar los actos de su competencia, previa aprobación del Directorio.
- Ejecutar contratos y ejecutar los actos de su competencia.
- Designar mandatarios o apoderados que representen la Empresa ante terceros, previa autorización del Directorio.
- Elaborar el presupuesto anual y planes de inversión, estados financieros, flujo de fondos y estructura de costos.
- Elaborar y presentar anualmente en los plazos previstos el Balance General, los Estados Financieros, y la Memoria Anual, informando sobre aspectos técnicos, operativos, económicos y financieros.
- Asistir ante el Honorable Consejo Municipal cuantas veces este lo requiera.
- Suspender a los empleados y conceder licencias en casos justificados de acuerdo a ley.
- Aplicar sanciones de acuerdo al Reglamento Interno de la Empresa.
- Elaborar censos de los usuarios en forma periódica.
- Todas las demás funciones que le señale el directorio.⁵

3.1.2. Características esenciales de las actividades desarrolladas

La característica esencial de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, es la de proporcionar el servicio de faeneo de ganado vacuno y porcino, certificación de calidad y distribución de carne a los comercializadores de la ciudad de Tarija, interior y exterior del departamento.

Teniendo como principales actividades.

⁵ Estatutos orgánicos Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, art.42

- Efectuar el servicio de faeneo del ganado vacuno y porcino, para la obtención de carne para el mercado regional y otros.
- Realizar el control sanitario y efectuar la certificación correspondiente de la carne obtenida del faeneo.
- Realizar el traslado correspondiente de la carne del matadero a los centros de comercio y destino final.
- Controlar el origen del ganado vacuno y porcino su correspondiente documentación de internación en caso de ser importado.

3.1.3. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la Institución

Con el desarrollo de un sistema de Control Interno Administrativo en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, se tendría que lograr el correcto manejo de los recursos humanos, económicos, materiales y obtener un flujo de información actualizado para una adecuada toma de decisiones y se evitaría la pérdida de activos.

3.1.4. Factores y problemas principales que pueden influir al logro de los resultados esperados

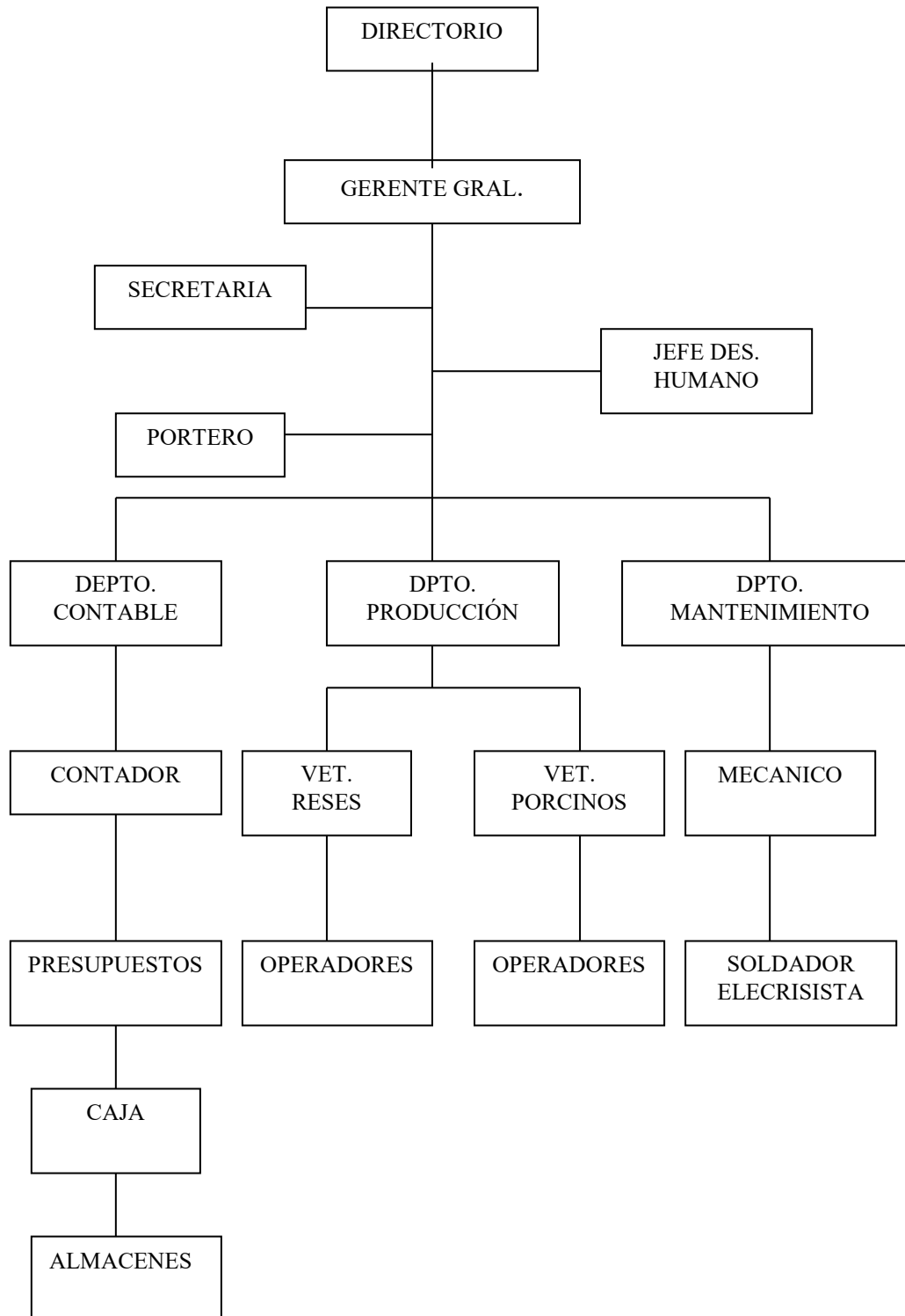
La poca predisposición de la Empresa para Implementar un Sistema de Control Interno Administrativo propuesto.

3.2. Presentación de la Estructura Organizativa

La empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija cuenta con la siguiente estructura:

- Directorio
- Gerencia General

- Secretaría
- Jefe desarrollo Humano
- Departamento Contable
- Contador
- Presupuestos
- Caja
- Almacenes
- Departamento Producción
- Veterinario reses
- Operadores
- Veterinario porcinos
- Operadores
- Departamento Mantenimiento
- Mecánico
- Electricista
- Soldador

Grafico No. 1 Organigrama de la Empresa Municipal Matadero Frigorífico de Tarija

Fuente: Estatutos Organicos del Matadero Frigorífico Tarija

CAPÍTULO 4

CONTROL INTERNO

4.1. Sistema de Control Interno

El concepto de Control Interno reviste importancia fundamental para la estructura administrativa contable de una empresa se relaciona con la confiabilidad de sus estados financieros y con la confiabilidad del sistema de información. Se la define de la siguiente manera.

El sistema de control interno abarca el plan de organización métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de la empresa con el fin de salvaguardar sus activos, verificar la adecuación y fiabilidad de la información contable, promover la eficacia operacional y fomentar la adhesión a las políticas establecidas por la dirección.

4.2. Clasificación del Control Interno

Se clasificará el sistema de Control Interno de la empresa, según el uso o aplicación dentro de los diferentes campos de la organización y en forma esquemática.

i. Control Interno Contable

Se denomina control interno de los movimientos patrimoniales, y de resultados, que modifiquen la situación patrimonial económica y financiera de la empresa.

ii. Operativo

Es el control que se practica dentro de las distintas áreas departamentos y sectores que componen el ente sin entrar a determinar si estos son productivos de servicios o staff.

iii. Preventivo

Se utiliza una protección razonable y adecuada del patrimonio de la organización.

iv. De la información

Es utilizado para la información confiable, eficiente y a su vez oportuna, para la toma de decisiones.

v. Administrativo

Tiende o trata de optimizar el rendimiento operativo a través de la eficiencia.

vi. Continuo

Se practica en todos los casos u operaciones y tienen la característica de ser rutinario o sistemático.

vii. Esporádico

Es un control selectivo, por excepción, que se practica irregularmente, es de carácter potencial, ya que su aplicación es latente.

viii. Por sistema

Es cuando el control existe incorporado al sistema en que actúa. Es un elemento censor en cada paso o proceso estratégico.

ix. Externo al sistema

Es el que se realiza por la evaluación que practica un elemento extraño al proceso, comparando este con la realidad y aquello que debió haber sucedido.

x. Directo o deliberado

Es el control que se organiza con el propósito de llevar a cabo una revisión interna, en la confrontación de datos que forman una información determinada con sus respectivos elementos de juicio.

xi. Indirecto o simultáneo

Es un procedimiento de revisión que acompaña a la ejecución misma de los actos administrativos o técnicos y se basa principalmente en la división de tareas, esencia de todo control interno eficaz, cuando la unidad de trabajo es compleja y necesita ser realizado por varias personas o un número considerado de ellas.

4.3. Precauciones para diseñar una estructura de control interno eficaz

La administración tiene las siguientes tres precauciones al diseñar una estructura de control interno eficaz:

i. Confiabilidad de los informes financieros.

La dirección es responsable de preparar los estados financieros para los inversionistas, acreedores y otros usuarios; y tiene una responsabilidad legal como profesional para asegurarse que la información se presente en forma imparcial de acuerdo con los requerimientos de información como los principios generalmente aceptados.

ii. Cumplimiento con las leyes y reglamentos procedentes

Las empresas deben tener precauciones en cumplir las leyes y reglamentos al estructurar un sistema de control interno.

iii. Eficiencia y eficacia de operaciones

Los controles dentro una empresa tienen como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos, incluyendo el personal, a fin de optimizar las metas de la compañía. Una parte importante de estos controles es la información precisa para la toma de decisiones internas.¹ También debe buscar la salvaguarda de activos y registros.

4.4. Actividades de control interno

Las actividades de control son aquellas políticas y procedimientos además de las incluidas en los otros cuatro componentes que la dirección ha establecido para cumplir sus objetivos para propósitos de informes financieros².

Las actividades de control se pueden clasificar en:

i. Separación adecuada de responsabilidad

¹ Arens, Alvin; “Auditoría un enfoque integral. Pág, 303

² Arens, Alvin; “Auditoría un enfoque integral. Pág, 309

- ii. Autorización adecuada de operaciones y actividades
- iii. Documentos y registros adecuados
- iv. Control físico sobre activos y registros
- v. Verificaciones independientes sobre el desempeño

i. Separación adecuada de responsabilidad

Existen cuatro directrices generales para la separación de responsabilidades para evitar los errores intencionales y no intencionales que son:

- Separación de la custodia de los activos de la contabilidad. La razón de no permitir a la persona que tiene custodia temporal o permanente sobre un activo para que contabilice ese activo es el proteger a la compañía contra el desfalco. Si una persona realiza ambas funciones, se corre el grave riesgo que persona disponga de dicho activo para uso persona y que ajuste los registros para liberarse de la responsabilidad.
- Separación de la autorización de operaciones de la custodia de activos relacionados. Se debe evitar que personas que autorizan operaciones tengan control sobre el activo relacionado. La autorización de la operación y el manejo del activo relacionado por parte de la misma persona aumenta la posibilidad de desfalco para una empresa.
- Separación de responsabilidad operativa de la responsabilidad de registro contable. Si cada departamento en una empresa fuese responsable de preparar sus propios registros o informes, existiría una tendencia a tergiversar los resultados para mejorar el desempeño.

- Separación de responsabilidades dentro el departamento de sistemas, es deseable separar las funciones principales dentro el departamento de sistemas y esto depende del tamaño de la empresa

ii. Autorización adecuada de operaciones y actividades

Todas las operaciones deben ser autorizadas de forma adecuada si los controles han de ser satisfactorios. La autorización puede ser general o específica. La autorización general significa que la administración establece políticas que sigue la empresa. La autorización específica tiene que ver con las operaciones individuales.

Existe una distinción entre autorización y aprobación. La autorización es una decisión de política ya sea para operaciones generales u operaciones específicas. La aprobación es la instrumentación de las decisiones de apreciación generales que toma la administración.³

iii. Documentos y registros adecuados

Los documentos y los registros son los objetos físicos en los que se asientan y resumen las operaciones. Los documentos cumplen la función de transmitir información en toda la empresa del cliente y entre diferentes empresas y estos deben

^{3 3} Arens, Alvin; “Auditoría un enfoque integral. Pág, 311

ser adecuados para proporcionar una garantía razonable que todos los activos están muy controlados y que todas las operaciones están registradas.

iv. Control físico sobre activos y registros

Para tener un adecuado control interno es esencial proteger los activos y los registros. Si los registros no se protegen de forma adecuada, pueden ser robos, dañados o extraviados y esto puede dañar el proceso de contabilidad y también las operaciones normales..

v. Verificaciones independientes sobre el desempeño

La última categoría de procedimientos de control es el análisis cuidadoso y continuo de las cuatro verificaciones independientes o la verificación interna. La necesidad de verificaciones independientes surge porque una estructura de control interno tiende a cambiar con el tiempo a menos que exista un mecanismo para un análisis frecuente. Es probable que el personal olvide o intencionalmente deje los procedimientos o se tome descuidado a menos que alguien observe y evalúe su desempeño. Además, tanto los errores fraudulentos como los no intencionales son posibles, es independiente de la calidad de los controles.

4.5. Estructura del control interno

La estructura de control interno de una empresa incluye cinco categorías de políticas y procedimientos que la dirección diseña e instrumenta para proporcionar garantías razonables que se alcanzarán los objetivos de control de la administración y son:

- El ambiente de control
- Evaluación del riesgo por parte de la administración.
- La información con cable y el sistema de comunicación
- Actividades de control
- Monitoreo

Un resumen de los cinco componentes de la estructura de control interno se describe en la tabla 1.

Tabla. 1 Estructura de Control Interno

Componentes	Descripción del componente	Sudivisión (si procede)
Ambiente de control	Acciones, políticas y procedimientos que reflejen la actitud general de la alta administración, los directores y los propietarios de una entidad sobre el control y su importancia.	Subcomponentes son: • Integridad de valores éticos. • Compromiso con la competencia. • Filosofía y estilo operativo de la dirección. • Estructura organizacional • Consejo Directivo • Asignación de autoridad y responsabilidad • Políticas y prácticas de recursos humanos.
Riesgo de evaluación de la administración	Identificación y análisis por parte de la administración de riesgos pertinentes a la preparación de estados financieros de conformidad con los PCGA	Afirmaciones de la administración que deben ser satisfechas. • Existencia u ocurrencia. • Integridad • Valuación o asignación • Derechos y obligaciones • Presentación y revelación
Información contable y sistema de comunicación	Métodos empleados para identificar, reunir clasificar, registrar e informar sobre las operaciones de una entidad y para conservar la contabilidad de activos relacionados.	Objetivos de auditoría relacionados con operaciones que deben satisfacerse la existencia, integridad, precisión, clasificación, oportunidad y asentamiento y resumen.
Actividades de control	Políticas y procedimientos que la administración ha establecidos para cumplir con sus objetivos de informes financieros.	Categorías de actividades de control • Separación de deberes • Separación de operaciones y actividades. • Documentos y archivos adecuados • Control físico sobre los activos y archivos. • Verificaciones independientes sobre el desempeño.
Monitoreo	Evaluación continua y periódica por parte de la administración de la eficacia del diseño y funcionamientos de la estructura de control interno para determinar si está funcionando de acuerdo a su objetivo y modificarla cuan sea necesario.	No procede.

Fuente: Arens, Alvin “Auditoria un Enfoque Integral”

4.6. Elementos del control interno

Los elementos sobre los que se tiene que basar un sistema de control interno deben ser lo suficientemente amplios como para cubrir toda la esfera de la empresa.

Existen tres aspectos a considerar.

- i. organización estructural.
- ii. Políticas y procedimientos contables y operativos.
- iii. Supervisión.

i. Organización estructural

La organización de una empresa debe de venir reflejada en el organigrama funcional de la misma, definiéndose en cada línea las responsabilidades de cada cual, autoridad, canales de comunicación y los diferentes niveles de jerarquía.

Las pautas que se deben considerar en la organización son las siguientes:

En las empresas existen departamentos de compras, ventas, almacén, contabilidad, etc. En donde la dirección y coordinación de los mismos es imprescindible para aportar una coherencia a la gestión de la empresa. Por ejemplo es necesario que existan personas autorizadas para realizar pedidos, firmar cheques, adoptar decisiones en cuanto a cancelación o regularizaciones de incobrables, aceptación de presupuestos, registros de ciertas transacciones, etc.

- **División de funciones**

La división de funciones y responsabilidades es de gran importancia para los distintos departamentos, secciones y personal de la empresa.

Con ello se evita que una misma persona efectúe el ciclo de una transacción, es decir, autorización, ejecución, registro, custodia y protección de activos.

El objetivo de esta segregación es reducir el riesgo de errores y asegurar que no se produzcan situaciones de fraude.

Así pues existirá una adecuada separación de competencias para cada transacción en cuanto a su:

- autorización y ejecución
- Custodia de los activos involucrados en la transacción.
- Evidencia documental y registro contable.

Es recomendable que todas estas responsabilidades, junto con el límite de autoridad de las mismas, estén definidas y reflejadas por escrito.

- **Factor humano**

Entre las garantías básicas para que el control interno sea efectivo y cumpla su finalidad está la presencia de un personal responsable, eficiente, motivado y capacitado, ya que es en el donde se apoya toda la estructura funcional y organizativa de la empresa.

El factor humano puede suponer tanto una de las mayores confianzas en el sistema de la organización como uno de los mayores riesgos en el

incumplimiento de los fines del control. Los aspectos que contribuyen a que el personal constituya un medio adecuado en la estructura organizativa son:

Selección adecuada del personal siguiendo para ello unas bases definidas según el puesto de trabajo.

Rotación del personal de una manera continuada, adaptado siempre según las necesidades de la empresa y desarrollando al máximo sus capacidades.

- **Seguimiento en el rendimiento**

Remuneraciones objetivas acordes con la capacidad de la persona y su responsabilidad en el puesto, así como incentivos sujetos al alcance de objetivos.

Posibilidades de promoción en las organizaciones en cuanto a puesto y responsabilidades.

Entorno de trabajo apropiado, seguridad en el mismo, horarios racionalmente definidos, etc.

ii. Políticas y procedimientos contables y operativos

Es necesario que existan un conjunto de reglas y normas de actuación que rijan tanto el proceso informativo-contable (circuito informativo y contabilidad) como el sistema operativo de la empresa.

(aprovisionamiento, administración de los recursos financieros, recursos humanos, etc.)

En este apartado nos referiremos principalmente al proceso informativo-contable, en el que se consideran las siguientes pautas para un buen sistema de control interno.

- **Equipos para el proceso de transacciones**

La consideración de todas las operaciones y variables que entran a formar parte de la operatividad de la empresa, así como la magnitud de las mismas, son elementos básicos para la selección de los equipos que procesan dichas operaciones y sus capacidades necesarias.

Es posible que para una pequeña empresa por ejemplo, dedicada a la distribución, un equipo informático de pequeña capacidad o incluso un sistema contable manual sea suficiente para que su sistema contable sea correcto. Por el contrario, para una empresa mediana por ejemplo de producción y comercialización los sistemas informáticos contables tendrán un mayor desarrollo y capacidad, porque sus necesidades de información son mayores.

- **Registros contables y comprobantes**

Los registros deben elaborarse adecuadamente a las necesidades de información de la empresa.

Se imputarán siempre en códigos, previamente definidos por la sociedad (plan de cuentas) y se transcribirán en los diferentes libros de transacciones (registro de recibos oficiales de ingreso emitidas, facturas recibidas, bancos etc.) los procedimientos serán los necesarios para el registro completo y correcto de activos, ingresos, y gastos.

Estos registros deben de mantenerse siempre al día con el objetivo de disponer de la información lo más recientemente posible. De esta manera la toma de decisiones es más eficaz y la posibilidad de detectar errores más rápida.

Además los comprobantes de las transacciones deben llevar una correlación numérica. Con este procedimiento se evita la omisión en el registro de la transacción, a la vez que permite llevar un mayor control sobre toda la documentación que se va generando (por ejemplo, numeración correlativa de los recibos oficiales de ingreso emitidas, de pedidos suministrados, de recibos a cobrar, etc.)

- **Información**

Los documentos y los elementos de registro son los medios, una vez realizados los ingresos y obtener la información, por lo que es importante considerar los siguientes puntos en lo referente a la información.

Canalización de la información siempre por los circuitos definidos para asegurar su control.

Integrar la totalidad de la información obtenida por los distintos departamentos de la empresa, de este modo se podrá ratificar la fiabilidad y seguridad de la misma.

Sistematización de la información contable a suministrar. La frecuencia y orden establecido en la recepción de la información favorece no solo a la toma de decisiones sino que minimiza los posibles errores.

Definición de la información necesaria par la toma de decisiones. La dirección requiere siempre conocer y estar actualizada de la gestión y situación del negocio, en todos sus aspectos, de una manera periódica.

Informes financieros: resultados, rentabilidad, tesorería, morosos, previsiones, desviaciones con presupuesto, etc. Informes comerciales: pedidos, ventas, comisionistas, desviaciones de presupuestos, etc.

Situación de la fabricación: producción, productividad, planificación desviaciones, etc.

Informes generales: estado de futuros proyectos específicos, nuevas incorporaciones departamentales etc.

- **Organización contable y criterios**

La organización contable asegura la fiabilidad de la información de ahí que se definan unas normas y criterios contables, tales como:

Elaboración de un plan de cuentas contables que se ajuste a las necesidades de la empresa, adaptándose a las normativas vigentes en su caso. Este irá numerado, clasificado y definido según su naturaleza.

La definición de una terminología rigurosa da lugar a mantener una autonomía contable de cuentas:

Criterios contables que se acojan a los principios de contabilidad generalmente aceptados, ya que el cumplimiento de los mismos son obligatorios al presentar la información contable.

Reglas de valoración y de cálculo, principalmente de las partidas que componen el activo, cálculo y precios de coste, desglose de reparto de los costes de producción, etc.

Documentos contables y detalles a presentar, tanto los obligatorios según las normativas como los que se elaboran en el régimen interior de la empresa para la toma de decisiones.

Con estos criterios y normas establecidas se asegura el fiel reflejo de los hechos económicos sintetizándose en unos balances, cuadros y demás información económica contable veraz.

iii. Supervisión

La supervisión da lugar a que el personal desarrolle los procedimientos de acuerdo con los planes de organización establecidos. Engloba dos funciones a destacar:

Revisar por parte de la persona responsable que:

La gestión económica financiera está operando dentro del proceso definido, con los correspondientes controles contables, financieros y operacionales.

Las políticas, planes y procedimientos establecidos son correctos, etc.

Aprobación y autorización de documentación o de situación para que puedan seguir su ciclo normal dentro del circuito informativo contable. Por ejemplo, aprobación de facturas recibidas antes de ser contabilizadas, autorización de pagos a proveedores o salarios etc.

4.7. Control interno en el área de Caja y Bancos

Objetivos

En el área de tesorería es donde confluyen los diferentes ciclos de la empresa quedando reflejadas las entradas y salidas monetarias.

Resultantes de las distintas decisiones de carácter comercial, financiero de inversión y no inversión que aya adoptado la entidad.

Debido a la volatilidad y riesgo inherente de esta área empresarial, se hacen imprescindibles controles específicos, principalmente, sobre los fondos depositados y las disponibilidades líquidas e inmediatas que se llevan a cabo en Caja y en los Bancos de la entidad.

Los controles internos que se definan en el área de Caja y Bancos se establecerán para el alcance, de una manera general, de los siguientes objetivos:

Custodia y salvaguardia de los fondos depositados y recibidos, se deberán adoptar procedimientos y controles adecuados sobre las entradas y desembolsos de dinero, evitando así situaciones de fraude, robos o malversación de fondos

Exactitud de los registros. Todos los movimientos de cuentas, tanto de Caja como de Bancos, de la que es propietaria la empresa deben estar correctamente registradas, en cuanto a valoración, naturaleza y periodo.

Segregación adecuada de funciones

Que eviten o disminuyan el incumplimiento de cualquiera de los dos objetivos primeros Operaciones Conforme a las políticas y criterios establecidos por la sociedad

La consecución de estos objetivos dará lugar a la obtención de una información financiera-contable adecuada y fiable al asegurar:

La utilización de métodos adecuados sobre las transacciones en efectivo

La tesorería registrada en las cuentas contables es auténtica y pertenece a la entidad

Los saldos de las cuentas bancarias están correctamente registrados, clasificados y en el periodo contable adecuado al existir una correlación entre los apuntes contables y bancarios. (conciliaciones bancarias). Registro adecuado de todos los cobros y pagos, al recoger todas las transacciones efectuadas.

Inexistencia de restricciones en la disponibilidad de los fondos

Procedimientos y controles:

Procedimientos y controles de Caja:

La operativa de Caja estará relacionada con los siguientes aspectos:

Constitución del fondo de Caja

Realización de pagos para sufragar pequeñas cuantías de gastos

Reposición de fondos

Teniendo en cuenta lo expuesto con anterioridad y sobre la base a la consecución de los objetivos especificados de hace necesario la implantación de los siguientes procedimientos y puntos de control interno:

Referente al primer objetivo: Custodia de Caja

Autorización

Los desembolsos que se efectúen a través de los fondos de caja deberán estar aprobados por la persona responsable y respaldado por el documento respectivo.

Para agilizar la gestión se establecerán niveles o rangos de aprobación en función de las cuantías a desarrollar.

La reposición de fondos convendrá siempre realizarla mediante cheques

Cancelación de los justificantes:

Los documentos o justificantes que hayan dado lugar a una transacción deberán ser cancelados.

La cancelación del documento se realizará mediante numeración correlativa y sello, conforme se vayan presentando los documentos al pago o ingreso.

Cuantía de Caja

El nivel de los fondos de Caja será coherente y razonable con el volumen de gastos que se liquiden periódicamente.

Se fijará una cuantía máxima de pagos por Caja y deberá evitarse la concesión de operaciones crediticias a través de anotaciones de Caja.

Los pagos superiores a una determinada cifra se tramitaran por cheque bancario

Los cobros diarios se ingresaran lo antes posible (a diario) en el Banco y los pagos se lo efectuara a través de cheques bancarios.

Arqueos sorpresivos:

Se efectuarán arqueos del efectivo sin previo aviso con el objeto de infundir una actualización y control continuado se los fondos.

Con carácter general, los arqueos de Caja se realizarán periódicamente (mensualmente)

Referente el segundo objetivo: exactitud de los registros

Libro de Caja

La gestión y control de Caja se detallará a través de un registro (libro de Caja), donde se anotarán todos los movimientos de cobros y pagos. Este registro se conciliará periódicamente con los estados contables.

Sólo se registraran y pagarán del fondo aquellos gastos que están debidamente justificados y autorizados.

Comprobación aritmética

Se deberá dejar constancia de la comprobación de sumas, tanto en documentos como en anotaciones de los libros auxiliares de trabajo diario, evitando de este modo salidas monetarias encubiertas con un error de cálculo.

Clasificación de gastos

La anotación de los gastos en los registros contables de Caja debe estar imputada y codificada conforme a la naturaleza del gasto.

Periodo contable correcto

El registro de las anotaciones deberá efectuarse en el periodo

El registro de las anotaciones deberá efectuarse en el periodo económico-contable al que corresponden. Para ello, deberán existir liquidaciones periódicas que garanticen que no hay gastos pendientes de pagar o de registrar.

Verificación de los fondos-conciliación

La verificación y conciliación de los fondos deberá ser efectuada y/o ratificada por persona ajena a la encargada de la custodia de la Caja.

Referente al tercer objetivo: segregación de funciones

Reembolsos reposición de fondos

La reposición de fondos debe autorizarse por persona ajena a la encargada de la custodia de Caja, obteniéndose así un seguimiento continuo de los fondos.

Clasificación del gasto

El registro naturaleza, codificación y periodo en el que se registran los gastos debe ser supervisado por la persona que se haya responsabilizado de esta área.

En ningún caso, esta supervisión será efectuada por el empleado encargado de la custodia de la Caja.

Registro

La persona encargada de la custodia, no debe tener acceso o ser responsable de la mecanización o realización de asientos contables con el objeto de evitar el encubrimiento de salidas monetarias con asientos contables.

Gestión de cobro

El empleado de Caja no efectuará seguimiento o gestiones de cobro de clientes

Referente al objetivo cuarto: operativa conforme a las políticas establecidas por la empresa.

El supervisor del área de tesorería procederá a efectuar revisiones periódicas que puedan detectar el incumplimiento de alguno o algunos procedimientos determinados por la empresa para la consecución de los objetivos.

Se definirán y establecerán políticas, procedimientos y criterios por escrito, en el área de caja los cuales serán aprobados convenientemente por la dirección.

Estos estarán enfocados principalmente a lo siguiente:

Determinación del Fondo Fijo y su cuantía.

Niveles de autorización en función de los importes de pagos y responsabilidades del personal.

Política y procedimientos de comprobación de la exactitud de los registros

Establecimientos de políticas de arqueo de caja y del soporte formal de dichos arqueos

Plan de verificaciones periódicas

Procedimientos y controles de Bancos:

Custodia de los fondos:

Con el objeto de conseguir un buen control y mantenimiento de la operativa desarrollada el los Bancos se hace indispensable la adopción de las siguientes medidas:

Elaboración periódica de conciliaciones bancarias de todos y cada uno de los Bancos con las cuentas contables, ajustando e inspeccionando las partidas de conciliaciones si fuese el caso. La periodicidad deberá ser como mínimo una vez la mes (cierre de mes)

Las conciliaciones bancarias debidamente formalizadas y un análisis pormenorizado de las mismas dos darán una confianza razonable de la exactitud de los registros.

Las conciliaciones bancarias serán supervisadas y autorizadas convenientemente, y revisadas en especial los cálculos aritméticos.

Los cheques recibidos pendientes de ingresar e incluidos en la conciliación bancaria deberán estar con el documento formal de ingresos pendientes en Banco.

Verificación de que los ingresos pendientes de realizar en el Banco detallados en las conciliaciones bancarias, se abonan por el Banco convenientemente con posterioridad a la fecha de conciliación.

Se cuidara de evitar la existencia de emisión de cheques firmados en blanco

La empresa mantendrá las matrices de los cheques debidamente complementadas en relación a la información , fecha, importe , concepto y autorización.

La empresa deberá adjuntar a la matriz el cheque original que haya sido anulado.

Se hace aconsejable la necesidad de aprobación de cheque y transferencia al menos por dos firmas, mediante firmas mancomunadas.

Los cheques, talonarios de cheques y sellos máquinas de firmas deberán estar suficientemente custodiados y protegidos y así evitar su uso fraudulento.

Se deberá implantar procedimientos de acción inmediata para desautorizar en los Bancos a las personas que dejen de mantener relación con la empresa.

4.8. Control interno en el área de Clientes y Otras Cuentas Por Cobrar:

Objetivos

El área de Clientes y deudores comerciales refleja el resultado de reconocer las deudas relacionadas normalmente con las ventas de bienes y prestación de servicios.

El sistema de control interno en el área de Clientes y otras Cuentas Por Cobrar abarcará todos aquellos controles y procedimientos que harán que se alcancen los siguientes objetivos:

Las Cuentas Por Cobrar de Clientes o cantidades a percibir de otros deudores a cobrar estarán correctamente registradas, valoradas y clasificadas en los estados contables y procederán de transacciones previamente autorizadas.

Todos los saldos de las Cuentas Por Cobrar estarán sujetos a un control del crédito en cuanto a su identificación, vencimiento y seguimiento de saldos vencidos y no liquidados.

La cobranza de los saldos contables será efectiva, dotándose de Provisión contable, previa autorización del responsable correspondiente en los saldos de dudosa cobranza.

Los cobros de Clientes serán controlados desde su recepción anotándose inmediatamente en los registros contables, hasta su depósito en las cuentas bancarias.

Salvaguardia y custodia de las Cuentas Por Cobrar y efectivo recibido de los mismos

Segregación apropiada de funciones para optimizar y evitar riesgos en los procedimientos de control.

Operaciones de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la dirección de la entidad.

Todo ello favorece y colabora a que la información financiera contable, reflejada en los estados financieros, sea mas fiable y adecuada. Así pues el alcance de estos objetivos dará lugar a la vez a asegurar, principalmente que:

Las Cuentas Por Cobrar detalladas en las cuentas contables correspondientes a deudas de transacciones aprobadas e incluidas en el periodo a que corresponden y serán los saldos a cobrar en el corto plazo.

Las provisiones de deudores de dudoso cobro reflejadas en los estados financieros son suficientes, adecuadas y cuentan con los criterios y aprobación de la dirección.

Existencia de un control individualizado de clientes en cuanto a su saldo, crédito, límites, antigüedad y seguimiento de deudas incobrables.

Procedimientos y controles.

Los procedimientos y controles en el área de Cuentas Por Cobrar dependerán fundamentalmente de las distintas variables que operen en la actividad de la empresa y del volumen de las mismas. Con carácter general podríamos distinguir las siguientes:

Número de clientes vivos existentes en la entidad y tipo, características del cliente

Estructura organizativa y operativa

Políticas y criterios establecidos por la entidad (concesión de créditos, límites, condiciones etc.)

Medios y equipos para la gestión y control de clientes y otras Cuentas Por Cobrar

Centralización o no del departamento de clientes o control de las Cuentas Por Cobrar

Con carácter global para el cumplimiento de los objetivos, es necesario considerar los siguientes controles, dando lugar así a una fiabilidad en la información financiera contable para la toma de decisiones:

Correcto registro, valoración y clasificación de las cuentas contables de las Cuentas Por Cobrar, previa autorización de las transacciones que las generan.

La anotación en los registros contables de una Cuenta Por Cobrar de clientes u otras deudas comerciales a raíz de la prestación de un servicio, una venta u otro ingreso de explotación, implicará la realización anterior de una serie de controles del sistema o ciclo de ventas.

Establecimiento y definición de una lista de precios por la prestación de servicios, venta autorización, así como las condiciones aprobadas (crédito, descuento, suministro y cobro) cualquier alteración sobre las condiciones y precios habrá supuesto una autorización especial por parte de la dirección.

A la vez habrán realizado comparaciones y revisiones periódicas con las condiciones y precios reflejados en las facturas emitidas.

Revisión y aprobación de los pedidos de ventas a clientes, por parte del responsable comercial y de créditos. Para operaciones especiales se necesitara la aprobación de la dirección.

Confección de comprobantes de salida prenumerados, aprobados y comprobados con los pedidos de venta autorización y preparados.

Conciliación y control entre los comprobantes de salida y los recibos oficiales de ingreso de Caja emitidas.

Verificación de los cálculos aritméticos de los recibos oficiales de ingreso de Caja emitidas.

Inclusión de los recibos oficiales de ingreso de Caja emitidas. en un registro de recibos oficiales de ingreso de Caja emitidas (prenumerado y detallado por clientes e importe) y adecuada contabilización de las mismas en la cuenta individual correspondiente de cada cliente.

Investigación de los pedidos aprobados solicitados y no servidos

Uno de los aspectos fundamentales en toda investigación es la decisión sobre el tipo de estudio a realizar.

El tipo de estudio se define preliminarmente desde la etapa de identificación del problema; cada etapa del proceso de investigación provee de elementos que sirven para su selección definitiva.

A continuación representa un resumen de los estudios descriptivos

Los estudios descriptivos

¿ Que estudia?

Características de la población

Magnitud de problemas

Factores asociados al problema

Propiedades importantes de un fenómeno

Manual de organización

Contenido del manual de organización

El manual de organización debe contener los siguientes puntos:

1.- Organigrama:

Es importante que en el manual de organización se encuentre el organigrama actual y el proyectado.

2.- Cargo:

Identificar el cargo que se describe en el organigrama

3.- Objetivos:

Se describe el objetivo que debe cumplir la persona que ocupa el puesto de trabajo.

4.- Área:

Debe distinguir si corresponde al área operativa o administrativa.

5.- Dependencia directa:

Se refiere al cargo inmediato superior o dependencia

6.- Autoridad Directa:

Es el cargo inmediato inferior a la supervisión

7.- Requisitos del cargo:

Se describe el nivel de preparación, conocimientos y experiencias en cargos similares.

8.- Experiencia:

Se refiere a la experiencia que tiene la persona para ocupar el cargo.

9.- Descripción del cargo:

Es la descripción detallada del puesto de trabajo o cargo.

10.- Funciones generales:

Se describe en forma general las funciones que debe desempeñar el ocupante del cargo con e propósito de cumplir sus objetivos.

11.- Funciones específicas:

Se explica detalladamente las tareas que debe cumplir el ocupante del cargo.

12.- Responsabilidades:

Es la responsabilidad que adquiere la persona al momento de aceptar el cargo, con relación al trabajo de sus subordinados, los bienes a su cargo, los documentos o el efectivo que maneja y la información de carácter confidencial a la que tiene acceso.

4.9. Ventajas y desventajas del Control Interno en las empresas

Ventajas

Proporciona una seguridad razonable

Reduce los errores y fraudes en la empresa

Contribuye a lograr las metas propuestas

Facilita la obtención de información confiable, eficiente y oportuna

Evita crisis dentro la estructura de la empresa

Desventajas

Que los miembros pertenecientes a la empresa no posean integridad como individuos y sean susceptibles a ignorar los controles.

Control Interno no adecuado a las características de la empresa

Incomprensión de las instrucciones o de otros factores humanos

Costo beneficio

En general el control interno es la médula de toda organización porque interrelaciona los demás sistemas administrativos para su adecuado desenvolvimiento y consecución de sus objetivos.

4.10. Conceptos de Auditoría Interna

Se propondrá la creación de un departamento de auditoria interna por tal motivo se defina este departamento.

La Auditoría Interna es la denominación de una serie de procesos y técnicas a través de las cuales se da una seguridad de primera mano a la dirección respecto a los empleados de su propia organización a partir de la observación en el trabajo referente a: si los controles establecidos por la dirección son mantenidos adecuada y efectivamente; si los registros e informes (financieros, contables o de otra naturaleza) reflejan las operaciones actuales y los resultados adecuada y rápidamente en cada división, departamento u otra unidad y si éstos se están llevando conforme los planes, políticas o procedimientos de los cuales la Auditoría es responsable.

La distancia cada vez mas amplia entre dirección y producción ha hecho necesario el desarrollo de una serie de controles que posibiliten administrar eficientemente los negocios. El auditor interno perfecciona y completa cada una de estas actividades, emitiendo una valoración de cada forma de control.

No se conoce ningún sustituto para esta actividad.⁶

⁶ Enciclopedia de la Auditoría Tomo 1 Editorial Océano Centrum pag. 167

CAPÍTULO 5

ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

En relación al planteamiento del problema los objetivos y las variables del trabajo dirigido se define que la investigación tendrá el siguiente tipo de estudio.

5.1. Estudio descriptivo

Los estudios descriptivos, como su nombre lo indica, tiene por objeto la descripción de los fenómenos, es decir son aquellos que están dirigidos a determinar “ como es” o “ como esta” la situación de las variables que se estudian en una población.

Así en el presente trabajo dirigido, con este tipo de estudio se logró las siguientes características.

- Describir el nivel de eficiencia y eficacia del control interno de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.
- Indagar las características esenciales de las actividades desarrolladas en la empresa
- Determinar cuales son las necesidades de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, en relación a:
- Una adecuada Implantación de un sistema de control interno

Este tipo de estudio propone un sistema de control interno administrativo adecuado para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

5.2. Definición de variables

Variables de manejo gerencial

En relación al tema

Como el desarrollo de un sistema de Control Interno administrativo en un matadero municipal, ayudara a mejorar la gestión y los resultados financieros.

Se tiene las siguientes variables:

5.2.1. Variable independiente.

Desarrollo de un sistema de Control Interno Administrativo en un matadero municipal.

5.2.2. Variable dependiente.

Mejoramiento de la gestión administrativa y financiera

5.3. Diseño de la investigación.

El plan de acción para alcanzar los objetivos de la investigación fue la siguiente:

- Definición de la metodología de recolección de información
- Análisis de la información
- Revisión y corrección del diseño

5.4. Unidad de análisis

Se toma como unidad de análisis el área administrativa de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, en relación el desarrollo de un Sistema de Control Interno Administrativo adecuado para coadyuvar su mejoramiento.

5.5. Método de recolección de datos

Para recabar información sobre la situación actual de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, se utilizo los siguientes métodos:

- Revisión de documentos
- Observación directa

Los cuales fueron elaborados tomando en cuenta los siguientes objetivos a lograrse en su aplicación.

- Analizar las características administrativas de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.
- Establecer cuales son las necesidades de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, en relación a una adecuada implantación de un sistema de Control Interno.
- Determinar cuántos y cuales recursos humanos se requieren en el área administrativa de la empresa.

5.5.1. Revisión documental

Consiste en una revisión exhaustiva de los documentos utilizados en las diferentes actividades administrativas contables de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, los documentos que se examinaron fueron:

- Formularios de órdenes de compra de gestiones actuales y anteriores
- Recibos oficiales de Ingreso Caja
- Notas de remisión
- Facturas de compra
- Libros de Contabilidad
- Declaraciones Juradas
- Estados financieros
- Libro de registro de entradas y salida del personal

5.5.2. Observación directa

La observación se utilizó para registrar sistemáticamente en forma válida y confiable, los comportamientos o conductas y sobre la ejecución de los procedimientos, organización y otros, utilizados en las actividades de la empresa.

CAPITULO 6

CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO

En la Institución se observó lo siguiente:

- En manejo de fondos para gastos generales y otros no existe un adecuado control
- El trabajo en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, se realizó por medio de la revisión de documentación y la observación directa.

Cuyos resultados obtenidos permitió visualizar las debilidades existentes.

- ✓ La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, no cuenta con un adecuado registro de Activos Fijos.
- ✓ Para lograr un adecuado control de Activos Fijos es importante la habilitación de tarjetas de control por items.
- ✓ En el manejo de fondos para gastos generales y otros no existe un adecuado control
- ✓ En relación a la segregación de funciones no se cumple con este principio básico de Control Interno, que consiste en la división e integración de los procedimientos.
- ✓ Se observo la necesidad de crear una unidad de auditoría interna con el fin de determinar los procedimientos de control interno, su implementación y seguimiento.

CAPÍTULO 7

SISTEMAS DE CONTROL INTERNO PROPUESTO

7.1. Objetivos de la propuesta

7.1.1. Objetivo General

El objetivo principal de la propuesta es el Desarrollo de un Sistema de Control Interno Administrativo en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, a fin de lograr el correcto manejo de los recursos Humanos, Materiales y Económicos para obtener un flujo de información actualizado, la cual facilita una adecuada toma de decisiones.

Basado en los siguientes reglamentos y manuales administrativos contables:

Manuales Administrativos: Organización, procedimientos

Reglamento Interno

Control de Bancos Moneda Nacional

Control de Caja Chica

Control de Activos Fijos

Se pretende elaborar un sistema de Control Interno adecuado para la Institución para propender que la gestión administrativa y los resultados financieros estén dentro de los rangos de eficiencia, eficacia y economicidad.

7.1.2. Objetivos Específicos de la propuesta

- Formular el Diseño de un sistema de control interno desarrollando controles que conformen, un sistema que asegure la salvaguardia de los Activos y produzca información confiable y eficaz.
- Salvaguardar los Activos de la Institución contra cualquier hecho evento o circunstancia no deseada. Por tanto, se trata de establecer una serie de medidas, tendientes a localizar errores de tipo no intencionales e intencionales como así también localizar irregularidades cometidas en forma premeditada o intencional en perjuicio de los bienes que posee la institución.
- Mejorar la conducción de las operaciones para obtener un mayor beneficio económico para la entidad o un cumplimiento más eficaz de sus objetivos institucionales.

7.2. Alcance de la propuesta

El trabajo de la propuesta se realiza en el departamento contable y administrativo de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, ubicada en la Zona de Torrecillas Av. Panamericana Km. 6

La Implantación de un sistema de Control Interno en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, permitirá desarrollar controles que aseguren la salvaguardia de los activos y produzca información contable confiable y eficaz.

CAPÍTULO 8

PLANTEAMIENTO Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, presta los servicios de faeneo de ganado vacuno y porcino incluyendo el proceso de certificación de calidad y distribución de carne a los comercializadores en la ciudad de Tarija, interior y exterior del departamento

8.1. Propuesta de la filosofía de la institución

8.1.1. Visión

La Institución de acuerdo a sus características a partir de su inicio de actividades tiende a ser una Empresa líder posesionada en el departamento de Tarija, fortaleciéndose financiera y administrativamente, que goce de la confianza y colme las expectativas de la población.

8.1.2. Misión

La Institución tiene la misión de brindar los servicios de faeneo de ganado vacuno y porcino, bajo los principios y normas para la certificación de calidad de los productos que se procesan en sus instalaciones.

Estrategia

La finalidad del presente trabajo dirigido es dotar a la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, de un adecuado sistema de Control Interno, cuyo instrumento administrativo ayudara a la empresa a mejorar su gestión administrativa y los resultados.

Se entiende por sistema de Control Interno, al conjunto de métodos, políticas, procedimientos, normas e instrucciones diseñados y que ayuden a la consecución de los objetivos de la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

8.2. Propuesta del Manual de Procedimientos para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

El manual de procedimientos es un documento que representa una sistematización del flujo de información y documentación

Se define como un conjunto de pasos que se han de seguir para lograr culminar una tarea o grupo de tareas que juntos forman un procedimiento.

8.2.1. Finalidades del manual de procedimientos

- Asegura que se respeten políticas empresariales
- Reduce errores operativos
- Reduce el periodo de adiestramiento de nuevos empleados
- Facilita la función de control

8.2.2. Contenido del manual de procedimientos

Debe contener cada uno de los siguientes elementos detallados oportunamente en cada procedimiento.

Nombre del procedimiento

Se detalla el nombre del procedimiento, debe identificar a que sector de la empresa pertenece y quién es la persona responsable de realizar este procedimiento.

Alcance

El alcance se refiere a las operaciones que comprende el procedimiento y los pasos que se deben dar hasta culminar el procedimiento.

Objetivo

Se refiere al objetivo básico o principal que se pretende lograr con el procedimiento.

Disposiciones de control

Las disposiciones de control se deben tener en cuenta en el momento de realizar el procedimiento, estos no deben contradecir las disposiciones internas de la Empresa, personal que interviene.

Se debe tomar en cuenta e identificar claramente el cargo de las personas que intervienen en cada uno de los procedimientos.

Formularios y documentación a utilizar

Se debe describir claramente que documentos y formularios se han de utilizar en cada procedimiento, cuidando que estén bien estructurados y sean flexibles.

Operatoria

La operatoria establece claramente las unidades y personas que realizan cada tarea, clase de operación, archivo y registros que manejan, tomando en cuenta el alcance del procedimiento.

Flujo grama

Es la representación gráfica de cada uno de los procedimientos que se describen en el manual de procedimientos.

El flujo grama describe las personas que intervienen en el procedimiento, el sector donde se inicia el procedimiento y los pasos que se han de seguir hasta lograr culminar el procedimiento, así mismo muestra los documentos a utilizar.

8.2.3. Procedimientos**8.2.3.1. Elaboración de Manuales Administrativos****Procedimiento No. 1****Nombre del procedimiento**

Elaboración de Manuales Administrativos: De Organización , Procedimientos.

El manual de Organización se puede definir como el conjunto de normas y procedimientos administrativos que explican forma adecuada las funciones y responsabilidades que deben ejercer cada uno de los funcionarios de la Empresa.

El manual de procedimientos es un documento que representa una sistematización del flujo de información y documentación. Es decir se define como un conjunto de pasos que se han de seguir para lograr culminar una tarea o grupo de tareas que juntos forman un procedimiento.

Finalidades del manual de procedimientos

- Asegura que se respeten políticas empresariales
- Reduce errores operativos
- Reduce el periodo de adiestramiento de nuevos empleados
- Facilita la función de control

Objetivo del Procedimiento.

El objetivo principal es establecer normas y procedimientos para lograr los objetivos de la empresa.

Responsables del procedimiento

- ✓ Gerente
- ✓ Contador General
- ✓ Personal

Entradas de información del procedimiento.**A. Procesos en la elaboración del Manual de Organización**

1. El Contador General elabora el Manual de Organización en original y dos copias
2. Pone a disposición de la gerencia.
3. El Gerente efectúa la revisión del Manual de Organización para su aprobación o desaprobación.
4. Si no se aprueba el Manual de Organización se devuelve al Contador General para su corrección.
5. Si se aprueba la Gerencia archiva el original. La primera copia manda al Contador para su cumplimiento y archivo.

B. Procesos en la elaboración del Manual de Procedimientos

1. El Contador General elabora el Manual de Procedimientos en original y dos copias
2. Pone a disposición de la gerencia
3. El Gerente efectúa la revisión del Manual de Procedimientos para su aprobación o desaprobación.
4. Si no se aprueba el Manual de Procedimientos se devuelve al Contador General para su corrección.
5. Si se aprueba la Gerencia archiva el original. La primera copia manda al Contador General para su cumplimiento y archivo. El Contador General debe actualizarlo cuando sea necesario.
6. La segunda copia se envía al personal administrativo para su conocimiento, cumplimiento y archivo.

Salidas o resultados del procedimiento.

El procedimiento se inicia con la elaboración de los Manuales Administrativos: Manual de Organización y Manual de Procedimientos. Termina cuando se da a conocer y se pone a disposición del personal para su conocimiento y cumplimiento.

Disposiciones de control.

- ✓ El Contador General debe elaborar los manuales administrativos y poner a disposición del personal para su conocimiento y cumplimiento.
- ✓ El Contador General debe actualizar los manuales cuando sea necesario
- ✓ Documentos resultantes del procedimiento
- ✓ Formularios y Documentos a utilizar.
- ✓ Manual de Organización

El flujograma se muestra en el Anexo 2.

8.2.3.2. Contrato de personal para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

Procedimiento N° 2

Nombre del Procedimiento

Contrato de personal para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

Objetivo del Procedimiento.

El objetivo principal es establecer procedimientos de control para una adecuada contratación del personal operativo o administrativo que trabajara en la empresa.

Responsables del Procedimiento

- ✓ El gerente
- ✓ El Contador General
- ✓ Personal contratado
- ✓ Ministerio de Trabajo Departamental

Entradas de información del procedimiento

1. El Gerente es el encargado de contratar al personal que trabajara en la empresa.
Para ello elabora el contrato en original y dos copias.

2. En el contrato se toma en cuenta las funciones y características propias del puesto de trabajo.
3. Después de ser firmado el contrato de trabajo por el contratante y el personal contratado. Se lleva al Ministerio de Trabajo para su registro y sello.
4. Entrega del original al personal contratado. La primera copia se archiva en gerencia, la segunda copia archiva el Contador General.
5. El Contador General elabora la planilla de Sueldos y Salarios en función al contrato de trabajo y de acuerdo a ley.

Salidas o resultados del proceso

El procedimiento se inicia con la contratación directa y firma del contrato de trabajo y termina con la elaboración de la planilla de Sueldos y Salarios y las retenciones según ley que se deben cumplir.

Disposiciones de control

- ✓ El Gerente elabora el contrato individual, según el cargo y funciones que cumplirá el personal operativo o administrativo.
- ✓ En la elaboración de las planillas de Sueldos y Salarios mensuales se debe tomar en cuenta todas las disposiciones de ley que conlleva una contratación directa como ser los aportes a las A.F.P.S. Fondo de vivienda y seguro a la C.N.S.

Documentos resultantes del proceso

- ✓ Formularios y Documentos a utilizar
- ✓ Contrato de trabajo (Ministerio de Trabajo Departamental)

- ✓ Planilla de Sueldos y Salarios

El flujograma se muestra en el anexo. No. 3

8.2.3.3. Proceso de control de Bancos moneda nacional.

Procedimientos No. 3

Nombre del Procedimiento

Control de Bancos moneda nacional.

Objetivos del Procedimiento

El objetivo principal es establecer procedimientos adecuados para un mejor control de las cuentas en los Bancos con los cuales trabaja la empresa.

Responsables del procedimiento

- ✓ Contador general
- ✓ Auxiliar de Cuentas Corrientes

Entradas de información del procedimiento

1. El auxiliar de Cuentas corrientes registra en el libro Bancos los depósitos realizados cuyo origen son por los servicios prestados en el faeneo de ganado vacuno y porcino.
2. El Contador General realiza las conciliaciones del libro Bancos con los extractos bancarios diariamente y mensualmente.

3. Se realizan los registros contables en el Libro Diario
4. El Contador General mediante los depósitos e internet verificara los depósitos y transferencias realizadas en la cuenta Banco diariamente.

Salidas o resultados del proceso

El procedimiento se inicia con el registro en el libro Bancos de los depósitos efectuados, transferencias o retiros de fondos con cheques y termina con la verificación de los saldos en Bancos con el extracto Bancario.

Documentos resultantes del proceso**Formularios y documentos a utilizar**

Papeletas de depósitos

Talones de cheques

Libro de Bancos

Extracto Bancario

El flujograma se muestra en el anexo No. 4

8.2.3.4. Proceso de control de caja chica**Procedimiento No. 4****Nombre del Procedimiento**

Control de Caja Chica

Objetivo del Procedimiento

El objetivo fundamental es establecer procedimientos determinados para un mejor control de Caja Chica

Responsables del proceso

- ✓ Contador General
- ✓ Cajero encargado de Caja Chica

Entradas de información del procedimiento

1. El Contador General efectúa la entrega del fondo de Caja Chica al cajero
2. Una vez que el cajero presenta el resumen de los gastos efectuados y su informe de rendición de cuentas con la documentación de respaldo, se realiza la respectiva reposición del fondo fijo.
3. Luego se procede al registro contable en el Libro Diario

Salidas o resultados del proceso.

El procedimiento se inicia con la recepción de dinero en efectivo para gastos menores de Caja chica

Documentos resultantes del proceso

- ✓ Comprobantes de Ingreso
- ✓ Comprobantes de Egreso
- ✓ Cheques
- ✓ Facturas y recibos
- ✓ Informe de gastos de Caja Chica

- ✓ Libro Diario

El flujograma se muestra en el anexo No. 5

8.2.3.5. Proceso de control de activos fijos

Procedimiento N° 5

Nombre del Procedimiento

Control de Activos Fijos

Objetivos del Procedimiento

- ✓ Verificar que los Activos o bienes de uso son de propiedad de la empresa
- ✓ Conocer y demostrar en el Balance General, las limitaciones y gravámenes sobre estos bienes de uso.
- ✓ Cerciorarse que todos los bienes propiedad de la empresa estén registrados y valuados a su costo de adquisición.
- ✓ Comprobar que el cómputo de la depreciación sea razonable y consistente con el ejercicio anterior.
- ✓ Asegurarse del adecuado registro de altas y bajas de los bienes de uso
- ✓ Establecer responsabilidad sobre el empleo de los bienes de uso y la administración de las existencias.

Responsables del proceso

- ✓ Gerente
- ✓ Contador General
- ✓ Encargado de Activos Fijos

Entradas de información del procedimiento

La importancia de un adecuado control de bienes de uso es determinante para la generación de información, estando en función al sistema de control interno diseñado y aplicado al rubro de Activos Fijos.

Salidas o resultados del proceso

El proceso se inicia con el ingreso de los Activos o bienes de uso y termina con la baja de los Activos o bienes de uso, por encontrarse en condiciones no aptas para prestar servicios útiles a la empresa.

Documentos resultantes del proceso

- ✓ Comprobantes de Ingreso
- ✓ Comprobantes de Egreso
- ✓ Tarjetas de control de Activos Fijos
- ✓ Registro de control de Activos Fijos
- ✓ Historial de Activos Fijos
- ✓ Planillas de depreciaciones y actualizaciones

8.3 Propuesta del Reglamento Interno para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija**8.3.1. Objetivo**

El presente Reglamento Interno tiene por objeto regular las relaciones básicas laborales entre la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija y sus trabajadores.

8.3.2. Definiciones del Reglamento Interno

Todos los trabajadores de la Empresa, cualquiera que sea su cargo o jerarquía, están obligados a cumplir el presente Reglamento Interno, el mismo que se considera parte integrante de todos los contratos individuales y colectivos de trabajo.

Para los fines del presente reglamento, se adoptan las siguientes definiciones.

Funcionario: nombre genérico con el que se designa a todo el personal renumerado que presta servicios en la Empresa.

Cargo: conjunto de atribuciones, deberes y responsabilidades asignadas a un funcionario por el manual respectivo.

Autoridad: funcionario que por su jerarquía y funciones es responsable de la administración de la entidad para cuyo fin de se encuentra investido de facultad para tomar decisiones.

Profesional: (Técnico) funcionario que posee Título Universitario en provisión nacional que lo habilita para ejercer una profesión.

Salario: retribución ó renumeración que por su trabajo percibe cada funcionario

Jornada de trabajo: periodo de tiempo durante el cual el empleado está ha disposición de la Entidad.

8.3.3. Derechos de los funcionarios

Todos los funcionarios de la Empresa del Matadero Frigorífico Municipal de Tarija, tienen los siguientes derechos:

- 1) Mantener su estabilidad como funcionario en el puesto asignado, salvo que medie una causa legal de expiración de su contrato.
- 2) A ser promovido para desempeñar un cargo de nivel superior.
- 3) A una renumeración justa y equitativa por su trabajo.
- 4) A vacaciones anuales.
- 5) A licencias por motivos personales, de enfermedad, matrimonio y otras causas conforme a ley.
- 6) Al mejoramiento técnico mediante un sistema de adiestramiento y perfeccionamiento profesional.
- 7) Al traslado a cargo vacante de igual o similar clase o nivel, en caso de supresión de su cargo.
- 8) A participar y favorecerse de los regímenes de seguridad social, vivienda y otros establecidos por ley.
- 9) A la libre asociación y sindicalización para fines lícitos.
- 10) A emitir libremente sus ideas y opiniones.
- 11) A representar órdenes superiores contrarias a la Ley o que se consideren perjudiciales para la Empresa.
- 12) Respeto a la condición y dignidad humana.
- 13) La mujer en periodo de gestación, hasta un año del nacimiento del hijo, gozará de inamovilidad en su puesto de trabajo, siempre y cuando no existan faltas disciplinarias graves que justifiquen su retiro.

8.3.4. Obligaciones de los funcionarios

Todos los funcionarios de la Empresa, sin excepción alguna tienen la siguientes obligaciones:

- 1) Conocer el presente reglamento, manual de funciones y demás disposiciones que normen las actividades de la Empresa, cumplir y hacer cumplir sus determinaciones.
- 2) Asistir puntualmente a sus fuentes de trabajo en los horarios establecidos.
- 3) Conocer y respetar la jerarquía administrativa.
- 4) Tener al día su trabajo asignado.
- 5) Mantener buena conducta, buenas relaciones con sus superiores y subalternos.
- 6) Canalizar sus requerimientos y quejas por conducto regular.
- 7) Prestar sus servicios personales, con voluntad, responsabilidad, eficiencia y eficacia.
- 8) Declarar en los procesos administrativos, presentar los informes y pruebas que se soliciten.
- 9) No divulgar asuntos de trabajo de carácter confidencial o reservado.
- 10) Capacitarse permanentemente y capacitar al personal de su dependencia.
- 11) Servir al público con la debida solicitud y celeridad.

8.3.5. Prohibiciones de los funcionarios

A todos los funcionarios de la Empresa sin excepción, les está prohibido:

- 1) Realizar actividades ajenas al ejercicio de sus funciones durante la jornada de trabajo.
- 2) Administrar, dirigir, asesorar, representar y prestar servicios a personas naturales o jurídicas que hagan o tengan controversias de cualquier índole con la Empresa.
- 3) Recibir gratificaciones o dádivas de cualquier naturaleza por servicios prestados como funcionario de la Empresa.
- 4) Registrar el horario de entrada o salida de otros empleados.
- 5) Dar mal trato o usar lenguaje inapropiado con los compañeros de trabajo.

- 6) Mantener conversaciones innecesarias, formando corrillos con los compañeros de trabajo.
- 7) Concurrir al trabajo en estado de embriaguez.
- 8) Suscribir por si o por interpósitas personas, convenios o contratos comerciales con la Empresa.
- 9) Proporcionar informaciones verbales, escritas o documentos a personas ajenas a la Empresa sin la autorización escrita respectiva.
- 10) Ejercitar para uso particular material, suministro o hacer uso indebido de los bienes o valores de la Empresa.
- 11) Realizar descuentos no autorizados por Ley o por el propio funcionario, colectas, rifas o ventas de objetos con cualquier fin, dentro de la Institución durante las horas de trabajo. ¹

8.4. Organigrama propuesto para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

El organigrama es la representación gráfica y simplificada de la estructura formal de la empresa, cuya finalidad es mostrar la ubicación de los distintos puestos de las unidades de trabajo, en el que reflejan claramente los puestos de las unidades de trabajo, en el que reflejan claramente los puestos de mayor responsabilidad y jerarquía de la Empresa.

Los organigramas muestran lo siguiente:

- Nivel de decisión
- Nivel de asesoramiento
- Nivel de apoyo administrativo

¹ Reglamento Interno Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, art. 20

- Nivel operativo

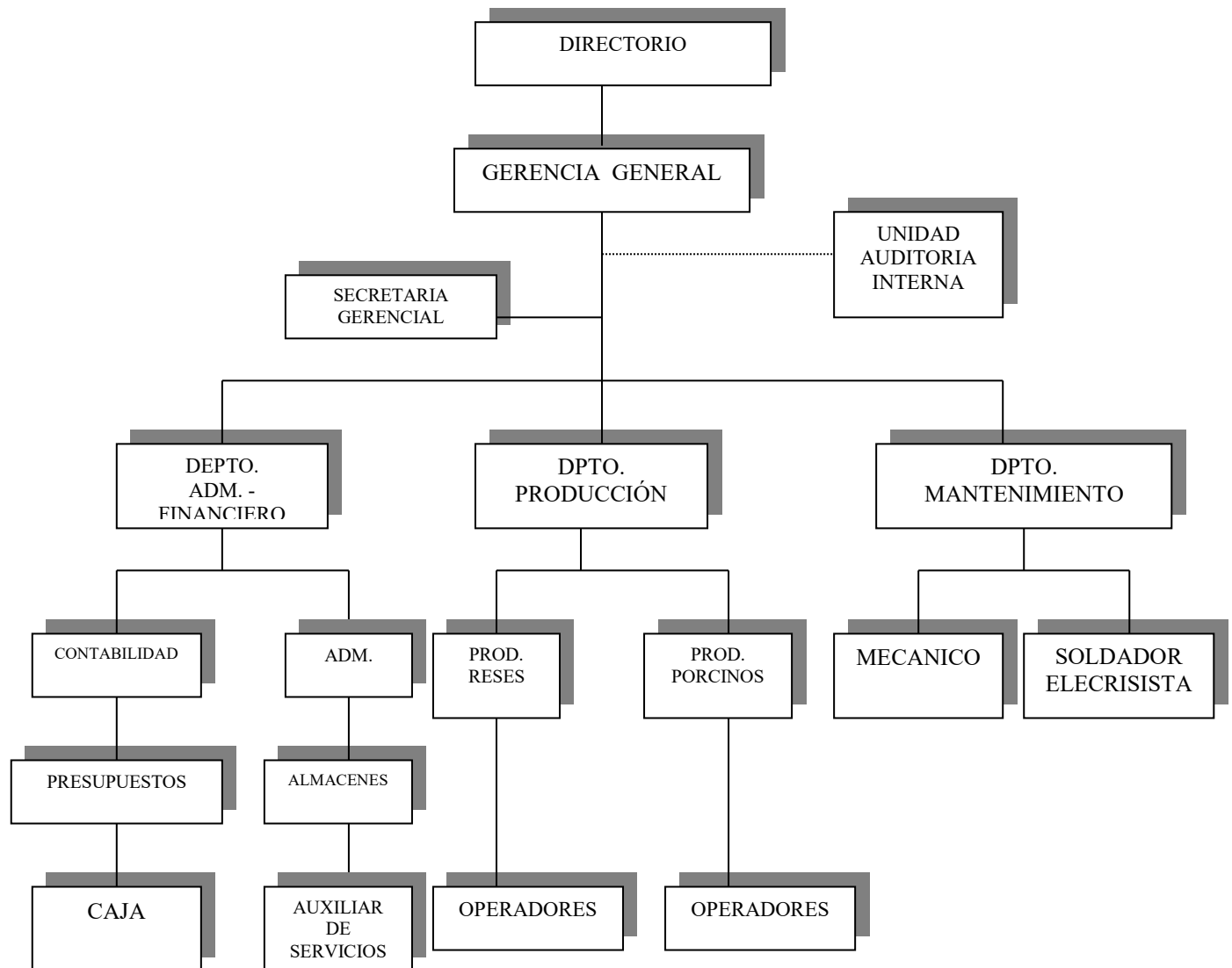
El organigrama presenta las diferentes relaciones que tiene la empresa, la líneas verticales nos muestran las relaciones de autoridad y las líneas horizontales nos muestra los puestos de trabajo que se encuentran en el mismo nivel jerárquico. el organigrama propuesto describe lo siguiente:

- Nivel de decisión está el directorio y la gerencia
- Nivel de asesoramiento esta el departamento de Auditoria
- Nivel de apoyo administrativo, lo compone el departamento de Contabilidad y el departamento de administración con sus dependientes como ser:
Almacenes, presupuestos. Caja, secretaría y portería
- Nivel del departamento de producción lo componen.
Veterinario reses, veterinario porcinos y sus operadores.
- Nivel del departamento de mantenimiento lo componen.
Taller mecánico, electricista y soldador.

El organigrama se muestra en el gráfico No. 2

La Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, está supeditada a las políticas y normas de la Honorable Alcaldía Municipal de Tarija.

Gráfico No. 2 Propuesta de un nuevo organigrama para el Matadero Frigorífico de Tarija.



Fuente: Elaboración Propia.

8.5. Propuesta del departamento de Auditoria interna

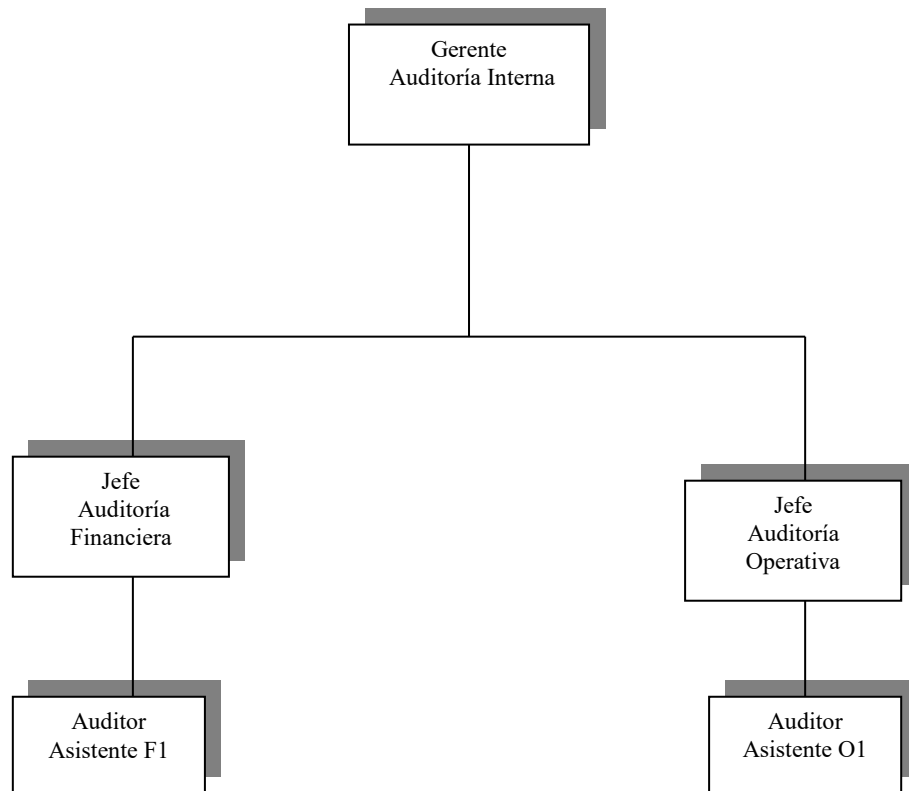
Según el trabajo de campo se observó la necesidad de crear una unidad de auditoria interna con el fin de determinar los procedimientos de control, su implementación y seguimiento a nivel institucional y nacional.

La unidad de auditoria interna tendrá la siguiente estructura grafico No. 3

La unidad deberá tener las siguientes características:

- El director de auditoría interna estará autorizado por el directorio la institución.
- La autoridad del director de auditoría interna compete examinar y evaluar la economicidad, suficiencia y eficacia de los sistemas de control administrativo – financiero y contable para el logro de sus objetivos conforme a las políticas y planes de la institución.
- En el cumplimiento de sus actividades, el director de auditoría interna y sus subordinados inmediatos deberán tener pleno acceso, libre e irrestricto, a todas las funciones, archivos, propiedad y personal de la institución.
- Las responsabilidades del Gerente de auditoría interna serán:
 - 1) Establecer políticas para la actividad de auditoría y dirigir sus funciones técnicas y administrativas.
 - 2) Formular y ejecutar un plan completo de auditoría para la evaluación de controles administrativos.
 - 3) Examinar la eficacia de todos los nivel de la administración en su conducción de los recurso y acatamiento de las políticas y procedimientos establecidos.

- 4) Recomendar la mejora de controles administrativos con miras a preservar los recursos de la entidad, promover el desarrollo del matadero y asegurar el acatamiento de los reglamentos.
- 5) Analizar la aptitud de procedimientos y registros para el cumplimiento de los objetivos propuestos y, evaluar políticas y planes de la actividad o funciones sometidos al análisis de los auditores externos.
- 6) Confirmar la idoneidad de las medidas tomadas por la administración operativa para corregir deficiencias denunciadas.

Gráfico No. 3 Modelo de la estructura orgánica de una unidad de auditoría interna

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .

9.1. Conclusiones.

Luego de haberse realizado la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

- Se pudo establecer que las deficiencias encontradas en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, tiene su origen en la falta de políticas de Control Interno.
- El presente trabajo de investigación sugiere que se implante un sistema de control interno administrativo para que sea un instrumento de cambio con el fin de mejorar sus recursos humanos, materiales y financieros.
- Se ha observado deficiencias en el control de los Gastos Generales y Activos Fijos por no contar con las tarjetas de control adecuadas al rubro.
- Un sistema de Control Interno adecuado respalda la existencia de una sólida estructura de organización entendiendo por ésta al orden con que se administra una organización, pues sin esta la salvaguardia de los activos no serian adecuadas, la obtención de información carecería de confiabilidad y eficiencia además de correr el riesgo de que no esté completa ni sea presentada oportunamente ocasionando que la misma carezca de utilidad.

9.2. Recomendaciones

Para un adecuado control interno en la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija, se recomienda:

- Actualizar los manuales administrativos acorde a las necesidades de la empresa es decir manual de organización y manual de procedimientos y dar a conocer a todo el personal
- Verificar periódicamente los saldos físicos de las existencias en almacenes, los reportes del recuento físico y el reporte del mayor general.
- Actualizar los controles de los Activos Fijos con la implementación de tarjetas de control.
- La implantación de controles internos muestra un sistema de control interno con un plan de organización ordenado simple y flexible a modificaciones futuras y provee una separación de funciones y responsabilidades.
- Asimismo se cumplen con prácticas sanas en la ejecución de los deberes y funciones de cada departamento de la organización.

Bibliografía.

Auditoría Interna Clave del mejoramiento financiero y operativo, Alexander Hamilton, Institue Incorporated, 2001.

Auditoría Administrativa, Benjamin Franklin Enrique, Edit. Limusa 2001.

Auditoría Operacional, Comisión de Auditoría Operacional: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.2002.

Auditoría III “Control Interno áreas específicas de implantación procedimientos” y control.; Cultural de Ediciones S.A.

“Auditoria un Enfoque Integral” , Arens, Alvin A., y Loebbecke, James K., 6ta edición en español. Prentice Hall

Contraloría General de la República de Bolivia.

“Normas de Auditoría Gubernamental”

Contraloría General de la República de Bolivia.

“Guía para la aplicación de los principios normas generales y básicas de control interno gubernamental”

Ley de Municipalidades

Ley de 28 Octubre de 1999 N ° 2028.

Gobierno Municipal de la Ciudad de Tarija y la Provincia Cercado

“Estatutos Orgánicos Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija”;

“Ordenanza Municipal.”; .

“Auditoría Interna” ; **Veizaga** Cimar; Guías de Estudios Universidad la Salle
Auditoría Interna.

Comisión Académica U.L.S.

“Taller Terminal Metodología de la Investigación”; Guía de Estudios Universidad la Salle.

ANEXOS

Anexo N° 1

Análisis financiero.

Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija.

De acuerdo al Balance General de la gestión 2005 se extrajo los siguientes datos:	
<u>ACTIVO</u>	Bs.
ACTIVO DISPONIBLE	536.275,49
ACTIVO EXIGIBLE	4.167,71
ACTIVO NO CORRIENTE	405.000,00
ACTIVO REALIZABLE	800.694,47
INVERSIONES FINANCIERAS	18.816,00
ACTIVO FIJO BRUTO EN OPERACIÓN	8.435.051,65
TOTAL ACTIVOS	<u>10.200.005.32</u>

<u>PASIVO</u>	<u>Bs.</u>
PASIVO CORRIENTE A CORTO PLAZO	1.535.907.63
PATRIMONIO INSTITUCIONAL	8.664.097.69
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>10.200.005.32</u>

ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

RATIOS:

$$\begin{aligned} \text{Liquidez} &= \frac{\text{Efectivo} + \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}} \\ &= \frac{1.336.969}{1.536.907} = 0,87 \end{aligned}$$

Este índice nos indica que la Institución dispone de Bs. 0.87 para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

$$\begin{aligned} \text{Prueba ácida} &= \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}} \\ &= \frac{264.419}{1.535.907} = 0,17 \end{aligned}$$

Este índice nos indica que la Institución respalda con 0.17 Bs. A 1.00 Bs. sus obligaciones financieras aproximadamente.

$$\begin{aligned}
 \text{Deuda} &= \frac{\text{Deuda Financiera}}{\text{Patrimonio}} \\
 &= \frac{1.535.907}{8.664.097} = 0,18
 \end{aligned}$$

Este índice nos indica que la Institución respalda sus deudas financieras con un 18% de su patrimonio.

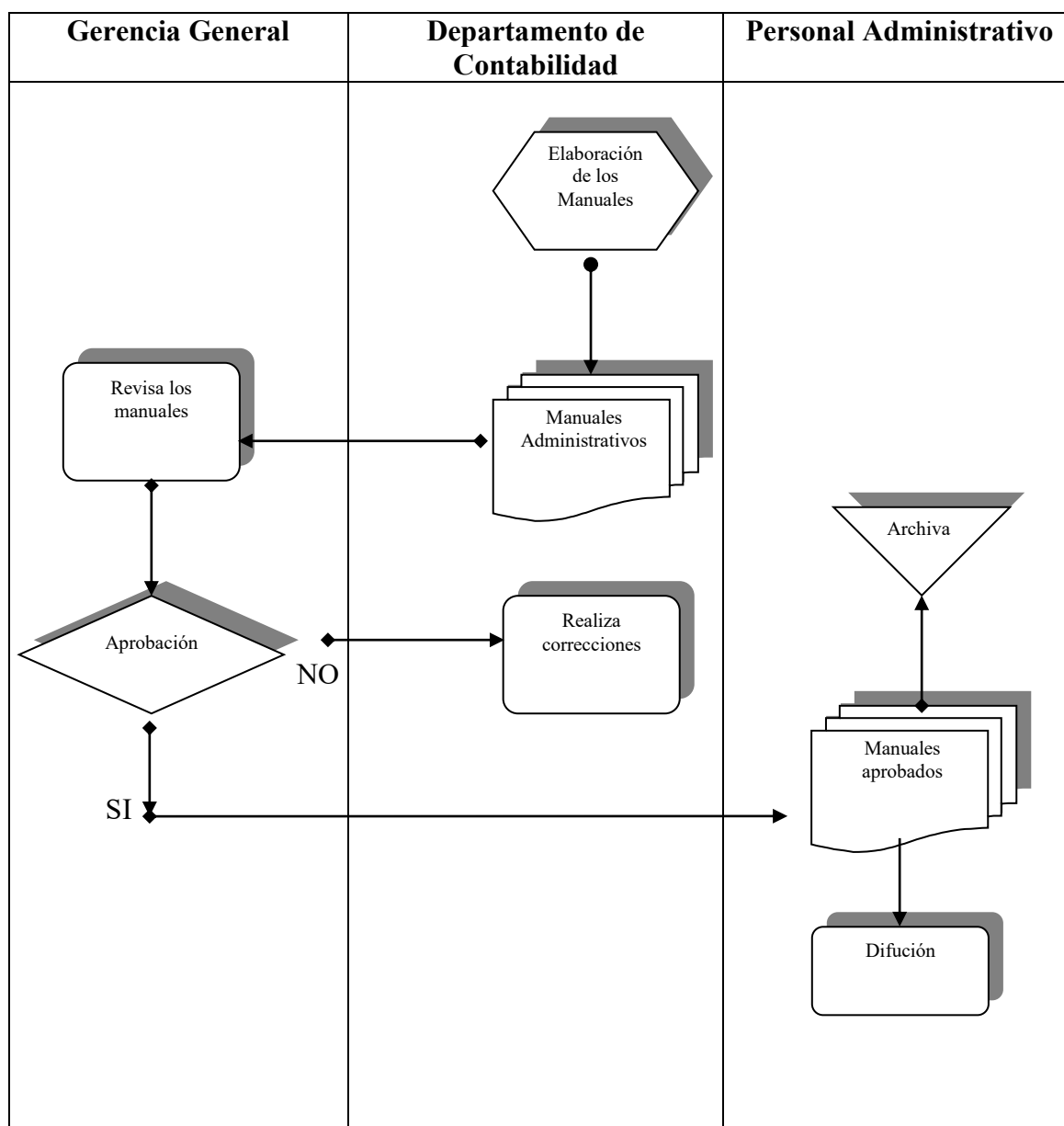
$$\begin{aligned}
 \text{Índice de Solvencia} &= \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}} \\
 &= \frac{536.275}{1.535.907} = 0,34
 \end{aligned}$$

Este índice nos indica la falta de Circulante para que la Institución pueda realizar nuevas adquisiciones.

Anexo No. 2

Flujograma No. 1

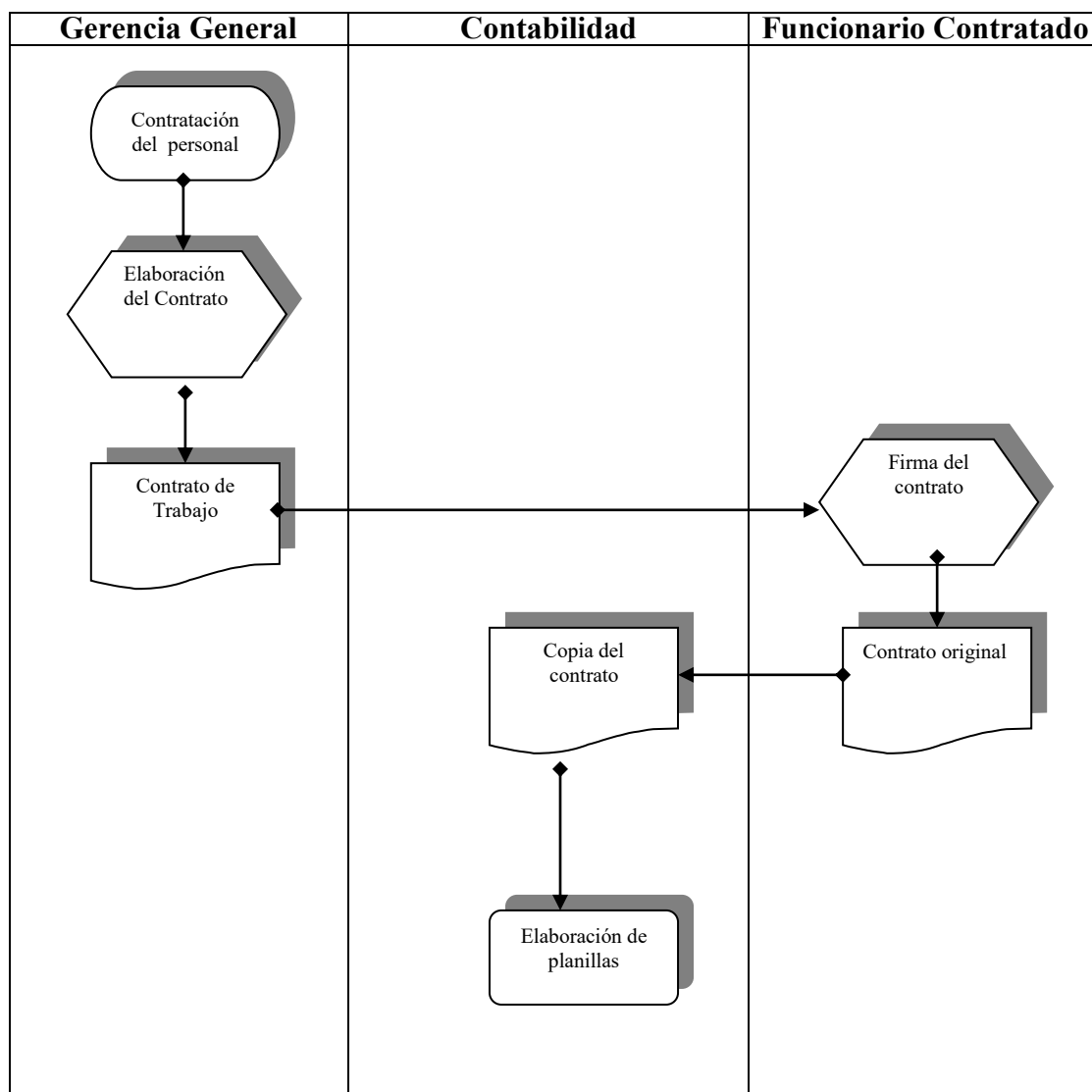
Procedimiento de la elaboración de los manuales administrativos



Anexo No. 3

Flujograma No.2

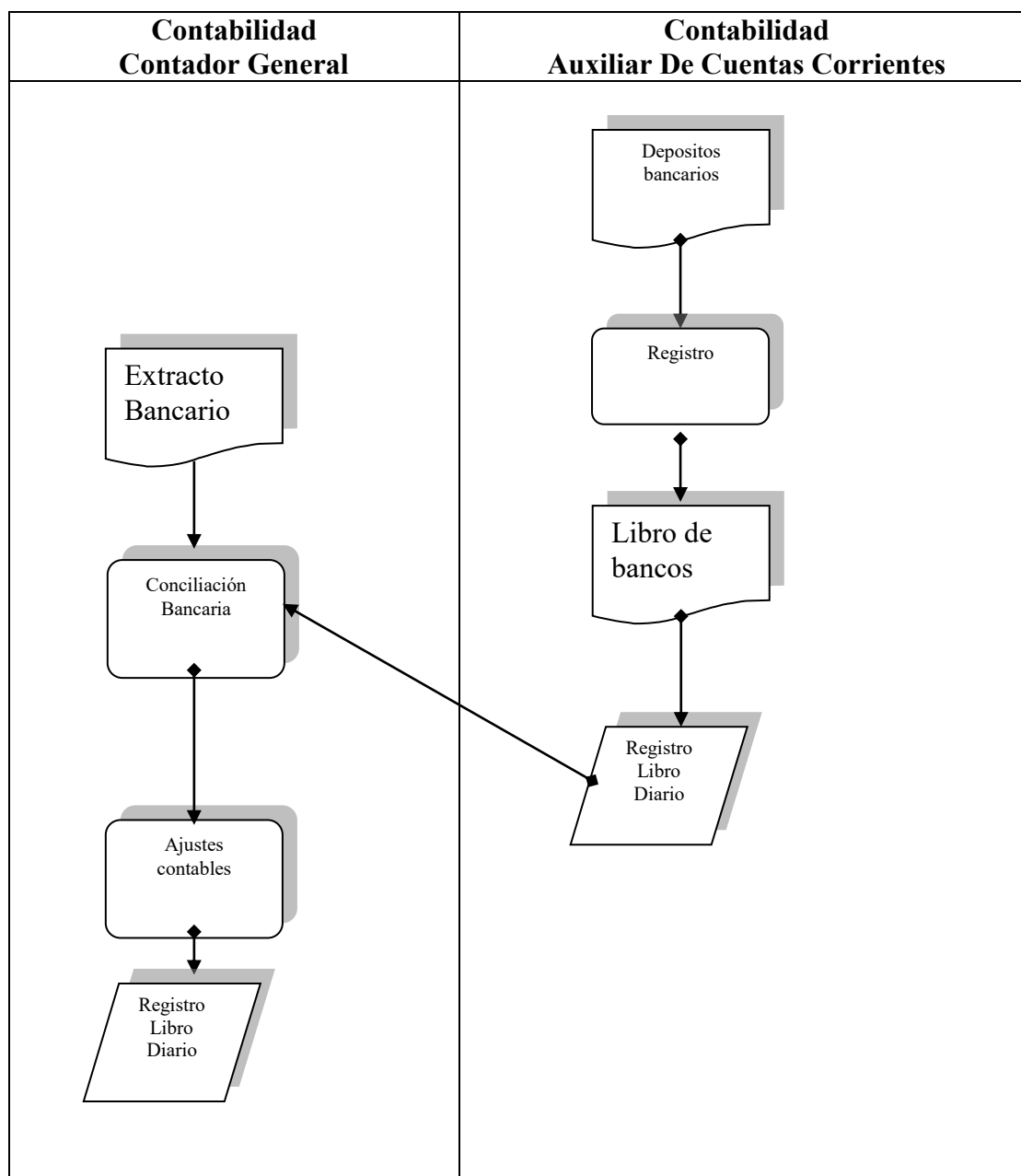
Contrato de personal para la Empresa Municipal del Matadero Frigorífico Tarija



Anexo No. 4

Flujograma No. 3

Proceso de Control de Bancos moneda nacional



Anexo No. 5

Flujograma No. 4

Control de caja chica

