

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.

EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA INGENIERIA LABORAL Y AMBIENTAL S.A.



- **Alumna: BECERICA, Liliana M.**
- **Carrera: CONTADOR PUBLICO.**
- **Profesores: Bazán, Roberto.
Martínez Tagle, Tomás.**

INDICE.**CAPITULO I**

▪ Planteo del Tema -----	4
▪ Introducción -----	5
▪ Historia de la Empresa -----	6
▪ Justificación del Trabajo -----	7
▪ Objetivos -----	12

CAPITULO II

▪ Marco Teórico -----	13
1- Conceptos de Control Interno -----	14
2- Identidad del Sistema de Control Interno -----	16
3- Flexibilidad del Sistema de Control Interno -----	17
4- Normas Generales y Particulares -----	17
5- Composición del Control Interno -----	25

CAPITULO III

▪ Metodología -----	27
▪ Desarrollo -----	30
1- Estructura Organizativa -----	30
2- Métodos de Relevamiento -----	35
▪ Descriptivo -----	35
▪ Cuestionario -----	44
▪ Cursograma -----	44
3- Pruebas de Funcionamiento de los Controles -----	50
4- Informe de Relevamiento -----	53

CAPITULO IV

▪ Plan de Trabajo -----	58
-------------------------	----

CAPITULO V

- Conclusión 71

CAPITULO VI

- Bibliografía 73

CAPITULO VII

- **Anexo I:** Organigrama de los departamentos que componen la empresa Ingeniería Laboral y Ambiental S.A.
- **Anexo II:** Referencias de los Cursosogramas.
- **Anexo III:** Cuestionarios, Métodos de Relevamiento.
- **Anexo IV:** Organigrama de la Reestructuración del Departamento de Administración.

PLANTEO DEL TEMA.

Evaluación de Control Interno en la Empresa INGENIERIA LABORAL Y AMBIENTAL S.A., mediante un análisis de los procedimientos que utiliza dicha empresa, circunscripto a las siguientes funciones: Manejo de Fondos, Facturación y Cobranzas, Compras y Cuentas a Pagar, y Personal.

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo se refiere a una “Evaluación de Control Interno en la empresa IL&A (INGENIERIA LABORAL Y AMBIENTAL S.A.)”. Esta empresa se dedica a brindar servicios tales como:

- *Higiene y Seguridad en el trabajo*, acorde con la Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo y Ley de Riesgos en el Trabajo, Evaluación de Riesgos y Contaminantes, Mediciones de Contaminantes en Ambientes Laborales, Asesoramiento Legal y Técnico, Capacitación Permanente en cuanto a: Manejo Defensivo, Protección de ojos, oídos, manos, etc.
- *Estudios Analíticos en todas sus condiciones*: Análisis de Contaminantes Industriales, Inmisiones y Emisiones Gaseosas, Monitoreos de contaminantes en puestos de trabajo, Monitoreo higiénico, Monitoreo de calidad de aire, Monitoreo de efluentes líquidos, Análisis de Aguas y Suelos.
- *Promover la salud y mejorar el Medio Ambiente*: en este caso analizan el Aire, realizando Emisiones de chimeneas, Control de contaminación de aire; los Residuos sólidos, Manejo y gestión, selección del sitio de disposición con análisis de riesgo; Líquidos, Efluentes líquidos, Análisis de recursos y calidad de agua superficiales y subterráneas; Estudios de impacto ambiental, entre otros.

Se manifestó en mi el interés por llevar a cabo este análisis dado que actualmente tengo una relación laboral con dicha empresa y mi trabajo es desempeñado en el área objeto de estudio.

Mi trabajo tiene el propósito de otorgarle a la empresa información sobre el funcionamiento del Sistema de Control Interno, y en caso de encontrar desvíos proponerle cambios para así mejorar las tareas, ya que “el objetivo del Sistema de Control Interno no apunta a detectar sistemas anómalos, sino por el contrario pretende prevenirlos y evitarlos.”^{*}

En toda empresa es importante contar con un adecuado control interno para que las actividades se realicen de la manera deseada para poder alcanzar los objetivos propuestos, tales como: evitar la comisión de errores y fraudes, ganar seguridad y confiabilidad en la operatoria de la organización, dado que el control interno intenta que las actividades se

^{*} Coopers & Lybrand. “**Los Nuevos Conceptos de Control Interno**”. Informe COSOS. Diaz de Santo. 1997. Madrid. Apunte materia Auditoria.

realicen de modo tal que produzca determinados resultados y evita que éstos sean los no deseados.

Para implementar dicho concepto se analizan los siguientes circuitos:

- Manejo de Fondos.
- Facturación y Cobranzas.
- Compras y Cuentas a Pagar.
- Personal.

La evaluación consiste en relevar las actividades formales de control de los sistemas que son pertinentes a su revisión. Se trata de un reconocimiento a través de documentos que proporcionan descripciones generales y de entrevistas con el personal de la empresa y sus funcionarios, tomándose conocimiento de los sistemas de control establecidos por el ente. Posteriormente se lleva a cabo un relevamiento más detallado, ya sea a través de manuales de organización, cursogramas, manuales de procedimientos, inspecciones oculares, consultas a funcionarios y empleados directamente involucrados, a efectos de obtener un conocimiento más profundo de las actividades de control de los sistemas.

En la etapa de relevamiento apliqué distintos métodos, tales como: el narrativo, cuestionarios y cursogramas.

“El método Descriptivo consiste en la narración o relato escrito de las distintas operaciones que se realizan en cada área de actividad en que se subdivide funcionalmente la empresa”.

“Los Cuestionarios tienen un elenco de preguntas estándares que pretenden cubrir los aspectos significativos de las diversas áreas a relevar, contiene preguntas preparadas de tal modo que las respuestas negativas configuran puntos débiles en el control”, en estos casos será necesario aclarar la forma correcta del desarrollo de las tareas.

*“El Cursograma es una representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones a través de símbolos convencionales. **

Cumplida esta etapa estoy en condiciones de proceder a la evaluación, con los datos reunidos analicé la existencia o no de controles y los sistemas que afecta, y en caso de encontrar desvíos proponer un adecuado Sistema de Control Interno con mayor confianza y seguridad.

* Lattuca, Antonio J., Mora Cayetano A. **Manual de Auditoria**. Cap.4, Pag. 116, 117, 118.

HISTORIA DE LA EMPRESA.

IL&A (INGENIERIA LABORAL Y AMBIENTAL S.A. fue creada en Córdoba a comienzos del año 1990 por un grupo de profesionales compuesto por: Ingenieros Químicos, Ingenieros Laborales, Técnicos y Licenciados en Higiene y Seguridad, que decidieron asumir el compromiso de aplicar sus conocimientos y experiencias al mejoramiento de las condiciones de trabajo y a la protección del ambiente.

Fueron muy bien aceptados por empresas y por todo tipo de organizaciones, y su reputación no ha dejado de crecer desde entonces.

Como consecuencia de esta gran demanda, IL&A ha debido crecer continuamente, tanto a nivel profesional como tecnológico, para estar siempre a la altura de las exigencias del mercado y de toda la sociedad. Desde sus comienzos hasta la actualidad podemos decir que dicha empresa se ha triplicado en cuanto a:

- Facturación: tomado desde el punto de vista de su cartera de clientes.
- Tecnología: cuenta con los aparatos más avanzados en cuanto a análisis y monitoreos se trata.
- Profesionales y Personal empleados en la empresa: con el correr de los años se incorporaron a la empresa nuevos profesionales, tales como Ingenieros Civiles, Bioquímicos, Licenciados en Química, Arquitectos y Técnicos en todas la áreas.

Esto le permite mantener elevado su prestigio y liderar la actividad, esto se fundamenta dado que es la consultora más completa que hay en la provincia de Córdoba ya que brinda servicios de higiene y seguridad , realiza estudios analíticos en todas las condiciones, promueve la salud y protege el medio ambiente.

El grupo multidisciplinario está integrado por profesionales de las ingenierías laboral, civil, sanitaria, electrónica, mecánica y de sistemas; de la bioquímica, la medicina, la química orgánica, la geología, el derecho; y de las especialidades higiene y seguridad, gestión ambiental e ingeniería ambiental.

La empresa esta compuesta por un Directorio y tres Departamentos, los cuales a su vez tienen sus divisiones.

El Directorio está integrado por el Presidente, Vicepresidente y un Presidente suplente, los cuales son a su vez accionistas de la empresa.

Los Departamentos se encuentran clasificados en: Departamento de Consultoría, Departamento de Administración y Departamento de Calidad.

El Departamento de Consultoría se encuentra dividido en: Laboratorio Toxicológico, Ingeniería Laboral, Proyectos de Ingeniería e Ingeniería Ambiental.

El Departamento de Administración se compone de las siguientes divisiones: Recursos Humanos, Contabilidad y Finanzas, y Sistemas.

El Departamento Calidad esta integrado por una persona que se encarga de éste, no contiene ninguna división.

JUSTIFICACIÓN DEL TRABAJO.

En toda empresa es importante contar con un adecuado control interno para que las actividades se realicen de la manera deseada para poder alcanzar los objetivos propuestos. El control interno puede ser definido como el plan de organización, y el conjunto de planes, métodos, procedimientos, tendientes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los objetivos principales, éstos son:

- Proponer operaciones económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como así también las directivas y estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

El Sistema de Control Interno es un conjunto de normas, controles, consideraciones y aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar cuyo objetivo es:

- Evitar la comisión de errores y fraudes.
- Ganar seguridad y confiabilidad en la operatoria de la organización.

El objetivo del Sistema de Control Interno no apunta a detectar sistemas anómalos, sino por el contrario pretende prevenirlos y evitarlos.

Uno de los principios más importantes del control interno es asignar las funciones a los individuos, de modo que ninguno de ellos pueda controlar todas las fases del proceso de una operación. Por el contrario, pueden pasar inadvertidos errores por acción u omisión. Esto significa que, desde un punto de vista teórico, el flujo de actividades debe proyectarse de tal forma que el trabajo de un individuo sea independiente del trabajo de otro o sirva de comprobación de este último.

Ejemplos de errores y fraudes serían:

**.-Quienes intervienen en las actividades de recepción de pedidos, créditos, envíos y facturación no deben intervenir en:

- el mantenimiento de registros en el mayor o en libros auxiliares, ya que si a los responsables de las actividades de registración y contabilidad no se les excluye de la iniciación y proceso de las operaciones, existe la posibilidad de que la documentación se modifique para cubrir operaciones no autorizadas o de que se creen documentos para apoyar otras ficticias.

- ninguna actividad relacionada con las entradas o salidas de caja, dado que si quienes manejan las entradas y salidas de caja no se les excluye del proceso y contabilización de las operaciones, existe la posibilidad de que se encubran apropiaciones indebidas de dinero manipulando la documentación correspondiente o bien la registración de una operación.

**.-Quienes intervienen en la actividad de concesión de créditos deben ser excluidos no sólo de las funciones de contabilidad y caja, sino también de la facturación. La mezcla de las actividades de facturación y de créditos elimina las ventajas de una revisión independiente de la existencia y control del límite de créditos de los clientes.

Para la alta Dirección es importante lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas se correspondan con dichas decisiones.

Este trabajo es de gran importancia para la empresa dado que demostré como se desarrollan las operaciones en la empresa, que deficiencias presenta tal desempeño y por último voy a proponer cambios para prevenir anomalías.

Mi propuesta contribuye al mejoramiento de los procesos administrativos permitiendo que éstos ganen en confiabilidad, que la organización alcance y mantenga un nivel adecuado de Control Interno en los circuitos analizados.

OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

*- Evaluación de Control Interno de la empresa IL&A, INGENIERIA LABORAL Y AMBIENTAL S.A. considerando sus puntos críticos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.

*-Investigar, analizar y profundizar sobre el concepto y desarrollo del Control Interno, para luego aplicarlos a la empresa objeto de estudio.

*-Evaluar e Identificar los puntos débiles del sistema de Control Interno implementado en la empresa, a través de un relevamiento e investigación del desarrollo de las operaciones.

*-Proponer soluciones a las debilidades encontradas, de acuerdo a los conocimientos adquiridos, brindándole a la empresa sugerencias de mejoras en el funcionamiento del Control Interno.

MARCO TEORICO.

La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo un segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia del Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados ante quien es responsable.

La posibilidad y calidad del correcto descargo de su responsabilidad para cualquier funcionario al que se le ha confiado la conducción de un segmento de la organización, proyecto, programa o actividad, descansa en gran medida en el Sistema de Control Interno.

Un análisis periódico de la forma en que ese sistema está operando le proporcionará al responsable la tranquilidad de un adecuado funcionamiento, o la oportunidad de su corrección y fortalecimiento.

1-CONCEPTOS DE CONTROL INTERNO*.

Para poder apreciar las distintas definiciones que sobre el tema se dieron, se detalla a continuación una recopilación de las mismas, proveniente de destacados autores e instituciones nacionales y extranjeras.

<i>Autor.</i>	<i>Definición.</i>
<ul style="list-style-type: none"> Instituto Americano de Contadores Públicos Diplomados. 1948. LACPD – Comité de Procedimientos de Auditoría. Regla para Procedimientos de Auditoría Nro. 29. 	<ul style="list-style-type: none"> El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una empresa, para salvaguardia de sus activos (léase bienes o patrimonio), controlar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficacia operativa y alentar la adhesión a las políticas gerenciales establecidas.
<ul style="list-style-type: none"> Víctor H. Stempf. “La Influencia del sistema de control interno de comprobación en los procedimientos de auditoría”. The Journal of Accountancy, Nueva York, 1936. 	<ul style="list-style-type: none"> El sistema interno de comprobación y control puede explicarse como la distribución apropiada de funciones del personal, de tal manera que el trabajo de cada empleado pueda coordinarse y comprobarse independientemente del trabajo de otros empleados.
<ul style="list-style-type: none"> Luis V. Manrara Galan. “Sistema de Control Interno”. Finanzas y Contabilidad. México, 1994. 	<ul style="list-style-type: none"> El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante el cual la contabilidad controla hasta donde sea posible, las operaciones principales del negocio, y el trabajo de los empleados se complementa en tal forma que ninguno tenga el control absoluto sobre alguna operación importante, de modo que no puedan existir fraudes ni errores a menos que se confabulen dos o más empleados para realizarlos.

* RUSENA, Ruben O. **Manual de Control Interno**. Editorial Cargagio. Agosto 1978. Cap.1, Pag. 29

<ul style="list-style-type: none"> Gómez Morfin. “El Control Interno de los negocios”. Fondo de Cultura Económica. México, 1969. 	<ul style="list-style-type: none"> El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de estos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de le empresa, así como promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescripta.
<ul style="list-style-type: none"> William Chapman. “Procedimientos De Auditoría”. Colegio de Graduados en Ciencias Económicas de la Capital Federal. Buenos Aires, 1965. 	<ul style="list-style-type: none"> Por Control Interno se entiende: el programa de organización y el conjunto de métodos y procedimientos coordinados y adoptados por una empresa para salvaguardar sus bienes, comprobar la eficacia de sus datos contables y el grado de confianza que suscitan a efectos de promover la eficacia de la administración y lograr el cumplimiento de la política administrativa establecida por la dirección de la empresa.

2- IDENTIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

El Control Interno, como su nombre lo indica, es y debe ser “interno” al sistema al que sirve y a la empresa que lo alberga, y tiene por finalidad principal **prevenir**, evitar que se den condiciones favorables para la comisión de errores, fraudes y anomalías en general, que puedan causar perjuicios a una organización.

Es por eso que “ *El sistema de Control Interno ...*

ES

- *Preventivo*
- *Continuo.*

ESTA

- *indisolublemente unido a los sistemas administrativos y contables de la organización.*
- *Incorporado al diseño de la estructura, de los procedimientos, sistemas administrativos y del sistemas de información.*

NO ES

- *Esporádico.*
- *Externo al sistema al que sirve, ni a la empresa u organización en que ésta opera.*

IMPLICA

- *Eficacia en los procedimientos y controles.*
- *Eficiencia operativa.*
- *Seguridad en materia de operación (esto es, acceso válido únicamente para los usuarios autorizados, que tengan motivos lícitos de utilización).*

3- FLEXIBILIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

Con el correr del tiempo se van dando cambios en la naturaleza de los negocios de una empresa y en sus modalidades operativas, como resultado tanto de avances tecnológicos como cambios en las modas y gustos. Estos cambios bien pueden hacer variar las metas operativas y de control que anteriormente la organización se hubiere propuesto alcanzar y mantener, o al menos la forma de llevarlas a la práctica. Es por ello que el sistema de control interno deberá estar construido sobre bases muy dinámicas que permitan su ajuste periódico a las nuevas realidades y necesidades, sin dejar nunca de apuntar a brindar el apoyo que el desarrollo de los negocios empresarios continuamente necesitan, y garantizar un marco de seguridad mínimo indispensable para la continuidad y el desarrollo de la organización.

4- NORMAS GENERALES Y PARTICULARES.

Dentro de las normas a tener en cuenta para la implantación de un adecuado Sistema de Control Interno, podemos diferenciar claramente las de **Carácter General** y las **Propias del Área** que se esté analizando.

❖ **Normas Generales¹.**

Estas normas son comunes a todas las áreas de la organización y están compuestas por los siguientes items:

1- Formación de un ambiente de control.

La formación del ambiente de control es la norma básica y fundamental, consiste en la certeza de que ninguna operación importante quede sin controlar, y que este hecho se difunda y sea conocido por los distintos integrantes de la organización.

La formación del ambiente de control es un incentivo para que el personal cuide los aspectos que le competen, y así también actúe como elemento de disuasión de determinados

individuos ante la posibilidad de violar las normas y conductas establecidas por la organización, ante la sensación de que la impunidad no existe.

¹ José Luis Pungitore. Sistema Administrativo y Control Interno. Club de estudio. 1994. Bs. As. Pag 23.

Situación de la empresa: La organización presenta Normas escritas en una sola área, el resto no presenta Normas.

2- Evitar “zonas disputadas” o “tierras de nadie”.

Las llamadas “zonas grises” como así también la falta de definiciones claras traen efectos tan desagradables como la generación de conflictos y la caída de la moral del personal afectado. Y esto es así por la falta de información respecto de las tareas que debe desempeñar cada sector o empleado.

Estos inconvenientes se atacan con:

- *- claridad en la definición del sistema estructural y las áreas de autoridad / responsabilidad asignadas a cada sector.

- *-claridad en la definición de las relaciones asesoras, funcionales, jerárquicas y de control.

Al respecto es de importancia contar con manuales que permitan establecer con claridad las funciones que debe desempeñar cada uno, las características de sus tareas y sus responsabilidades.

Situación de la empresa: En este punto la empresa no tiene separación de funciones de modo que no es posible identificar qué tarea desempeña cada empleado y como consecuencia de esto es imposible responsabilizar a quien cometa errores, fraudes, etc.

3- Formalización de operaciones por escrito.

Deberían formalizarse por escrito las distintas operaciones que se realizan en una organización, a través de distintos tipos de documentos o formularios que las contengan y describan adecuadamente.

La no utilización de formularios para documentar operaciones y la falta de evidencia de las decisiones y autorizaciones realizadas, constituye el punto de partida para la imposibilidad de ejercicio de controles de cualquier tipo sobre las operaciones afectadas.

Y la ausencia de control constituye una deficiencia muy grave dada la necesidad de la empresa de contar con información correcta, confiable y actualizada sobre la marcha de sus negocios., sobre todo teniendo en cuenta la velocidad con que se van produciendo los cambios en el contexto en los últimos años.

Por otro lado, es de relativa importancia contar con la correspondiente documentación de respaldo. Es decir, la factura del proveedor en caso de compras, la rendición de gastos y sus correspondientes comprobantes en el caso de viáticos, etc.

De esta forma se evitan posibles manejos indebidos de fondos y también inconvenientes con motivo de eventuales inspecciones de organismos estatales de control.

Situación de la empresa: En la empresa, todas las operaciones son asentadas por escrito. Existe formularios y documentos que actúan como respaldo de las acciones que se llevan a cabo. Es decir, facturas de proveedores en caso de compras, rendición de gastos con los correspondientes comprobantes en caso de viáticos, recibos, etc.

4- Autorización de operaciones. Niveles de Autorización.

En este punto se trata de explicar quién puede autorizar cada operación, y los rangos de importes para los cuales la autorización es válida.

Generalmente esta norma se materializa a través de una planilla de “Registros de firmas y operaciones que pueden autorizar “ los distintos funcionarios de la empresa.

En ella se establecen límites tanto para la naturaleza de la operación, como en función de los montos de las mismas.

Ejemplo de lo expuesto sería: *Compras y Gastos de mueble y útiles de oficina.*

Montos	Con la aprobación de...
Hasta \$...	Del Jefe del sector
Hasta \$...	Del Gerente del departamento
Hasta \$...	Del Director del área
Hasta \$...	Del Director

Este tipo de planillas generalmente debe ir acompañado de la firma y de la inicial de cada uno de los funcionarios autorizados, de forma tal que facilite su control.

Situación de la empresa: como el departamento de administración no tiene un jefe de área, es el contador con su auxiliar los que realizan las tareas indistintamente, éstos sólo dependen de que la Dirección les firme los cheques, los montos los establecen ellos sin que nadie los tenga que autorizar.

5- Separación de funciones.

Se presenta aquí uno de los pilares del Sistema de Control Interno, ya que la adopción de esta norma permite que el procesamiento completo de una operación sea tarea de varios sectores, de forma tal que se pueda establecer un adecuado control por oposición de intereses en el que jamás podrá ocurrir que una sola persona o sector tenga a su cargo el cumplimiento de la totalidad de las decisiones de autorización y sus respectivos controles. La implantación de esta norma no necesariamente implica ampliar la dotación de personal ni duplicar controles, puede consistir simplemente en estudiar reasignaciones de funciones en las áreas del caso, evitando concentraciones, en una misma persona o sector, incompatibles entre sí, de modo tal de dificultar la comisión de errores y fraudes.

Entre estas incompatibilidades utilizadas más tradicionalmente para poner en práctica esta norma, podemos mencionar:

- quien registra no maneja dinero
- quien maneja dinero no maneja bienes.

Situación de la empresa: como ya lo especificamos anteriormente no existe separación de funciones en esta empresa.

6- Prenumeración de Imprenta de los formularios utilizados.

Se recomienda la prenumeración de todos los formularios que utilice la empresa, aún aquellos de carácter y uso exclusivamente interno, también alcanza a: órdenes de pago, partes de ingresos y egresos de fondos, planillas de cobranzas, asientos diarios, etc.

Objetivos perseguidos:

- Evitar salteos de números o su asignación a más de un juego de ejemplares.
- Dificultar la comisión de maniobras anómalas consistente en la sustitución de un ejemplar por otro, (cuando los formularios son numerados a mano o mediante la utilización de sellos numeradores, la sustitución del formulario original y su reemplazo por uno adulterado.)
- Facilitar controles de correlatividad numérica – cronológica.
- Facilitar controles de seguimientos de formularios en su curso interno y/o externo.

Los formularios anulados deben conservarse con todas sus copias, para no dificultar el ejercicio de otros controles como el de correlatividad e integridad; en ningún caso deben destruirse.

Situación de la Empresa: La empresa cumple con este punto de llevar todos los comprobantes prenumerados y siguiendo el orden, salvo el caso de los Recibos de cobranzas los cuales tienen una numeración pero no se le respeta el orden.

7- Control numérico de formularios en las distintas áreas receptoras (Control de Integridad).

No sólo es importante que se asegure una perfecta continuidad en la numeración de los comprobantes al emitirse; también es importante que los sectores receptores se aseguren de haber recibido la totalidad de los comprobantes que fueron emitidos para su uso.

El control numérico de formularios en destino permitirá asegurarnos de que ningún ejemplar se ha perdido en el camino, y que todo comprobante ha llegado a su legítimo receptor.

Situación de la empresa: La empresa está bien organizada dado que cuenta con un servicio de correo el cual se encarga de llevar las facturas al domicilio de la empresa cliente.

8- Control de correlatividad numérica – cronológica.

Este control consiste en verificar, ante la emisión de un nuevo número de un determinado formulario, que su fecha es similar o posterior a la del número precedente.

La ausencia de este control dificulta la detección de omisiones o reiteraciones en las operaciones y/o en la registración.

Así mismo la existencia de errores de correlatividad numérica – cronológica podría dar lugar a serios cuestionamientos por parte de organismos estatales de control (por ejemplo, la Dirección General Impositiva) ya que se estaría mostrando una situación que no sólo viola el Código de Comercio, sino que además resulta extraña e inexplicable ante la vista de cualquier persona.

9- Dependencia entre sectores. El sector que ejerce control no debe depender del sector controlado.

Lo que se propone en este punto es que el sector que ejerce control se ubique en un nivel superior o al menos similar, al sector controlado, de forma tal de asegurar no sólo su independencia, imparcialidad y libertad de movimientos, sino también la autoridad necesaria para ello.

Situación de la empresa: En el departamento de administración no se pudo detectar un nivel superior que controle las tareas desarrolladas.

10- Revalorización de función de archivos.

Esta función es muy importante para una organización, simplemente porque la información bien archivada es adecuadamente recuperada en el momento oportuno.

Esto nos facilita:

- *- Una fácil y rápida recuperación de la información y documentación necesaria.
- *- Evitar riesgo de pérdida de documentación.
- *- Evitar deterioro de documentación por malas condiciones de archivo.
- *- Realizar la función de forma oportuna y sin atraso.

Situación de la empresa: Se puede encontrar un archivo donde se resguarda toda la documentación, clara y fácilmente ordenada e identificada, para poder acceder en forma rápida a la información necesaria.

11- Custodia de Formularios sin utilizar.

Los talonarios de diversos formularios (cheques, recibos, etc.) sin utilizar debería ser guardados en un lugar cerrado y bajo la responsabilidad de un funcionario de jerarquía ajeno al manejo de fondos. Es de destacar que la entrega de talonarios en blancos debería efectuarse sólo ante la rendición de los talonarios ya utilizados.

Esta norma persigue como objetivo:

- *- Lograr un adecuado control sobre la utilización de los talonarios de recibos, cheques, etc. guardando una lógica correlación numérica – cronológica en la medida de lo posible (considerar que al existir varios talonarios en uso, varios centros de cobranzas en actividad, etc. esta correlatividad puede verse rota en término generales, aunque ello no debería ocurrir dentro de un mismo talonario).

Situación de la empresa: En la empresa se encontraron talonarios de cheques, recibos, etc. en blanco guardado bajo la custodia del contador.

12- Rotación interna del personal afectado a áreas sensibles.

La norma relativa a rotación interna del personal intenta prevenir los efectos indeseables derivados de la permanencia de personas en áreas sensibles durante prolongados períodos, lo que podría dar lugar a desviaciones en el ejercicio de sus funciones.

Situación de la empresa: Dado que el departamento de administración cuenta con dos empleados la rotación no existe.

13- Registros claros, adecuados y al día.

La registración de operaciones debe ser realizada en forma cronológica y con el grado de detalle que requiere el Código de Comercio. Además, las registraciones deben estar permanentemente actualizadas con el objeto de permitir el ejercicio de control.

La registración individual (no resumidas) de órdenes de pagos, facturas de proveedores, recibos de cobranzas, rendiciones de caja, etc. haciendo mención del número de comprobante respectivo (para evitar dificultades en la tarea de búsqueda de la documentación de respaldo), son claros ejemplos de que la tarea se está realizando correctamente.

También es de destacar la importancia de contar con un plan de cuentas acorde a las necesidades y que permita suficiente segregación en lo que respecta a las operaciones que queremos controlar.

Situación de la empresa: Esta empresa utiliza para sus registros el Sistema TANGO 2000, diariamente se registran las operaciones que van aconteciendo.

❖ Normas Particulares².

Las normas particulares también llamadas específicas, están dedicadas a cada área, ya que éstas presentan características propias que hacen que merezcan tratamientos particulares para cada caso.

Las normas particulares de cada área comprenden diferentes grupos claramente diferenciados, cuyos objetivos y formas de desarrollo y aplicación también son distintos:

- a) Normas de control interno relativas a la estructura de la organización (horizontal y vertical) y a la separación de funciones. Crean la estructura adecuada para que las restantes puedan ser aplicadas.
- b) Normas de control interno relativas a las medidas concretas de control conducentes a evitar la posibilidad de cometer errores o fraudes que atenten contra el patrimonio de un ente, o sobre la continuidad de sus operaciones.
- c) Mejoramiento de procedimientos y rutinas administrativas, cuyo cumplimiento facilita el ejercicio del control interno. Es decir, crean el ambiente necesario para poder aplicar las normas de control interno.
- d) Cumplimiento de disposiciones y normas legales. Cuando nos referimos a normas legales, lo hago en un sentido amplio: queremos comprender no sólo las leyes sino también los decretos, ordenanzas, resoluciones, etc. tanto a nivel nacional, provincial, municipal y de organismos estatales de control. Es decir, encuadrar las operaciones de la empresa en un todo de acuerdo con las normas que rigen en el país para el ejercicio de actividades empresarias.
- e) Medidas concretas que mejoran la eficiencia administrativa. Por ejemplo aprovechar un formulario proveniente de un cliente para hacerlo circular internamente como si fuera un formulario nuestro.

5- COMPOSICION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

“El control interno es un proceso, efectuado por el directorio de una entidad, la gerencia y otros miembros del personal, diseñado para proporcionar una seguridad razonable acerca del logro de los siguientes objetivos:

- ❖ Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- ❖ Confiabilidad de la información contable.
- ❖ Cumplimiento de leyes y reglamentaciones en vigencia”.^{*}

De la anterior definición debemos aclarar varios conceptos:

a) El control interno es un **proceso**, constituye una herramienta utilizada por la gerencia, y no un sustituto de la misma.

Los procesos de negocios, que son conducidos dentro o a través de las unidades o funciones de la organización, son administrados mediante los procesos gerenciales básicos de planeamiento, ejecución y control. El control interno es parte de estos procesos y se integra con ellos. Les permite funcionar y monitorear su conducta y relevancia continua.

b) El control interno es llevado a cabo por **personas** (el directorio, la gerencia y otros miembros del personal de una entidad).

Las personas establecen los objetivos de una entidad y colocan los mecanismos de control en su lugar.

En forma similar, el control interno afecta las acciones de las personas. Cada individuo lleva a su lugar de trabajo una experiencia y capacidad técnica única y tiene distintas necesidades y prioridades.

La gente debe conocer sus responsabilidades y límites de autoridad. En consecuencia, debe existir una relación clara y estrecha entre las funciones de las personas y la forma en que las mismas son cumplidas, así como también con los objetivos de una entidad.

Los directivos al supervisar, dirigir y aprobar ciertas transacciones y políticas constituyen un elemento importante del control interno.

² José Luis Pungitore. Sistema Administrativo y Control Interno. Club de estudio. 1994. Bs. As. Pag.9

* Coopers & Lybrand. "Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO". Díaz de Santo. 1997. Apunte Materia Auditoria.

c) El control interno, independientemente de cuán bien esté diseñado y sea operado, puede proporcionar solamente una **seguridad razonable** al directorio y a la gerencia respecto del logro

de los objetivos de una empresa. La probabilidad de logro está afectada por las limitaciones inherentes a todos los sistemas de control interno, tales como:

** - El criterio humano en la toma de decisiones puede ser erróneo.

** - Pueden ocurrir fallas debido a equivocaciones humanas como errores o simples confusiones.

** - Los controles pueden ser burlados mediante la confabulación de dos o más personas.

** - La gerencia tiene la capacidad de invalidar el sistema de control interno.

d) Toda entidad posee una misión, estableciendo **objetivos** que desea lograr y estrategias para lograrlos. Los objetivos pueden ser definidos para la entidad en general o para actividades específicas dentro de la misma.

Los objetivos los podemos clasificar en tres categorías:

1- *Operaciones*: relacionadas con el uso eficaz y efectivo de los recursos de la entidad.

2- *Información contable*: relacionada con la preparación de estados contables confiables para publicación.

3- *Cumplimiento*: relacionado con el cumplimiento de leyes y reglamentaciones aplicables.

Estas categorías diferentes, pero que se superponen (un objetivo en particular puede clasificarse en más de una categoría), se refieren a distintas necesidades y pueden ser responsabilidades directas de distintos ejecutivos.

El control interno no puede impedir criterios o decisiones erróneas, o eventos externos que puedan hacer que el negocio no cumpla con los objetivos de las operaciones. Para dichos objetivos, el sistema de control interno puede proporcionar sólo una seguridad razonable acerca de que la gerencia, y en su rol de supervisión, el directorio, son informados en forma oportuna, respecto de en qué medida la entidad se mueve hacia dichos objetivos.

Situación en la empresa: En la empresa no se detectó que este proceso fuese implementado por la gerencia, sino que lo llevan a cabo las mismas personas que ejecutan las tareas.

METODOLOGÍA.

La metodología que se utilizó en la Evaluación del Sistema de Control Interno de IL&A fue:

- Obtención de un conocimiento adecuado de las actividades del ente.
- Identificación de las afirmaciones a ser examinadas.
- Relevamiento del funcionamiento “formal” de los controles internos que inciden sobre la calidad de la información contable o sobre la producción de información no contable a ser usada en las pruebas de auditoría.
- Estimación previa del nivel de significación para determinar si un problema o un conjunto de ellos afecta las operaciones del ente.
- Decisión sobre el propósito de confianza en dichos controles.
- Realización de pruebas para comprobar el funcionamiento real de los controles referidos y compararlo con el funcionamiento real.
- Evaluación de la efectividad de los controles planeados referidos.
- Proponer cambios para mejorar las deficiencias encontradas.

Para desarrollar estos puntos es necesario relevar las actividades de control de los sistemas que son pertinentes a su revisión.

Este primer paso comprende tres etapas:

- a) relevamiento general*
- b) relevamiento detallado*
- c) evaluación preliminar*

La etapa de *relevamiento general* consiste en un reconocimiento global a través de documentación, entrevistas con los funcionarios y empleados, en la cual obtengo conocimiento de los sistemas de control establecidos por el ente.

La segunda etapa consiste en un relevamiento más detallado el cual se desarrolla a través de manuales de organización, cursogramas, manuales de procedimientos, inspecciones oculares,

consultas a funcionarios y empleados directamente involucrados, a fin de obtener un conocimiento más profundo de las actividades de control de los sistemas.

Utilicé tres métodos para efectivizar el relevamiento narrativo, cuestionarios y cursogramas.

*- **“Descriptivo:** *Consiste en la narración o relato escrito de las diferentes operaciones que se realizan en cada área de actividad en que se subdivide funcionalmente la empresa.*

*- **Cuestionarios:** *Tienen un elenco de preguntas estimadas que pretenden cubrir los aspectos significativos de las diversas áreas a relevar. Tienen preguntas preparadas de tal modo que las respuestas negativas configuran puntos débiles en el control. En caso de obtener respuestas negativas, será necesario acompañarlas con una breve descripción.*

*- **Cursogramas:** *Representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones, sirve para relevar y evaluar las actividades de control de los sistemas que operan en la empresa. Constituye una herramienta moderna y eficaz para relevar y evaluar en forma preliminar, las actividades de control de los sistemas funcionales que operan en una organización”**.

Luego de relevada la información necesaria pasé a su análisis y comparación con los distintos métodos implementados en la teoría, para así lograr y diseñar un adecuado Sistema de Control Interno con mayor confianza y seguridad.

Las **Pruebas de Cumplimiento** de Controles están orientadas a confirmar los datos obtenidos en la etapa de relevamiento.

Dentro de estas pruebas tenemos las llamadas **“Circulares”**. *“Estas consisten en una revisión de la disposición efectiva de los controles de la empresa de un determinado momento con el propósito de ratificar el relevamiento efectuado.*

Esta prueba consiste en tomar de cada subsistema de la empresa, cinco operaciones y seguir el movimiento de la documentación a través de todo el sistema. Por ejemplo: en el subsistema de ventas, tomará la nota de pedido, el remito, la factura y verificará las autorizaciones, controles, el débito de la cuenta del cliente, el registro en el libro principal, etc., es decir

* Lattuca, Antonio J., Mora Cayetano A. **Manual de Auditoría**. Cap.4, Pag. 116, 117, 118.

*todas las operaciones a que den lugar esos comprobantes; del mismo modo se procederá con las compras, ingresos, egresos, sueldos y jornales.”**

Esta prueba pone en evidencia la frecuencia de los errores producidos por la falta o insuficiencia de controles.

“Cabe destacar que los controles de la organización pueden ser de dos tipos: aquellos que dejan una indicación visual de que han sido efectuados (son los que dejan rastros), y aquellos que no lo hacen.

Para aquellos que dejan rastro lo que se debe hacer es probar su cumplimiento mediante el examen de la documentación básica empleada en la operación. Por ejemplo: la inicial puesta por un empleado sobre la factura de ventas indicando que ha controlado precio y cantidad.

Para el segundo caso, es decir aquellos que no dejan rastros, el mejor control es la segregación de funciones. Los procedimientos a aplicar han de ser la indagación oral al personal interviniente y la observación de las operaciones interviniente en el preciso momento que se ejecuta. Por ejemplo, la apertura de la correspondencia y el listado de valores ingresados por esa vía efectuadas por un empleado que no se ocupe del registro contable de los ingresos de caja”.*

Con esta prueba estoy evaluando las actividades reales de control de los sistemas. Esto significa que habiendo comprobado a través de pruebas como funcionan los sistemas de control, se deberá concluir si son efectivos o no, si se trata de puntos fuertes o débiles contrastándolos con los adecuados.

* Lattuca, Antonio J., Mora Cayetano A. **Manual de Auditoria**. Cap. 5 Pag 131.

DESARROLLO DEL TRABAJO:

Para comenzar con el desarrollo del trabajo es necesario que el lector primero tenga una visión más acabada de cómo se encuentra configurada formalmente la empresa y cuales son las principales actividades que realizan sus miembros, luego continúe con la narración de los circuitos objetos de examen.

1) ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

El Directorio: está compuesto por el Presidente, Vicepresidente y un Presidente suplente.

La gestión de la dirección consiste en:

- Determinar los objetivos organizacionales sobre los cuales se basan los demás departamentos.
- Determinar los objetivos inherentes a la Dirección.
- Brindar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.
- Verificar el cumplimiento de la política de calidad.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos previstos.
- Efectuar la revisión del Sistema de Calidad.

La empresa se encuentra conformada por tres departamentos: Consultoría, Administración y Calidad.

DEPARTAMENTO DE CONSULTORIA*, consta de cuatro divisiones:

1)- División Ingeniería Laboral, los servicios brindados por ésta son:

- Servicios de Higiene y Seguridad, internos y externos acordes con: Ley de Higiene y Seguridad en el Trabajo, Ley de Riesgo del Trabajo.
- Evaluación de Riesgos y Contaminantes, confección de un plan anual para eliminarlos o reducirlos.
- Mediciones de contaminantes en Ambientes Laborales, cuentan con modernos laboratorios e instrumental para determinar: ruidos, vibraciones, carga térmica, iluminaciones, ventilaciones, etc.

* ANEXO I, Organigramas

- Asesoramiento Legal y Técnico, acorde a las últimas normativas. Para lograr la máxima protección legal a la empresa y evitarles pagar elevados costos judiciales. Los campos abarcan áreas tales como: salud ocupacional, ergonomía, toxicidad laboral y control de pérdidas.
- Eliminación de Contaminantes y Riesgos: proyecto, diseño y conducción técnica de sistemas o instalaciones para eliminar contaminantes o riesgos que afectan a los ambientes laborales como: incendios, ventilación, iluminación y carga térmica.
- Capacitación Permanente, para lograr una concientización e involucramiento general de los distintos niveles de la organización de la empresa, acorde con su posición o tarea. Cuentan con equipos, materiales de apoyo y una videoteca de más de 200 títulos, en temas tales como: manejo defensivo, cambios en el comportamiento, protección de ojos, oídos, manos, etc., control de contratistas o empresas tercerizadas, ergonomía.

2)-División Ingeniería Ambiental, ésta brinda servicios en:

- Aire: diseño integral de planes de monitoreo, emisiones de chimeneas, control de contaminación de aire.
- Residuos sólidos: residuos patógenos, residuos especiales, manejo de gestión, selección del sitio de disposición con análisis de riesgo, diseño y desarrollo de instalaciones.
- Líquidos: efluentes líquidos, caracterización, manejo y adecuación de plantas pre-existentes, aguas, análisis de recursos y calidad de aguas superficiales y subterráneas.
- Estudios de Impacto Ambiental: EIA para minería, grandes obras civiles, radicación de industrias y todo tipo de proyectos.
- Sistema de Gestión Ambiental: auditorias y diagnósticos medio-ambientales, normas ISO 14000, asesoramiento legal.

3)- División Laboratorio de Toxicología: cuentan con el más moderno y completo laboratorio para el análisis de contaminantes industriales, inmisiones gaseosas, efluentes líquidos, etc., según técnicas y estándares de organismos oficiales nacionales e internacionales como OSHA (USA), NIOSH (USA), DFG (Alemania), ACGHI (USA), EPA (USA), AWWA (USA), y otros.

Los servicios brindados por ésta área son:

- Toxicología Laboral: monitoreos de contaminantes en puestos de trabajo, monitoreo biológico, monitoreo higiénico.
- Laboratorio Ambiental: monitoreo de efluentes gaseosos, monitoreo de inmisiones y calidad de aire ambiente, monitoreo de efluentes líquidos, análisis de agua de suelo.

4)-División Proyectos de Ingeniería, ésta se dedica a:

Estudios Hidráulicos:

- Estudios y caracterización de cuencas desde el punto de vista hídrico y ambiental.
- Evaluación de recursos hídricos superficiales y subterráneos.
- Estudios de recursos hídricos y determinación de parámetros de calidad.
- Estudios de drenajes.

Proyectos Ambientales:

- Proyectos y gestión de incineración de residuos.
- Proyectos de aireación de gestión de agua y efluentes.

Proyectos Hidráulicos:

- Estudios y proyectos de obras de regulación: en ríos, en tomas, en desviación de cauces.
- Sistema de conducción abierta.

Brindan asesoramiento para la tramitación y autorización de volcamiento de efluentes ante la Dirección de Agua y Saneamiento, y asesoramiento relativo a la gestión de aguas superficiales y subterráneas.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN*: está dividido en tres áreas:

1)-División de Recursos Humanos: las tareas de esta área son:

- Selección de personal, para niveles ejecutivos, de supervisión y operativos; definición de la competencia necesaria, búsqueda, selección mediante Assessment Center y otras técnicas para verificar cualidades personales y predecir el desempeño en la posición a cubrir, presentación a la empresa de los candidatos preseleccionados.

* ANEXO I

- Capacitación y entrenamiento, en la modalidad “In Company”, ajustada a las necesidades empresarias en temas tales como: Liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, comunicación en la empresa, atención al cliente, técnicas de calidad, motivación.
- Descripción y Evaluación de puestos de trabajos.
- Administración de remuneraciones.
- Evaluación del desempeño.
- Encuestas Actitudinales.
- Cambios Culturales y Círculo de Calidad.
- Reingeniería de Procesos.
- Organización del Área de Recursos Humanos.
- Relaciones Laborales.

2)- División de Contabilidad: las tareas de esta área son:

- Manejo de Caja y Bancos.
- Facturación y Cobranzas
- Créditos por Ventas.
- Contratación, seguimiento, liquidación y pago de los honorarios correspondientes a los profesionales.
- Compra de productos menores y servicios generales.
- Pagos a Proveedores.

3)- División de Sistemas: el objetivo de esta división es mantener los equipos en buenas condiciones y solucionar los problemas que van surgiendo.

DEPARTAMENTO DE CALIDAD*, éste tiene por objetivo definir la metodología a seguir para la redacción, codificación y presentación de todos los procedimientos e instructivos del Sistema de la Calidad que sea necesario para un adecuado funcionamiento de los procesos y la comunicación, como medio para garantizar el Sistema de la Calidad.

* ANEXO I, Organigramas.

2)- MÉTODOS DE RELEVAMIENTO.

A continuación voy a desarrollar los métodos utilizados para el relevamiento de la información que me permitirá realizar la evaluación. Como ya está expuesto anteriormente los métodos utilizados son:

- Descriptivo.
- Cuestionarios.
- Cursogramas.

Método Descriptivo

En el cual relate las distintas operaciones que se llevan a cabo en cada área. A tal efecto, es necesario describir los formularios utilizados, sitios y formas de archivos, controles y autorizaciones, etc.

Los circuitos relevados son: a) Manejo de Fondos, b) Facturación y Cobranzas, c) Compras y Cuentas a Pagar, d) Personal, e) Modo de Registración.

Antes de comenzar a relatar como funciona cada circuito es necesario dar una visión de cómo funciona el departamento de administración y quienes lo integran.

Dicho departamento está compuesto por el Contador y un Auxiliar Contable, esta área se encarga de los movimientos de fondos, créditos, ventas, compras y personal.

No existe adecuada separación de funciones, se encuentran todas las funciones bajo la gerencia del contador el cual delega tareas en forma indistinta, no están especificadas las tareas que deben realizar cada uno.

“Esto puede provocar que pasen inadvertidos errores por acción u omisión, dado que uno de los principios más importantes del control interno es asignar las funciones a los individuos, de modo que ninguno de ellos pueda controlar todas las fases del proceso de una operación. Esto significa que, desde un punto de vista teórico, el flujo de actividades debe proyectarse de tal

forma que el trabajo de un individuo sea independiente del trabajo de otro y sirva de comprobación de este último”. *

A. MANEJO DE FONDOS.

Todos los ingresos se depositan en forma instantánea, salvo las cobranzas en efectivo, que no son frecuentes y se mantienen en la caja para efectuar pagos menores.

Todos los pagos mayores a \$50 son efectuados en cheques los cuales tienen que ser autorizados por la dirección. Se utiliza doble firma para la emisión de Cheques (presidente y vicepresidente).

El contador y su auxiliar en forma indistinta cobran, custodian, depositan los fondos, preparan los cheques, registran, concilian existencias en caja y bancos con libros.

Cuando se realizan las conciliaciones bancarias se controla que:

- Los cheques lleven una secuencia numérica, no así los recibos de cobranzas.
- La coincidencia de los Ingresos con los Depósitos.
- Los descargos de las cuentas de los clientes con las cobranzas.
- Los conceptos de Notas de Créditos y Notas de Débitos.

Observaciones:

- Se observó la existencia de saldos significativos que permanecían constantes por períodos de hasta 45 días. La empresa pone en peligro sus fondos (riesgo de robo) ya que cifras significativas permanecen en caja largo tiempo.
- El contador tenía cheques firmados en blanco por parte de la dirección, esto pone de manifiesto que los pagos son autorizados sin la revisión de la documentación a pagar por parte de la dirección.
- El contador o su auxiliar (el mismo que confeccionó el cheque) también se encarga de la entrega del mismo. Podría retenerlos para beneficio propio.
- No se realiza diariamente el arqueo de caja, sino que es realizado una vez por semana y por cualquiera de los dos. Esto podría dar lugar a que alguno de los dos retengan fondos en forma temporaria o definitiva, lo que quedaría encubierto mediante la manipulación del arqueo por el que lo confeccionó.

* Coopers & Lybrand. “Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO”. Diaz de Santo. 1997. Apunte materia Auditoria.

- Las boletas de depósitos son confeccionadas por la misma persona que va a realizar el depósito.
- La custodia de los fondos está a cargo de ambos y no es controlada por otra persona. Esto podría derivar en desvíos de fondos.
- Al realizar las cobranzas se le entrega al cliente el correspondiente recibo, los cuales no siguen un correlatividad numérica, dado que cualquier persona realiza cobranzas y no hay un control de los talonarios de recibos en uso. La ausencia de este control dificulta la detección de omisiones o reiteraciones en las operaciones y en su registración.

B. FACTURACIÓN Y COBRANZAS.

En IL&A se utiliza la cuenta “Deudores por Servicios Prestados”, para reflejar los créditos con los clientes, dado que la empresa se dedica a brindar servicios.

El área de Laboratorio brinda un servicio específico, del cual se pacta un precio y un plazo, por lo general son empresas grandes y solventes como: Arcor, Renault, Fiat, Volkswagen, Petroquímica Río III, La Minera El Desquite en Neuquen, Procesadora de Boratos en Jujuy, entre otras.

En esta área los créditos casi no existen, sino que se realiza el servicio e inmediatamente se cobra, si hay plazos solo son de 7 días.

En cuanto a los servicios brindados por el área de Medio Ambiente, éstos son solicitados por los clientes en la medida que puedan abonarlos, en caso que la empresa (cliente) no cuente con dinero disponible para pedir el servicio, éste es postergado, ya que no es imprescindible.

El área de Higiene y Seguridad brinda servicios periódicos y están vinculados al nivel de actividad de la empresa cliente, ya que si la empresa suspende personal el servicio decae dado que la necesidad del cliente se rige por leyes.

El sector de ventas y créditos esta a cargo del departamento de administración, aquí no hay definiciones de funciones las personas que integran dicho departamento realizan indistintamente todas las funciones.

Cuando una empresa solicita un servicio, si este servicio es brindado por el área de Laboratorio, las Ordenes de Pedidos son cargadas al sistema dado que son puntuales y hay una gran variedad de servicios, en cuanto a las restantes áreas no es necesario cargarlas al sistema, sólo son archivadas ya que siempre se brinda el mismo servicio.

No existe lista de precios ya que éste es fijado en el presupuesto y se mantiene inalterable mientras dure el servicio.

Todas las Facturas llevan una leyenda de “Condición de Pago”, el departamento de laboratorio es el más estricto, el resto en dicha leyenda le agrega “ 30 días Fecha de Factura”, pero son más flexibles ya que hay algunos clientes a los que les permiten acumular hasta 3 Facturas.

Los Créditos en esta empresa son muy pocos y son otorgados a aquellas empresas que son muy conocidas por brindarles el servicio durante mucho tiempo. No existen Normas para otorgar créditos, ya que éstos son muy pocos y pasa más por una cuestión de amistad.

En caso de cuentas atrasadas éstas son registradas como Morosos, Deudores en Gestión Judicial e Incobrables si fuese necesario.

Cuando el departamento de administración detecta que hay cuentas atrasadas se le envía a su cliente un Resumen de cuentas poniéndolo sobre aviso.

No hay una planificación de gestión de cobranzas, el departamento de administración tiene que llamar a los clientes para consultar pagos o éstos le comunican que hay un pago y el departamento envía a una persona cualquiera a retirar dicho pago.

Observaciones:

- No existe adecuada separación de funciones en el puesto de facturación y control de créditos, las funciones de: ventas, facturación y control de créditos se encuentran bajo la gerencia del contador.
- No existe un control que asegure el reconocimiento contable de los intereses por atraso para el caso de facturas vencidas no canceladas al cierre.
- El contador o su auxiliar realizan la facturación y también reciben las cobranzas, podrían retener fondos quedando encubierto mediante la manipulación de

documentación, como irregularidades en la facturación (p.e. registrar ventas por importes menores) que le permitan retener fondos.

C. COMPRAS Y CUENTAS A PAGAR.

En IL&A S.A. el área de compras se divide en dos tipos de procedimientos:

- 1) Compras de Productos Menores y Servicios Generales.
- 2) Compras de Productos y Servicios de Laboratorio.

Las compras de Productos Menores y Servicios Generales son todos los productos y servicios que no afectan a la calidad de la prestación del servicio.

Este procedimiento abarca fundamentalmente al departamento de administración, por ser éste el encargado de los gastos generales de la empresa, no obstante ello alcanza también a los restantes departamentos en cuanto sean gastos menores derivados de su actividad rutinaria.

Cuando la necesidad de adquirir un bien o servicio surge del departamento administración, ya sea por tratarse de un gasto general de la empresa o específico del departamento, éste procedimiento se aplica totalmente dentro del mismo.

El contador y su auxiliar, ambos indistintamente son los encargados y responsables de los procedimientos.

Se cuenta con una base de datos donde se encuentran todos los posibles proveedores, mediante llamadas telefónicas se les consulta precios, plazos, etc; a su vez los proveedores transmiten la información por teléfono, fax, e-mails, copias de pedidos efectuadas en el pasado, cotizaciones recibidas.

Para las compras menores no se confeccionan Ordenes de Compra; ya que el contador o su auxiliar realizan dichas compras y éste a su vez se responsabiliza del control de las unidades compradas, su calidad y de entregarle los correspondientes comprobantes al sector administración, éste sector controla que el monto de la factura coincida con el presupuestado por el proveedor, registra los comprobantes y archiva los comprobantes.

En las compras de Productos y Servicios de Laboratorio el objetivo de este procedimiento es permitir la adquisición de productos que son específicos a esta área.

Dicho departamento esta compuesto por 8 (ocho) empleados: un Jefe del departamento en general, éste a su vez delega parte de su responsabilidad a otro empleado quién es responsable de las compras de insumos de control de calidad y control de stock; además éste junto con el resto realizan las tareas de: tomar muestras, Preparación y mantenimiento de equipos de monitoreo y laboratorio, realizar análisis y elaborar los informes.

Dada la complejidad técnica de los productos y servicios demandados y la escasa cantidad de proveedores existentes para los mismos, corresponde al departamento de laboratorio evaluar los productos y servicios a ser solicitados.

La documentación empleada por dicho departamento es:

- *- Ordenes de Compra
- *-Remitos y Facturas del Proveedor
- *-Ordenes de pago
- *-Recibo del Proveedor.

Cuando se detecta la necesidad de adquirir un bien o servicio, el responsable de compras solicita la cotización a sus proveedores, seleccionando el mejor precio, plazo de entrega y condición de pago. Esto se analiza teniendo en cuenta la urgencia del producto.

Ejemplo: Para la compra de materiales de vidrios y reactivos se pide a una proveeduría que es la que por lo general ofrece mejor precios, pero esta implica el pago de un flete, salvo que el monto sea mayor a \$500, en cuyo caso se exime del pago del flete.

Si el pedido es de agua o de tubos de ensayos que son insumos más comunes y poca cantidad se pide a otro proveedor que está dentro de la ciudad y la entrega es en el transcurso del día, sin costos de fletes, y la diferencia es escasa.

Pero entre uno y otro proveedor se selecciona al anterior dado que éste da la posibilidad de tener cuenta corriente.

Dentro de este departamento también se analiza el tiempo de anticipación en que hay que solicitar el pedido, ya que hay algunos productos que deben ser solicitados con un mes de anticipación, también se analiza si hay o no stock, o si se compra y se utiliza.

Observaciones:

Compras de Productos Menores y Servicios Generales:

- No hay separación de funciones en compras, recepción, almacén, contabilidad y pagos. Estas funciones son realizadas dentro del departamento de administración.
- No hay evidencias de la solicitud de cotización a proveedores, dado que las mismas suelen ser consultas telefónicas.
- Los controles que se realizan sobre las facturas están a cargo de la persona que efectúa la compra. Las irregularidades que pudieren producirse en las compras, con su consecuente efecto en la facturación, no sería puestas de manifiesto ya que es la misma persona quien ejecuta la operación de compra y control de la misma.

Compras de Productos y Servicios de Laboratorio:

- Estas compras casi no presentan observaciones dado a que dentro del área de laboratorio se respetan estrictamente todos los procedimientos establecidos.
- La única irregularidad es que el departamento de administración le suministra anticipos de dinero al responsable de compras de dicho departamento y no le exige tiempo de reintegro de gastos. Se facilita la desviación de fondos y la realización de pagos indebidos.

D. PERSONAL.

El departamento administración indistintamente es el encargado de la liquidación de haberes.

En esta empresa el personal se encuentra diferenciado entre: Empleados en relación de dependencia, Profesionales Independientes y Pasantes.

Los Profesionales Independientes son contratados por la empresa, “Contrato de Locación de Servicios”, con el objetivo de permitir la adquisición por parte de la empresa de los servicios profesionales dentro de un correcto marco legal y tributario.

En cuanto a los Pasantes se elabora el correspondiente “Contrato de Pasantía”, entre la empresa y el establecimiento educativo.

El departamento de administración se encarga de la contratación, seguimiento, liquidación y pago de los honorarios correspondientes a los profesionales.

La documentación empleada para el pago de haberes es:

- *- Pasantes: Orden de Pago
- *-Profesionales: Factura
- *-Empleados en relación de dependencia: Recibo de sueldo.

El departamento cuenta con un archivo actualizado de antecedentes de todo su personal para una correcta liquidación de haberes.

Cada empleado en forma independiente lleva un registro de horas trabajadas, las cuales a fin de mes son entregadas al departamento de administración y éste analiza si se abonan o no horas extras en caso de existir.

La empresa otorga premios a los departamentos, sólo cuando están recargados de trabajos; éstos premios suelen compensar las horas extras.

Una vez establecidos los montos de haberes son elevados a la Dirección para su revisión y autorización.

Los correspondientes pagos son realizados con Dinero en efectivo y Cheques a fecha, emitiéndose uno por cada beneficiario.

Para los empleados en relación de dependencia se cumplen con todos las disposiciones legales y reglamentaciones en cuanto a; Salario Mínimo Vital y Móvil, SAC, Vacaciones, Licencias Pagadas, Asignaciones Familiares, Organismos Nacionales de Previsión, DGI y formalidades en recibos de haberes.

Observaciones:

- No se controla las horas extras informadas al departamento de administración por personas o sector distinto de quien las prepara. Posibles errores o irregularidades en el pago de haberes, pueden existir pagos indebidos por errores voluntarios o no.
- Los montos de haberes y horas extras son calculados por la misma persona que confecciona los cheques y emite el pago al personal. Posible sustracción de fondos, errores o irregularidades en la emisión de cheques.

e) MODO DE REGISTRACION.

Esta empresa utiliza para sus registros el Sistema TANGO 2000.

Diariamente se registran los asientos de rutina. Al finalizar cada mes se extraer de dicho sistema un “Subdiario de Fondos”, donde se coteja cada asiento con documentación de respaldo.

Observaciones:

- Al relevar los registros se encontraron asientos sin su correspondientes comprobantes. Posibles desvíos o manipulación de fondos en forma intencional por error.

Método de Cuestionario.

Los cuestionarios tienen un elenco de preguntas específicas para cada sector, que pretenden cubrir aspectos significativos de las áreas a relevar.

Este método está compuesto de forma tal que las respuestas negativas nos informan deficiencias en los controles.

Este método me facilita la supervisión por cuanto voy a prestar atención especialmente a las respuestas negativas con sus aclaraciones y a las observaciones formuladas.

Dichos cuestionarios fueron respondidos por el personal que lleva a cabo las operaciones.*

Método de Cursograma.

También denominado “Flujograma o Diagrama de Secuencias”, constituye una herramienta moderna y eficaz para relevar y evaluar, las actividades de control de los sistemas funcionales en una organización.

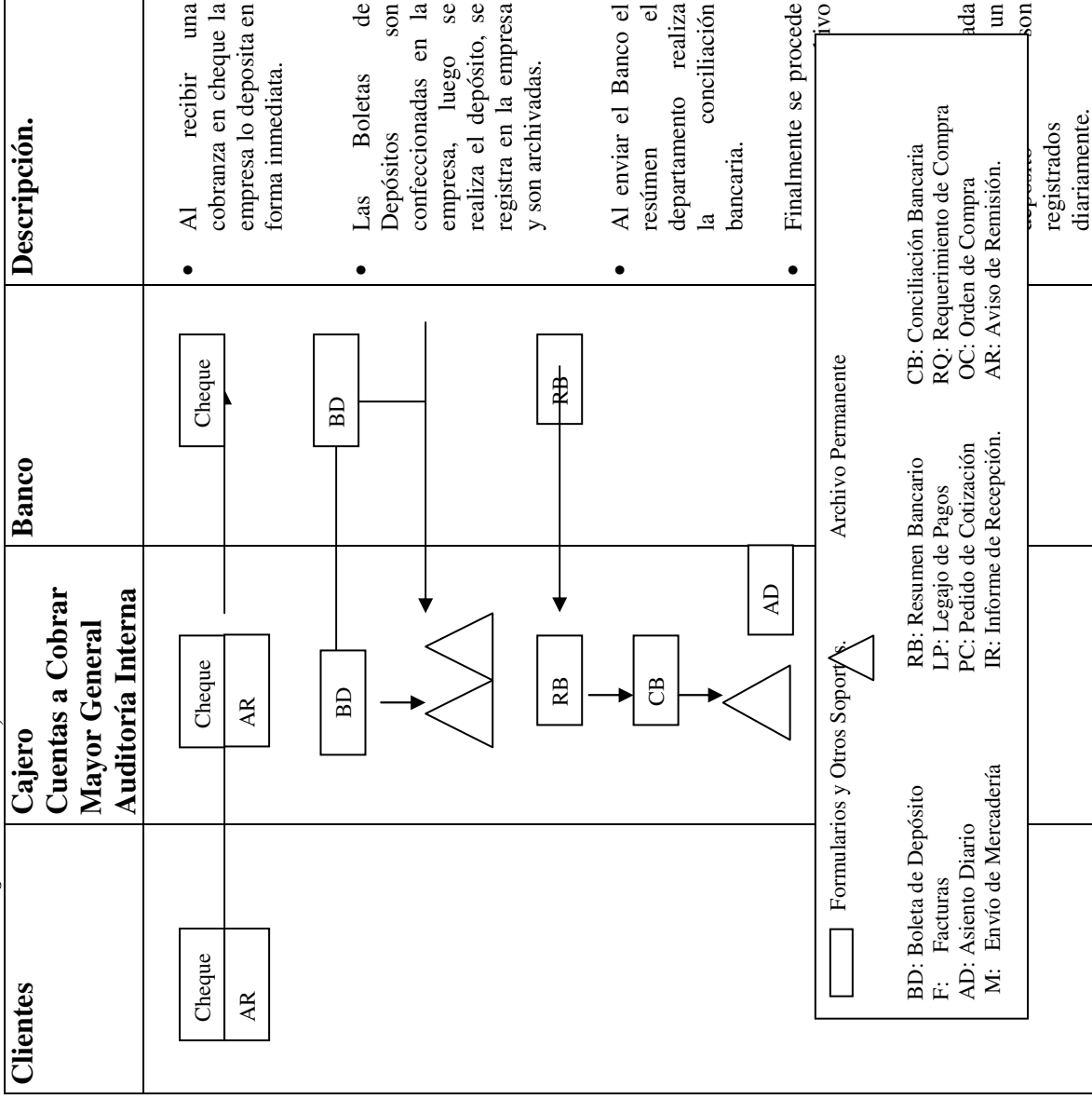
Mediante este método realicé una representación gráfica secuencial del conjunto de operaciones pertenecientes a un área a través de símbolos.*

* ANEXO II, Cuestionarios.

* ANEXO III, Referencias sobre Cursogramas.

CURSOGRAMAS.

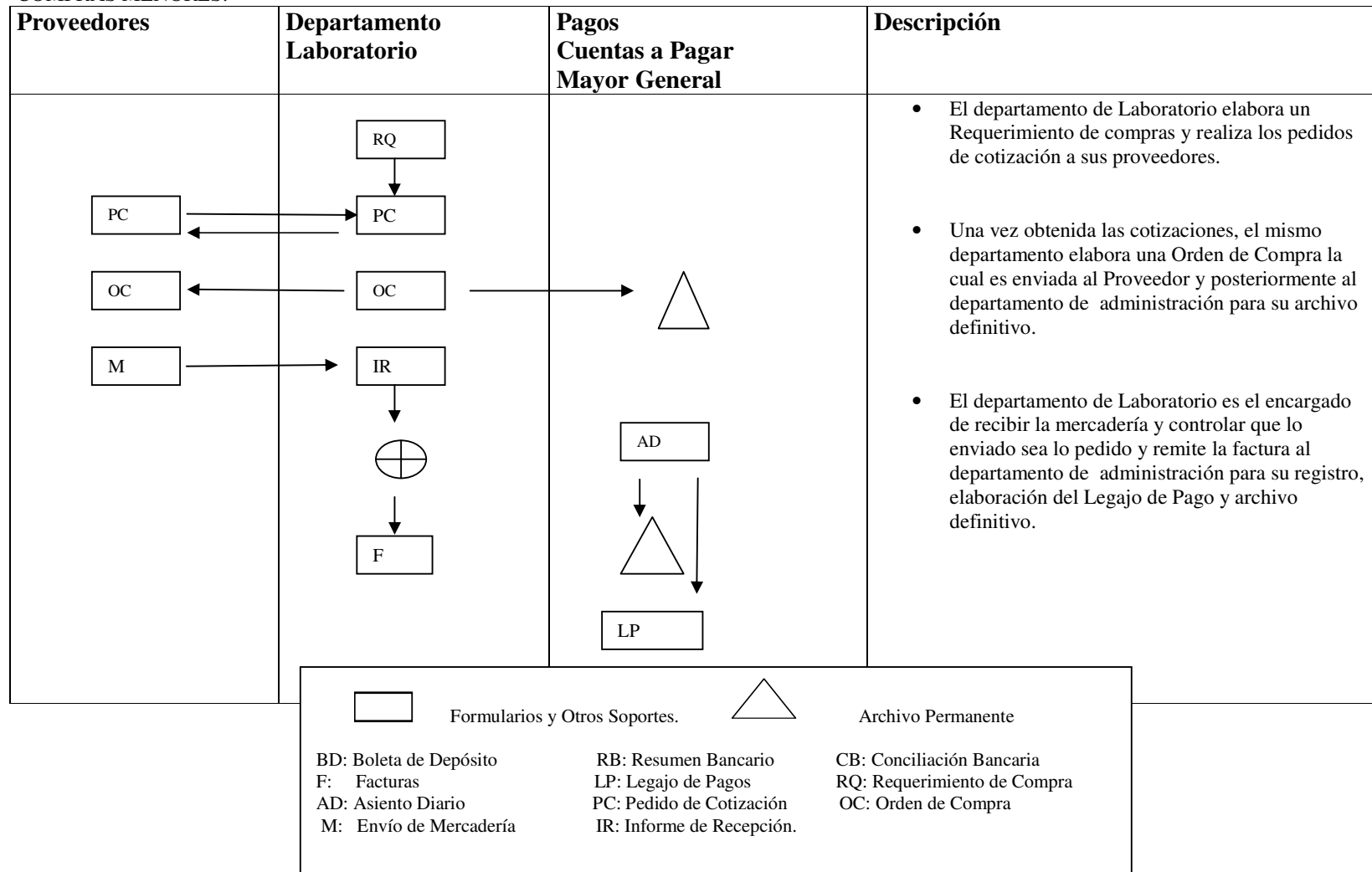
CIRCUITO: MANEJO DE FONDOS, INGRESOS.



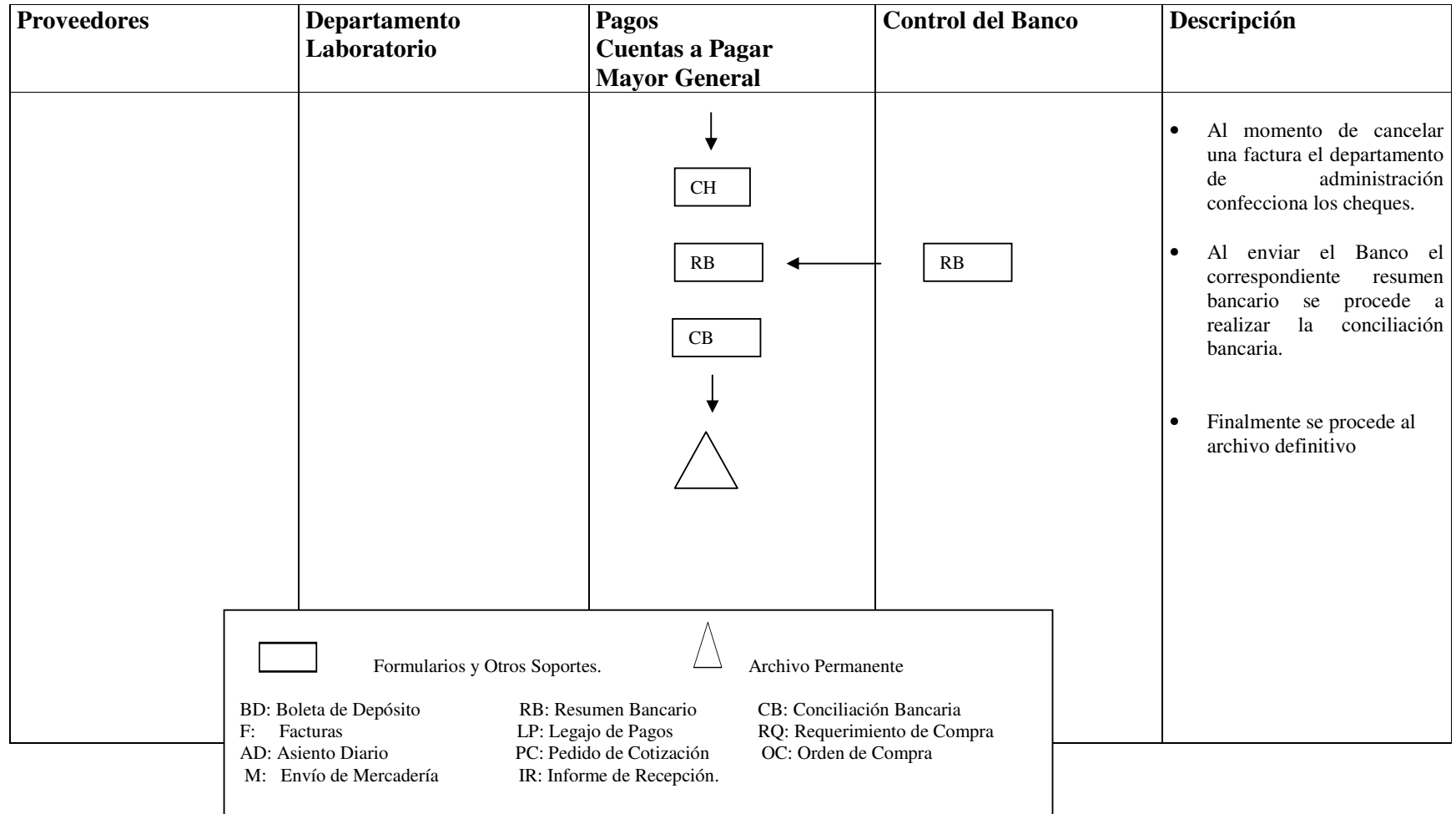
CIRCUITO MANEJO DE FONDOS, EGRESOS.
COMPRAS MENORES.

Pagos Cuentas a Pagar Mayor General	Banco	Descripción.														
	<p>RB</p>	<ul style="list-style-type: none"> Realizada la compra, la factura es entregada al departamento de administración. Al recibir la factura el departamento procede a su registro y archivo de la correspondiente factura. En caso de que la factura sea en cuenta corriente se registra como pendiente y el sistema elabora un Legajo de Pagos. En el departamento de administración se elaboran los cheques para la cancelación de facturas pendientes. Al enviar el Banco el correspondiente resumen el departamento de administración realiza la conciliación bancaria. Finalmente se procede a su archivo. 														
<table border="0"> <tr> <td> Formularios y Otros Soportes.</td> <td> Archivo Permanente</td> </tr> <tr> <td>BD: Boleta de Depósito</td> <td>RB: Resumen Bancario</td> <td>CB: Conciliación Bancaria</td> </tr> <tr> <td>F: Facturas</td> <td>LP: Legajo de Pagos</td> <td>RQ: Requerimiento de Compra</td> </tr> <tr> <td>AD: Asiento Diario</td> <td>PC: Pedido de Cotización</td> <td>OC: Orden de Compra</td> </tr> <tr> <td>M: Envío de Mercadería</td> <td>IR: Informe de Recepción.</td> <td></td> </tr> </table>			Formularios y Otros Soportes.	Archivo Permanente	BD: Boleta de Depósito	RB: Resumen Bancario	CB: Conciliación Bancaria	F: Facturas	LP: Legajo de Pagos	RQ: Requerimiento de Compra	AD: Asiento Diario	PC: Pedido de Cotización	OC: Orden de Compra	M: Envío de Mercadería	IR: Informe de Recepción.	
Formularios y Otros Soportes.	Archivo Permanente															
BD: Boleta de Depósito	RB: Resumen Bancario	CB: Conciliación Bancaria														
F: Facturas	LP: Legajo de Pagos	RQ: Requerimiento de Compra														
AD: Asiento Diario	PC: Pedido de Cotización	OC: Orden de Compra														
M: Envío de Mercadería	IR: Informe de Recepción.															

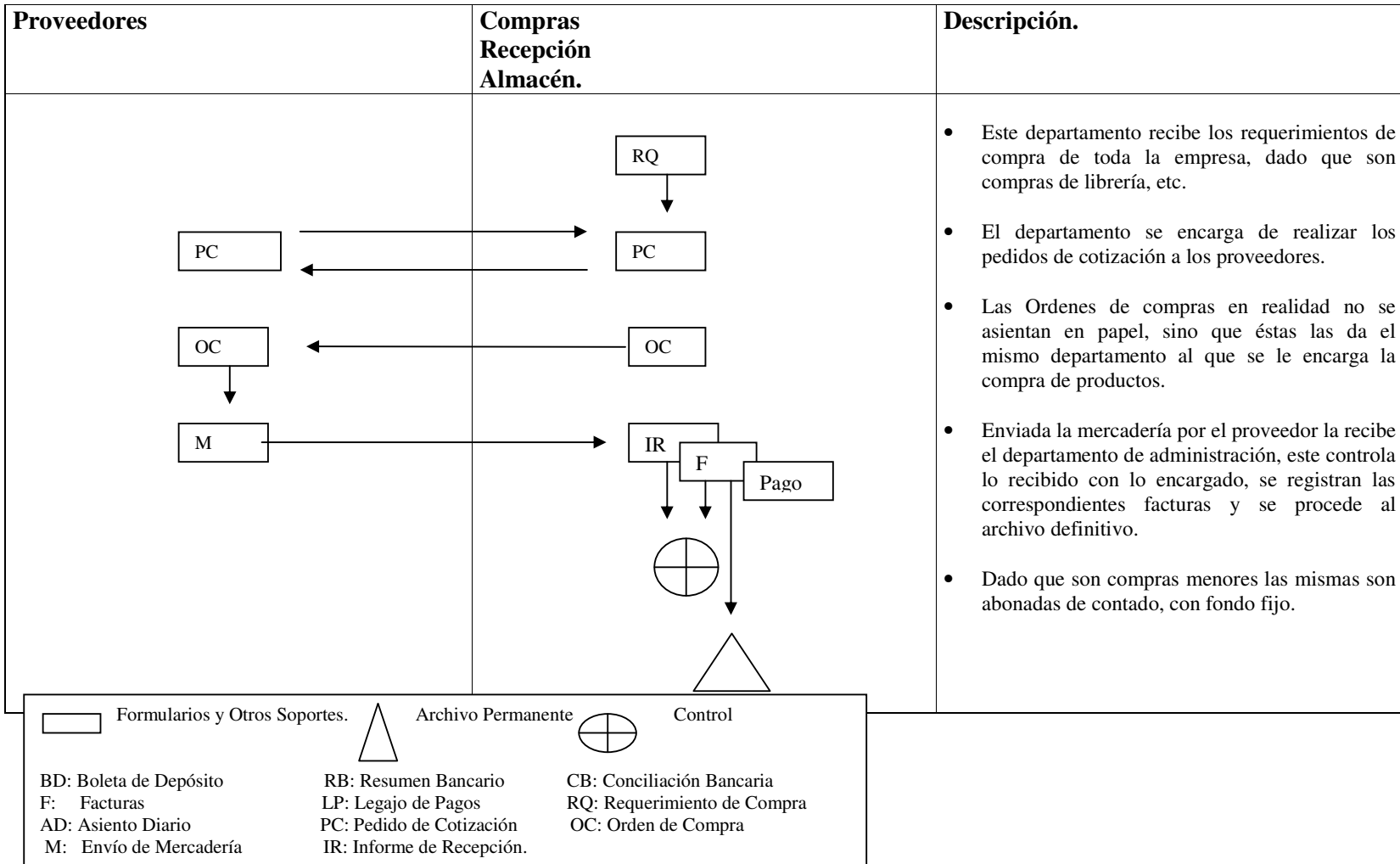
CIRCUITO: MANEJO DE FONDOS, EGRESOS.
COMPRAS MENORES:



CIRCUITO: MANEJO DE FONDOS, EGRESOS.
COMPRAS MENORES:



CIRCUITO: MANEJO DE FONDOS, EGRESOS.
 COMPRAS MENORES DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION.



3 – PRUEBA DE FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA.

Finalizado el relevamiento estoy en condiciones de efectuar su evaluación, con el objeto de determinar cuáles son los aspectos de control fuertes y cuáles los débiles del sistema.

Cada punto débil de control implica que tengo que determinar los errores posibles que pudieron suceder como consecuencia de tal debilidad, y el consecuente efecto que pueden tener en los estados contables, con esto determino el nivel de significación de los errores encontrados y la confianza que puedo depositar en los controles que desarrolla la empresa.

La prueba que apliqué es la llamada “Circular, que consiste en tomar algunas operaciones y seguir el movimiento de la documentación a través de todo el sistema, de allí su denominación de Prueba Circular.”*

Esta prueba fue aplicada a los siguientes subsistemas: Ventas, Compras, Sueldos y Jornales.

- **Ventas:** en este subsistema , tomé 10 (diez) notas de pedidos, 10 (diez) remitos y 10 (diez) facturas y verifiqué las autorizaciones, controles, y los registros.

Observaciones:

*- Se verificó que el departamento de laboratorio cumple estrictamente todos los pasos: recibe una nota de pedido autorizada por su cliente con un número establecida en la misma, el cual debe ser especificado al confeccionar la factura.

Una vez confeccionada la factura es controlada por el jefe de laboratorio para verificar que lo establecido en ella corresponde al servicio brindado y la correspondiente nota de pedido, luego la factura es entregada al cliente; cumplido el plazo para su cancelación (7 días) la empresa cliente comunica que retire el pago ya sea por la empresa cliente o por un banco estipulado por la misma.

* Lattuca, Antonio J., Mora Cayetano A. **Manual de Auditoria**. Cap. 5, Pag 131.

Al retirar el pago se confecciona el correspondiente recibo, luego el pago y el duplicado del recibo son entregado al departamento de administración para su registro y posterior depósito en el Banco donde opera la empresa.

En los departamentos de Higiene y Seguridad y Medio Ambiente no se encontró nota de pedido, acá los controles fueron sobre operaciones que no dejaban rastros, éstos los realicé a través de indagación oral al personal interviniente.

En este caso la empresa recibe una solicitud del servicio ya sea por teléfono, e-mail, fax o por un encuentro con los profesionales que les van a prestar el servicio.

Estos servicios son mensuales y las facturas son confeccionadas al finalizar el mes, son entregadas al cliente con un plazo de 30 días para su cancelación.

El cliente comunica a la empresa cuando tiene el pago disponible, ésta pasa a retirarlo ya sea por el establecimiento de la empresa cliente o por un banco establecidos por ellos, retira el pago y confecciona el recibo. Por último entrega el pago y el duplicado del recibo al departamento de administración para su registro.

- **Compras:** en este subsistema se tomó, 10 (diez) Ordenes de Compra, 10 (diez) Remitos, 10 (diez) Facturas y se verificó las autorizaciones, controles y registros.

Observaciones: En la empresa el área de compras se encuentra dividido en dos tipos de procedimientos:

1. *Compras de Productos Menores y Servicios Generales:* donde se verificó que no existen ordenes de compras, por lo cual realicé indagación al personal, y éstos respondieron que por ser productos de librería, limpieza, etc. no era necesario confeccionar órdenes de compras.

Al realizar la compra la misma debe ser entregada con el remito y la factura correspondiente, la autorización de estas compras son realizadas por el departamento de administración y su control es realizado por la persona que realizó la compra, finalmente el departamento de administración realiza los registros.

2. *Compras de Productos y Servicios de Laboratorio*: en este caso se cumple todo el circuito de forma estricta.

- **Personal:** en el subsistema de personal, se tomaron 5 (cinco) Ordenes de Pago, 5 (cinco) Facturas y 5 (cinco) Recibos según corresponda a cada empleado con los sueldos estipulados, planillas de horas y los pagos.

Observaciones: cada empleado presenta mensualmente su orden de pago, factura o recibo con el correspondiente pago, firma de autorización por los superiores y de recepción por los empleados, la deficiencia encontrada es que las planillas de horas son confeccionadas por el mismo empleado y no se verificó un control por parte de un superior.

4. INFORME DEL RELEVAMIENTO

Al haber finalizado los distintos métodos de relevamiento y aplicado las pruebas de cumplimiento, estoy en condiciones de elaborar un informe general a cerca del Control Interno de la empresa.

Este informe está compuesto por las observaciones que se encontraron, las implicancias que provocan errores u omisiones en el Control Interno, recomendaciones e impactos en el programa de trabajo de dicha empresa.

a) MANEJO DE FONDOS.

Observaciones	Implicancias	Recomendaciones	Impacto en el Programa de Trabajo.
<p>*- De la tarea realizada surge que existen saldos significativos sin depositarse con una antigüedad de 45 días.</p> <p>La dirección firmó cheque en blanco, los que fueron encontrados en poder del contador , lo que pone de manifiesto que no es real que en todos los casos los pagos sean autorizados previamente por la dirección mediante la revisión de la documentación a pagar.</p>	<p>-Se facilita la desviación de fondos en forma temporaria o definitiva.</p> <p>- La empresa pone en peligro los fondos (riesgo de robos) ya que cifras significativas permanecen en caja largo tiempo.</p> <p>- Se facilita la desviación de fondos y la realización de pagos indebidos.</p> <p>- Puede haber errores o irregularidades en los pagos.</p>	<p>-Depositar las cobranzas de forma íntegra e inmediata.</p> <p>Si la empresa utiliza las cobranzas en efectivo para el Fondo Fijo, que se establezca un monto mínimo para solventar gastos diarios y el resto depositarlo.</p> <p>-Autorizar todos los pagos previamente a su realización, sin excepción.</p> <p>-Utilizar la doble firma como corresponde (doble control).</p> <p>-Deben estar completos a la orden del beneficiario y antes de firmar verificar con documentación de respaldo.</p> <p>-No dejar cheques firmados en blanco.</p>	<p>-Circularizar cuentas a cobrar con gran alcance.</p> <p>Controlar egresos con documentación de respaldo, verificando legitimidad, propiedad, autorización, imputación contables de los pagos y cálculos</p>

Observaciones	Implicancias	Recomendaciones	Impacto en el Programa de Trabajo.
<p>*-El contador o su auxiliar (el mismo que confeccionó el cheque) también se encarga de la entrega de los cheques.</p> <p>*-No se realiza diariamente el arqueo de caja, sino que es realizado una vez por semana y por el contador o su auxiliar.</p> <p>-Además la custodia de fondos está a cargo de ambos indistintamente y no es controlado por otra persona ajena.</p> <p>*- Las cobranzas son realizadas por cualquier persona de la empresa, los recibos no siguen una correlatividad numérica.</p> <p>*-Las conciliaciones bancarias que prepara el departamento no son controladas con la documentación pertinente por otra persona ajena al manejo de fondos.</p>	<p>- Podría retenerlos para beneficio propio.</p> <p>-Esto da lugar a que quién confeccionó el arqueo retenga fondos en forma temporaria o definitiva, lo que quedaría encubierto mediante la manipulación del arqueo por el que lo confeccionó.</p> <p>-Esto podría ocasionar desvíos de fondos.</p> <p>-Cuando la cobranza sea en efectivo, facilita la desviación de fondos temporarias.</p> <p>- La no correlatividad numérica de los recibos dificulta la detección de omisiones o reiteraciones en las operaciones y en su registración.</p> <p>- Posibles errores o irregularidades en el manejo de fondos, encubiertas mediante la manipulación de la conciliación.</p>	<p>-Los cheques una vez firmados deberían ser entregados a una persona ajena al manejo de fondos, para que esta efectúe el pago.</p> <p>- El arqueo de caja debe ser confeccionado diariamente, y por una persona ajena quién maneja los fondos y a quién registra.</p> <p>-El contador debería ser el responsable de los fondos, debería controlarlos diariamente.</p> <p>- Las cobranzas deberían ser realizadas por personal específico.</p> <p>- Respetar la correlatividad numérica de los recibos, a través de una organización por las personas destinadas a cobranzas.</p> <p>- Debería estipularse a una persona para que realice las conciliaciones bancarias con la documentación de respaldo.</p>	<p>-Extender las confirmaciones de saldos de proveedores y además verificar conciliaciones de cuentas de proveedores.</p> <p>- Arqueos de cajas diarios.</p> <p>-Cotejar movimientos de fondos con documentación de respaldo.</p> <p>- Determinar personas que realicen las cobranzas.</p> <p>- Revisar las conciliaciones bancarias, analizando hechos posteriores en relación a las partidas conciliatorias.</p>

b) FACTURACIÓN Y COBRANZAS.

Observaciones	Implicancias	Recomendaciones	Impacto en el Programa de Trabajo.
<p>*- El departamento de administración realiza la facturación, realiza las cobranzas y los asientos de ingresos. No se encontraron controles alternativos ante esta situación.</p> <p>*- El dinero recaudado es manejado por el departamento.</p> <p>*- No se tiene estipulado una tasa de interés para aquellas facturas vencidas. Se encontraron facturas con 60 días de atraso sin ningún tipo de interés.</p>	<p>- Podría haber irregularidades que puedan encubrirse mediante la manipulación de registros. (p.e. registrar ventas por importes menores) que permitan retener fondos.</p> <p>-Podría retener fondos quedando encubierto mediante la manipulación de documentación, como irregularidades en la facturación.</p> <p>- Los clientes pueden aprovecharse de la situación y pagar siempre cada 60 días o más.</p>	<p>-Las registraciones deben ser realizadas por personal del sector contable, ajeno al manejo de los fondos y a las ventas.</p> <p>- El dinero debería ser cobrado por un cajero. El que confecciona las facturas y registra no debería manejar los fondos.</p> <p>- Debería establecerse una tasa de interés para aquellas facturas que no respetan los plazos estipulados en las facturas.</p>	<p>- Verificar correlación entre el total de ventas y los registros contables del subdiario caja e ingresos.</p> <p>- Controlar facturas en cuanto precio y cálculos.</p> <p>- Mayor control de los plazos de pago y poner en práctica una tasa de interés.</p>

c) COMPRAS Y CUENTAS A PAGAR.

Observaciones	Implicancias	Recomendaciones	Impacto en el Programa de Trabajo.
*- Los controles que se realizan sobre las facturas están a cargo del departamento de administración que a su vez son los que efectúan dichas compras.	- Las irregularidades que pudieren producirse en las compras, con su consecuente efecto en la facturación, no serían puesto de manifiesto por el departamento ya que son las mismas personas las que ejecutan la operación de compra y control de la misma.	- Un sector ajeno a compras debe efectuar estos controles. Podrían estar a cargo del sector contable o pagos.	- Extender la revisión de documentación de respaldo y legajos de pagos.
*- Se encontró que la empresa utiliza una cuenta “Anticipo al Personal”, para registrar aquellos anticipos de dinero para futuras compras, los cuales son rendidos al departamento de administración sin límite de tiempo, llegando a pasar hasta 60 días desde la entrega del dinero.	*- Posibilidad de que la persona que tiene en su poder el dinero lo utilice para fines extrasocietarios o temporaria y permanentemente, y luego presente facturas falsas que no corresponden a compras necesarias para la empresa.	*- El departamento debería entregar el dinero cuando esté autorizado por un superior y establecer un determinado tiempo para rendir la factura, a su vez controlar el producto comprado con la factura.	*- Mayor control en el circuito de compras en general.

d) PERSONAL.

Observaciones	Implicancias	Recomendaciones	Impacto en el Programa de Trabajo.
*- No se controlan las horas extras informadas al departamento de administración por personas distinta de quien las prepara.	-Posibles errores o irregularidades en el pago de los sueldos, pueden existir pagos indebidos por errores voluntarios o no.	-El departamento de administración debería realizar un control de las planillas de horarios confeccionadas por cada empleado.	-Extender revisión de la documentación de respaldo y su correlación con lo pagado.
*- Los Cheques son confeccionados por el departamento de administración quien calcula las horas extras de los empleados y a su vez se los entrega al personal.	*- Posible manipulación y sustracción de fondos.	- Proponer que alguien separado del cálculo de las horas extras sea quien confecciona los cheques y los entrega al personal.	-Idem anterior.

e) MODO DE REGISTRACION.

Observaciones	Implicancias	Recomendaciones	Impacto en el Programa de Trabajo.
*- Al relevar los registros se encontraron asientos sin su correspondientes comprobantes.	- Posibilidad de desvíos y manipulación de fondos en forma intencional o por error.	- El responsable de las registraciones no debe registrar nada sin su correspondiente registro. En caso de que lo haga responde él .	- Alguien ajeno a las registraciones debe controlar que cada asiento tenga su correspondiente comprobante.

Para finalizar el informe puedo decir que en esta empresa el grado de confiabilidad en los controles es bajo, dado que no existe la separación de funciones, por ende los controles son ineficaces dado que se ha encontrado que una misma persona realiza todo el circuito sin tener un superior que lo controle. En las deficiencias encontradas no hay una persona que pueda responder ya que ninguno tiene establecida su tarea.

PLAN DE TRABAJO.

Una vez finalizado el relevamiento, las evaluaciones y haber detectado las deficiencias que presenta el desarrollo de las operaciones de la empresa objeto de estudio, estoy en condiciones de presentar una propuesta para aplicar un correcto sistema de control interno.

Dado que la finalidad del control interno es la de comprobar si la organización cumple o alcanza los objetivos que persigue, debe contar con los siguientes elementos los cuales facilitarán una adecuada evaluación.

- 1- Una Plan de Organización.
- 2- Políticas.
- 3- Sistemas o Procedimientos.
- 4- Instrucciones (orales o escritas)
- 5- Manual de Organización, Funciones, Procedimientos, etc.
- 6- Normas Administrativas y Contables.
- 7- Registros.
- 8- Informes.
- 9- Archivos.
- 10- Métodos.
- 11- Formularios y comprobantes.

A todos estos elementos le debemos agregar: el personal idóneo y los medios tecnológicos adecuados, además de un sector de Auditoría Externa cuya función es parte integrante del Sistema de Control Interno, el cual se encargará de revisar, examinar, analizar y evaluar el comportamiento de la organización, y por último, recomendar o sugerir mejoras al mismo.

El Plan de Organización Propuesto:

El plan de organización propuesto está dividido en tres secciones, en el primer punto voy a sugerir las tareas que debe poner en práctica el departamento de administración, en el segundo punto propongo los cambios que deben desarrollar dentro de cada circuito, éstos son específicos de cada uno, y para finalizar propongo una reestructuración del departamento en general identificando las divisiones, y las tareas que desarrollará cada persona dentro de las mismas.

En este último punto propongo la inserción de un Contador Externo, su tarea será la de supervisar las tareas que se llevan a cabo en el departamento de administración y además sugerirle a la Dirección un mayor control de su parte.

Los puntos que propongo son los siguientes:

- 1) Sugerencias de tareas a realizar por el departamento de administración.**
- 2) Sugerencias para cada circuito.**
- 3) Reestructuración del Departamento de Administración.**

1- El departamento de administración deberá realizar las siguientes tareas:

➤ Definición de funciones, autoridades y responsabilidades.

Debe existir una adecuada determinación de cada función, acompañada de la respectiva autoridad y responsabilidad, las que deben estar expresadas por escrito a través de manuales, instrucciones, gráficos, etc.

➤ Segregación de tareas.

Las funciones de operación, registración y custodia deben estar separadas, de forma tal que ningún individuo o sector ejerza más de una de ellas a la vez. También es preferible que nadie tenga completa autoridad sobre una parte importante de cualquier tarea, ya fuere por efecto de control o de operación.

➤ **Comprobaciones rutinarias.**

Deben establecerse comprobaciones y pruebas de tipo independiente que comprendan tanto los métodos y procedimientos como el grupo humano actuante y que consiste en procesos de comprobaciones rutinarias con la consecuente obtención en forma independiente de información de control contra la cual pueden comprobarse las transacciones detalladas.

➤ **Independencia Intersectorial.**

Debe existir independencia entre los distintos sectores que realizan la autorización, ejecución y custodia de las operaciones. Dicha independencia sirve para poder establecer la confiabilidad e integración de la información.

➤ **División de Trabajo.**

Las diferentes funciones, tareas u operaciones que realizan dentro de una organización, debe estar divididas en forma racional de modo que permitan la mayor y mejor eficiencia operativa.

➤ **Control de documentación.**

Toda documentación recibida en la empresa proveniente de facturas, notas de débitos o créditos, comprobantes bancarios, etc. deben ser controladas y aprobadas antes de su incorporación a la contabilidad. De la misma forma deben ser controlados y autorizados los documentos antes de salir de la organización.

➤ **Auditoria Externa.**

Para esto se deberá desarrollar un programa regular que incluirá pruebas de exactitud matemática, de revisión de principios o técnicas contables, concordancia del cumplimiento de las políticas emanadas de la alta dirección, la aplicación de los métodos, procedimientos y sistemas implantados, etc.

2)- Tomando cada circuito:

Propondré los objetivos de cada circuito, los puntos donde centrar la acción y las actividades de control.

Los circuitos son: Manejo de Fondos, Facturación y Cuentas a cobrar, Compras y Cuentas a Pagar, Personal y Modo de Registrar.

Manejo de Fondos:

Objetivos	Puntos donde centrar las acciones/ Actividades de Control.
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Agilizar los cobros. <input type="checkbox"/> Registrar con exactitud y totalidad los ingresos de efectivo en cuentas a cobrar. <input type="checkbox"/> Implantar un calendario de Pagos <input type="checkbox"/> Efectuar pagos sólo para compras autorizadas. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Establecer y hacer cumplir procedimientos a cerca de cobranzas. <input type="checkbox"/> Respetar la correlación numérica de los recibos, a través de una organización por el personal destinado a realizar las cobranzas. <input type="checkbox"/> Las cobranzas deben ser recibidas por el que maneja los fondos. El que confecciona las facturas y registra no debe manejar los fondos. <input type="checkbox"/> Asignar las cobranzas a una persona sin responsabilidad en cuentas a cobrar o manejo de fondos y sin acceso a los archivos o documentos de la misma; comparar los listados de ingresos con saldos de cuentas a cobrar y depósitos bancarios. <input type="checkbox"/> Considerar las posibilidades de que los clientes transfieran fondos electrónicamente a la cuenta bancaria de la entidad y hacer que se notifique a ésta el pago electrónico. <input type="checkbox"/> Conciliar el libro mayor con los registros auxiliares de cuentas a cobrar; investigar las diferencias. <input type="checkbox"/> Identificar todas las necesidades del área y las fechas en que se necesitan los fondos. <input type="checkbox"/> Examinar documentos de autorización de pagos, aprobación de los pagos por personas independiente de adquisiciones, recepción y cuentas a cobrar. <input type="checkbox"/> Cancelar los documentos justificativos para impedir su nueva presentación al pago.

Objetivos	Puntos donde centrar las acciones/ Actividades de Control.
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Reducir al mínimo los desembolsos de efectivos. <input type="checkbox"/> Efectuar los pagos a proveedores y otros, dividiendo servicios, impuestos, compras de materiales para cada departamento y otros de forma oportuna y exacta. <input type="checkbox"/> Registrar la totalidad de los pagos de efectivo con exactitud. <input type="checkbox"/> Salvaguardar el efectivo y los correspondientes registros contables. <input type="checkbox"/> No deberían encontrarse en poder de quien realiza los pagos, cheques firmados en blanco. <input type="checkbox"/> Deberían realizarse arquezos sorpresivos y periódicos para controlar las existencias de fondos. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identificar por parte del sistema de información sobre las fechas de pago relacionadas y los posibles descuentos disponibles relacionados con las fechas de pago. <input type="checkbox"/> Comparar los importes de los pagos y los destinatarios de los mismos con los documentos de origen, como facturas de vendedores, perdidos de compras, declaraciones de impuestos y demás documentación adecuada; verificar la exactitud de los documentos justificativos. <input type="checkbox"/> Establecer un archivo recordatorio para identificar las fechas de vencimiento de los pagos. <input type="checkbox"/> Comparar los registros de pagos con cuentas a pagar / archivos de facturas pendientes. <input type="checkbox"/> Prenumerar los cheques y dar cuenta de ellos. <input type="checkbox"/> Conciliar los extractos bancarios con las cuentas de efectivo e investigar los cheques pendientes con una antigüedad elevada, por personas independientes de las funciones de cuantas a pagar y desembolso de tesorería. <input type="checkbox"/> Separar las funciones de custodia y de contabilidad. <input type="checkbox"/> Hacer que las cuentas bancarias se concilien por personas sin responsabilidad sobre la recepción, desembolso o custodia de fondos. <input type="checkbox"/> Endosar cheques a su recepción de manera restrictiva. <input type="checkbox"/> Depositar diariamente los ingresos de forma íntegra e inmediata. <input type="checkbox"/> Si la empresa utiliza las cobranzas en efectivo para el Fondo Fijo, que se establezca un monto mínimo para solventar los gastos diarios y el resto depositarlo. <input type="checkbox"/> Los cheques deben estar completos a la orden del beneficiario y antes de firmar deben verificarse con documentación de respaldo.

Objetivos	Puntos donde centrar las acciones/ Actividades de Control.
	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="898 327 1414 415">❑ La verificación de la documentación para controlar legitimidad, propiedad, autorización, imputación contable de los pagos y cálculos.<li data-bbox="898 443 1414 531">❑ Los cheques una vez firmados deberían ser entregados a una persona ajena al manejo de fondos, para que ésta efectúe el pago.<li data-bbox="898 583 1414 695">❑ Un persona debe encargarse de la custodia de los fondos y otra de efectuar las conciliaciones.

❑ **Facturación y Ventas.**

Objetivos	Puntos donde centrar las acciones / Actividades de Control.
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Facturar con exactitud y en los períodos que corresponda los servicios prestados. ❑ Registrar con exactitud sólo las facturas cuyos servicios estén autorizados. ❑ Garantizar permanentemente la exactitud y totalidad de las cuentas a cobrar. ❑ Llevar el registro del mayor de créditos por ventas, recibir y depositar las cobranzas. 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Verificar que el servicio este prestado antes de la confección de la factura. ❑ Conciliar los servicios prestados y las facturas. ❑ Controlar la facturas en cuanto a precios y cálculos. ❑ Los registros deben ser realizados por personal del sector contable ajeno al manejo de fondos y a las ventas. ❑ Implementar un documento donde conste la autorización del servicio. ❑ Analizar y comparar pedidos, facturas e información del cliente y seguir la información que falte o sea incoherente. ❑ Confirmar periódicamente los saldos de los clientes e investigar las diferencias encontradas por personas ajenas a la facturación. ❑ Conciliar el libro auxiliar de cuentas a cobrar con las operaciones de ventas de servicios y cobro de clientes. ❑ Verificar el mayor de créditos por ventas con el registro de todas las cobranzas. ❑ Mayor control en los plazos de pagos, establecer una tasa de interés para aquellos clientes que no respetan el plazo establecidos en la factura.

Compras y Cuentas a Pagar.

Objetivos	Puntos donde centrar las acciones / Actividades de control
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Registrar exacta y oportunamente las facturas de todas las compras aceptadas, que han sido autorizadas y sólo las de dichas compras. <input type="checkbox"/> Entrega de dinero en forma anticipada para futuros gastos. <input type="checkbox"/> Identificar los descuentos disponibles. <input type="checkbox"/> Garantizar la integridad y exactitud de las cuentas a pagar. <input type="checkbox"/> Salvaguardar los registros de cuentas a pagar. <input type="checkbox"/> Recepción de la mercadería. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Controlar las facturas de pagos antes de su registro y pago, en cuanto a cálculo y precio. <input type="checkbox"/> La documentación que respalde cada factura, orden de compra, nota de recepción, debe estar completa para ser verificada antes de la emisión de su correspondiente pago. <input type="checkbox"/> Prenumerar los ordenes de compras, para facilitar el control al recibir los materiales. <input type="checkbox"/> Extender la revisión de documentación de respaldo y legajos de pagos. <input type="checkbox"/> Establecer un período para rendir los gastos por parte de las personas a las cuales se les anticipó dinero. <input type="checkbox"/> Llevar un registro de cuentas a pagar por fecha de descuento. <input type="checkbox"/> Conciliar el libro auxiliar de cuentas a pagar con las operaciones de compra y desembolso de efectivo. <input type="checkbox"/> Restringir el acceso a las cuentas a pagar y a los archivos utilizados para procesarlas. <input type="checkbox"/> Controlar cantidad y calidad de la mercadería al momento de ser recibidos. Un persona ajena a compras debe efectuar estos controles.

Personal

Objetivos	Puntos donde centrar la acción / Actividades de control.
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Adecuado control de las horas trabajadas por el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Implementar planillas de horarios para el personal, las cuales debe ser confeccionadas por una persona ajena al personal. <input type="checkbox"/> Una persona ajena a quien lleva las planillas se encargará de confeccionar los cheques y entregarlos al personal. <input type="checkbox"/> Revisar la documentación de respaldo con la correlación de los pagos al personal.

Modo de Registración.

Objetivos	Puntos donde centrar las acciones / Actividades de control.
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Correcta registración . 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Alguien ajeno a las registraciones debe controlar cada asiento con su correspondiente comprobante.

3) Reestructuración del Departamento de Administración:

El departamento de administración como ya especificamos anteriormente se encarga de: manejo de caja y bancos, facturación y cobranzas, créditos por ventas, contratación, seguimiento, liquidación y pago de los honorarios, compra de productos menores y servicios generales y pagos a proveedores.

Está compuesto por un Contador y un Auxiliar Contable, los cuales no tienen especificadas tareas, sino que todas las tareas se encuentran bajo la gerencia del contador el cual le delega tareas en forma indistinta a la auxiliar contable.

Dado estos inconvenientes propondré una reestructuración del departamento de administración, especificando las tareas a desarrollar por cada uno de los integrantes; además voy a sugerir la incorporación de un Contador Externo para que supervise las tareas desarrolladas en dicho departamento y un mayor control por parte de la Dirección, especificando las ventajas y desventajas de la reestructuración.

Para comenzar el departamento necesitará incorporar otro contador, de modo que el departamento quedará compuesto por un auxiliar contable y dos contadores de los cuales uno operará dentro de la empresa y el otro desarrollando la función de Auditor Externo.

Departamento de Administración:

Este departamento en general será responsable de la confección de los Manuales de Organización (Procedimientos y Funciones) para asegurar un adecuado desempeño de las operaciones.

Está compuesto por las siguientes áreas: División Financiera, División Contable y División de Auditoría Interna.

❖ División Financiera:

A cargo del Contador que actualmente está en la empresa dado la experiencia que tiene en la empresa y la antigüedad en la misma, ya que éste tiene un adecuado conocimiento de todos los movimientos de la empresa.

- Será el encargado de la obtención de recursos o fondos al mínimo costo.
- Inversiones de los sobrantes de cajas en la mejor rentabilidad y seguridad.
- Mantener una buena reputación sobre la solvencia financiera de la organización.

Esta división esta a cargo de las siguientes tareas : Seguros, Tesorería, Créditos y Cobranzas, Relaciones Financieras, Predicciones Financieras.

- ✧ Seguros: Obtener y mantener la adecuada protección contra los negocios. Apreciación y valuación de los riesgos. Planificación y negociación de la cobertura.
- ✧ Tesorería: Control del trámite físico de las cobranzas y desembolsos. Recepción y entrega de fondos. Protección de fondos.
- ✧ Créditos y Cobranzas: Política de créditos. Investigación de informes y apertura de cuentas. Cobranzas de deudas atrasadas. Control de riesgos de incobrabilidad.

En cuanto a los Ingresos será responsable por el rápido registro y depósito de ingresos, sin acceso a registro de cuentas por cobrar o ingresos por recibir.

Con respecto a los Egresos será responsable del pago de obligaciones y anticipos aprobados, sin acceso a los registros de cuentas a pagar o a afectación de cuentas.

- ✧ Relaciones Financieras: Establecer los contactos con financistas e inversores existentes o potenciales.
- ✧ Planeamiento Financiero: Predicción de obtener e invertir fondos y planear métodos ventajosos.

❖ División Contable.

A cargo del auxiliar contable , dado que la antigüedad que tiene en el puesto la habilita a realizar todas las tareas.

Las tareas que deben desempeñar son: Sueldos y Jornales, Facturación, Cuentas a Pagar, Cuentas a cobrar, Subdiarios, Mayor General, Estados Contables, Sistema de Procesamientos, Impuestos, Presupuestos, Correos.

- ✧ Sueldos y Jornales: Determinar montos a pagar por sueldos y jornales a base de planillas de tiempos y valor hora autorizados.
- ✧ Facturación: Determinar el valor a facturar de los servicios prestados y establecer un control de las misma con la orden de pedido.
- ✧ Cuentas a Pagar: verificar la documentación que respalda el comprobante de pago y la afectación de cuenta.

- ✧ Cuenta a Cobrar: Responsable de llevar cuentas individuales de clientes.
- ✧ Subdiario: Registración y asiento final de período.
- ✧ Mayor General: Controlar todo los subdiarios.
- ✧ Estados Contables: Preparación y presentación de los mismos.
- ✧ Sistemas y Procedimientos: recomendar los procedimientos e instrucciones para lograr una eficiencia operativa. A su vez deben organizarse en cuanto a confección de manuales, operaciones, formularios, instrucciones, métodos, mediciones de sus resultados y registración electrónica y procesamiento de la información.
- ✧ Impuestos: Planificación y administración de las cargas impositivas.
- ✧ Presupuestos: Planificación de ingresos, costos y utilidades. Organización de la información financiera de la empresa. A su vez deben confeccionarlos y controlarlos, a través de mediciones de rendimientos reales, con presupuestados.

❖ **División de Auditoría Externa:**

La cual estará a cargo del nuevo contador que se propone emplear.

Este tiene a su cargo el control y verificación de la exactitud de los registros, operaciones y procedimientos. Verificar el cumplimiento de las políticas fijadas por la dirección.

Su tarea se centra a nivel contable y operativo.

- ✧ Contable: Auditoría de Estados Contables de la empresa.
- ✧ Operativa: Auditoría de los sectores de la organización.

Ventajas:

- La principal ventaja que tiene esta sugerencia es la separación de funciones, ya que uno de los principios fundamentales del control interno es asignar las funciones a los individuos, de modo que ninguno de ellos pueda controlar todas las fases del proceso de una operación.
- Las operaciones están distribuidas de modo tal que el trabajo de un individuo es independiente del trabajo de los otros.
- Al contar la empresa con una división de auditoría externa, la dirección confía más en el personal dado que están completamente controladas todas las operaciones que se desarrollan en el departamento.

Desventajas:

- La empresa al separar las funciones necesita incorporar personal, esto le incrementa sus costos, ya que tiene que pagar más sueldos.
- Necesita capacitar al personal que se va a incorporar a la empresa y esto le ocasiona pérdidas de tiempo y cursos de capacitación en caso de que los necesiten.

Al analizar las desventajas la empresa tiene que tener en cuenta el costo de mantenimiento de los controles en relación con el riesgo de las pérdidas por error o fraude que podrían producirse en ausencia de dichos controles.

CONCLUSIÓN.

Llegada a esta instancia final quisiera concluir haciendo un breve resumen de lo transmitido a lo largo de este trabajo, cuyo objetivo fundamental fue hacer una Evaluación de Control Interno en la empresa Ingeniería Laboral y Ambiental S. A., considerando sus puntos críticos, y a través de ellos proponer cambios para mejorar el desarrollo del Control Interno.

Teniendo en cuenta mi vinculación laboral con la empresa, la cual me permitió hacer una observación más profunda de su realidad, puedo concluir que en la empresa objeto de estudio no existen adecuados controles que le brinden a la dirección confianza en sus controles, otro punto detectado es la significación de las deficiencias encontradas, todo esto debido a que el departamento de administración no presenta separación de funciones que le permita responsabilizar a una persona específica por el desarrollo de las tareas.

Dada estas deficiencias que presenta el departamento de administración propuse un Plan de Organización compuesto por tres puntos:

- 1) Sugerencias de tareas a realizar por el departamento de administración.**
- 2) Sugerencias para cada circuito.**
- 3) Reestructuración del Departamento de Administración**

En el primer punto propongo una serie de pasos para mejorar el departamento de administración a nivel general.

El segundo punto ya es más específico de cada circuito, propongo los objetivos que se deben lograr en cada circuito, los puntos donde se deben centrar las acciones y las actividades de control.

Por último planteo una reestructuración a nivel general del departamento de administración, ésta supone la incorporación de un Contador, de esta forma el departamento quedaría formado por: División de Finanzas, División Contable y División de Auditoría, especificando a su vez las tareas a desarrollar por cada división, dentro de este punto le sugiero a la Dirección un mayor control al departamento de administración por parte de ellos.

La principal ventaja que brinda este proyecto es la separación de funciones y la identificación de las tareas a realizar por cada uno de los integrantes del departamento, esto facilitará los controles por parte de la división de auditoría y responsabilizar al personal que cometa errores, omisiones o fraudes ya sea en forma intencional o no.

A su vez este proyecto presenta una desventaja, debido a la inserción de nuevo personal los costos laborales se incrementarán, pero esto se compensa dado que el costo de mantenimiento de los controles es mínimo en relación con el riesgo de las pérdidas por error o fraude que podría producirse en ausencia de aquellos.

Para finalizar, puede decir que la empresa y en particular el departamento de administración reconoce las existencias de las deficiencias encontradas y tiene una muy buena predisposición de su parte para implementar los cambios ofrecidos.

BIBLIOGRAFÍA.

- Coopers & Lybrand. “Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO”. Díaz de Santo. Año: 1997. Madrid. Apunte materia Auditoría.
- José Luis Pungitore. “Sistema Administrativo y Control Interno”. Club de Estudio. Año: 1994. Buenos Aires.
- Antonio J. Lattuca – Cayetano A. Mora. Manual de Auditoría. Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Año: 1991. Buenos Aires.
- Rusenias, Rubén O. “ Manual de Control Interno”. Editorial Cargagio. 1978.
- www.ilacba.com.ar