



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Instituto de Ciencias Matemáticas

Auditoria y Control de Gestión

"Tipos de fraudes cometidos en el Ecuador y cómo evitarlos en el Sector Privado no Bancario, año 2003"

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

AUDITORA EN CONTROL DE GESTIÓN

Presentada por:

Roxana Elizabeth Chiriguaya Rodríguez

GUAYAQUIL - ECUADOR

2005

AGRADECIMIENTO

A Dios y a todas las personas que de una u otra manera colaboraron en la elaboración del presente documento.

DEDICATORIA

A Dios

A mis padres

A mi hermano

Y a todos mis familiares

y amigos.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

ING. WASHINGTON ARMAS C.

PRESIDENTE

|

CPA YESSSENIA GONZALEZ.

DIRECTOR DE TESIS

ING. ECOM. FRANCISCO OLIVARES

VOCAL

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

Roxana Elizabeth Chiriguaya Rodríguez

RESUMEN

A continuación se presenta un resumen sobre los casos de fraudes cometidos en el Ecuador en el sector privado no bancario, en el año 2003, el cual se inicia con una explicación breve de los tipos de fraude y culmina con la exposición de los casos de fraude presentados en el Ecuador en el Juzgado Décimo Tercero de lo Penal.

Con el propósito de dar un enfoque claro, de los factores que dan origen al fraude, sus consecuencias y manera de prevenirlo, la tesis se la ha dividido en 5 capítulos:

En el primer capítulo se proporciona una breve introducción acerca del ámbito, importancia y objetivo del desarrollo de la investigación, además se determina el proceso a realizarse, en éste capítulo se establece el alcance de la tesis.

En el segundo capítulo se expone la definición de fraude, los tipos de fraude, las causas de fraude, los riesgos de fraude y tipos de controles aplicables en una organización para evitar fraude, adicionalmente se determina quienes son los responsables de evitar un fraude.

En el tercer capítulo se presentan elementos, pautas, objetivos e información general acerca del Control Interno, con el propósito de visualizar de mejor manera como disminuir los fraudes en una entidad.

En el cuarto capítulo se explican los objetivos y procedimientos de control interno por cada área de una empresa, por lo cual se analiza información de control interno más detallada, con el objetivo de conocer las acciones posibles o necesarias aplicables en una entidad.

Finalmente, en el quinto capítulo se presentan y analizan los casos de fraudes cometidos en el Ecuador en el sector privado no bancario tratados por el Juzgado décimo tercero de lo penal en el año 2003, y como resultado de éste análisis se presentan las respectivas recomendaciones.

INDICE GENERAL

	Pág
RESUMEN	II
INDICE GENERAL	III
ABREVIATURAS.....	IV
CAPÍTULO I.....	1
1. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA.....	1
1.1. Ámbito e importancia del desarrollo de la investigación	1
1.2. Objetivo del análisis.....	4
1.3. Proceso de la investigación	5
CAPÍTULO II.....	6
2. MARCO CONCEPTUAL DE UN FRAUDE.....	6
2.1. Definición de Fraude.....	6
2.2. Responsabilidad de evitar Fraudes.....	9
2.2.1. Responsabilidad de la Gerencia.....	9

2.2.2.	Responsabilidad del Auditor	9
2.3.	Tipos de Fraudes.....	9
2.3.1.	Abuso de confianza	9
2.3.2.	Estafa	10
2.3.3.	La Colusión.....	14
2.3.4.	Lavado de dinero	14
2.3.5.	Fraude a Estados Financieros.....	15
2.3.6.	Fraude en los Sistemas Informáticos	17
2.3.7.	Fraude de Caja, Cuentas por Cobrar e Inventario	19
2.3.8.	Fraude Fiscal	24
2.3.9.	Fraude Aduanero Comercial.....	24
2.4.	Causas de Fraude	24
2.4.1.	Preocupaciones de la Actuación corporativa.....	25
2.4.2.	Preocupaciones financieras	25
2.4.3.	Preocupaciones de comercialización.....	26

2.4.4.	Preocupaciones legales	26
2.4.5.	Preocupaciones personales	27
2.5.	Síntomas (Riesgo) de Fraude.....	28
2.6.	¿Cómo disminuir los casos de fraude?	30
2.7.	Tipos de Control Interno.....	33
2.7.1.	Control interno previo (Participan todos los integrantes de la entidad)33	
2.7.2.	Control interno concurrente (Auditoria Interna).....	34
2.7.3.	Control interno posterior (Auditoria Externa).....	34
CAPÍTULO III.....		36
3.	CONTROL INTERNO.....	36
3.1.	Definición, elementos y pautas.....	36
3.1.1.	Control Interno	36
3.1.2.	Elementos o componentes del Control Interno.....	37
3.2.	Organización empresarial y control interno.....	46
3.2.1.	Estructura Organizativa	46

	180
3.2.2. Diseño de la organización.....	48
3.2.3. Funciones de autorización y supervisión	49
3.2.4. Segregación de Funciones	51
3.2.5. Procesos de Control de la Organización.....	52
3.2.5.1.1. Administrativa – Contable	52
3.2.5.1.2. Manuales de Procedimientos	53
3.2.5.1.3. Controller y Auditoria Interna.....	55
3.3. Objetivos de Control Interno.....	56
3.3.1. Objetivos del Sistema de Control Interno Operativo	57
3.3.2. Objetivo de Controles Internos Contables.....	62
3.3.3. Enfoque de los objetivos	64
3.3.4. Estudio y Evaluación de los sistemas de control interno.	64
3.3.4.1.1. Comprensión de Conocimientos del Sistema Contable.....	64
3.4. Control Interno General.....	69
CAPITULO IV	76

	181
4. CONTROL INTERNO POR ÁREAS Y RUBROS.....	76
4.1. Caja - Bancos.....	76
4.1.1. Controles Específicos	77
4.1.2. Procedimientos y controles de Caja.....	77
4.1.3. Procedimiento y Controles de Bancos.....	84
4.2. Clientes y otras Cuentas a Cobrar.....	90
4.3. Existencia.....	101
4.4. Activos Fijos y Diferidos	112
4.4.1. Procedimientos y controles.....	112
4.5. Proveedores y Otras Cuentas por Pagar	120
4.6. Inversiones.....	133
4.7. Nómina	145
CAPÍTULO V	160
5. CASOS PRÁCTICOS.....	160
5.1. Talleres “Alfa S.A.”	160

	182
5.2. Telefonía “Telephone Service S.A.”	164
5.3. Agencia De Viajes “Travel S.A.”	166
5.4. Compañía Comercial Automotriz “Autos S.A.”	168
5.5 Almacén “Malcon S.A.”	170
1. Apropiación indebida de fondos e irregularidades en el cobro de cuotas .	170
2. Alteraciones en los Comprobantes de Ventas y Cobros	173
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	V
BIBLIOGRAFÍA	

ABREVIATURAS

COSO	(Committee of Sponsoring Organization) de la comisión Treadway organismos que en conjunto emitieron el informe con recomendaciones referentes al control interno que lleva su nombre.
FIFO	(First In First Out) Primero en entrar, primero en salir.
GAAP	Sus siglas en español significa “Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”.
ISA	(International Statement Audit) Normas de Auditoría Internacional.
PCGA	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
SAS	(Statements on Auditing Standards) Declaraciones de Normas de Auditoría.
NEA	Normas Ecuatorianas de Auditoría.

CAPÍTULO I

1. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

1.1. **Ámbito e importancia del desarrollo de la investigación**

Debido a las diversas formas de cometer delitos en el Ecuador, se ha tomado para estudio y análisis uno de estos delitos, que es “el fraude”, ya que éste puede ir desde el hurto de menor importancia hasta la malversación de activos y divulgación financiera fraudulenta. En ocasiones por confianza en el personal con el que labora o falta de conocimiento, no se busca disminuir el riesgo de fraude, sino más bien se optan por quererlo detectar y remediar, sin darse cuenta que es difícil detectar un fraude ya que frecuentemente éste es oculto con la falsificación de documentos o colusión entre la gerencia, empleados o terceros. Vale recalcar que muchos de estos casos de fraude no son denunciados por la preocupación de la mala reputación que ésta pueda ocasionar en su empresa, obteniendo como consecuencia, que la entidad no prospere aún teniendo la capacidad, liquidez y solvencia para hacerlo.

A continuación se presentan los resultados de un estudio realizado en Venezuela, el cual tuvo como propósito determinar en que nivel jerárquico se presentan la mayor cantidad de fraudes e identificar quienes ocasionan las perdidas mas altas:

- El 60% de los fraudes son cometidos por el nivel bajo y medio, el cual representa el 5% de las perdidas de las empresas.
- El 30% de los fraudes son cometidos por los gerentes y jefes, el cual representa el 20% de las pérdidas de las empresas.
- El 10% de los fraudes son cometidos por el nivel ejecutivo, el cual representa el 75% de las perdidas de las empresas.

Como podemos observar en este estudio, las perdidas mas altas son ocasionadas por el nivel ejecutivo pero lastimosamente estos casos rara vez son presentados en los juzgados.

En el desarrollo de esta tesis se dará una muestra de los tipos de fraude que pueden llevarse a cabo en las entidades privadas no bancarias del Ecuador la misma que será acompañada con las posibles causas y consecuencias que estas terminan ocasionando.

Además se presentarán componentes del control interno que ayudan a disminuir el riesgo de fraude, ya que contiene una combinación adecuada de prevención, disuasión y medidas de detección.

Una vez abordado los temas de fraude, se analizarán las distintas formas de aplicar el control interno en las principales áreas o ciclos de una organización, de manera tal que se pueda prevenir a las entidades del riesgo de fraude a la que se exponen si no poseen un adecuado control interno. Finalmente, se expondrán algunos casos de fraudes, cometidos en el año 2003, tratados por el juez décimo tercero en el tribunal ecuatoriano, los mismos que serán analizados para emitir las correspondientes recomendaciones y conclusiones.

No se pretende que los controles expuestos en éste texto eliminen totalmente el riesgo de fraude, ya que mientras aumente la complejidad y cantidad de controles incrementan la creatividad de los individuos para violentar dichos controles, pero su propósito si es el de prevenir y disminuir los casos de fraudes más frecuentes.

Los criterios emitidos en ésta tesis serán basados en las normas de Auditoria (SAS) que hacen referencia a los tipos de fraudes, la norma de auditoria internacional (ISA) que establece quién es el responsable para prevenir el fraude en una empresa y el COSO

report para establecer claramente los componentes o elementos del control interno.

1.2. Objetivo del análisis

- Identificar de manera clara los tipos de fraude a que están expuestas las entidades privadas no bancarias
- Determinar las consecuencias de los fraudes y causa de los fraudes
- Determinar las diferentes formas de control interno que se puedan aplicar en las distintas áreas de una organización.
- Establecer controles adecuados en las áreas de Caja y Bancos, Clientes y Otras cuentas a cobrar, Inventarios, Activos Fijos, Proveedores y otras cuentas por pagar, Inversiones y Nóminas para prevenir y disminuir fraudes
- Determinar las formas de prevenir los fraudes, tratados en el Juzgado Décimo Tercero en el tribunal ecuatoriano, y a otras entidades.

1.3. Proceso de la investigación

La investigación comienza con los conceptos teóricos adquiridos en los textos, Internet y experiencias obtenidas por otras personas, además de la determinación de las normas de auditoría que incluyan el tema en cuestión.

Después de establecer el marco conceptual se procedió a solicitar información en el juzgado ecuatoriano, décimo tercero de lo penal, de los casos de fraude llevados a cabo en el año 2003 con el objeto de dar recomendaciones para evitar riesgos de cometimiento de fraude en el sector privado no bancario.

CAPÍTULO II

2. MARCO CONCEPTUAL DE UN FRAUDE

El propósito de este capítulo es proporcionar una breve introducción a los tipos de fraude que se pueden cometer en una entidad privada no bancaria, con la finalidad de dar el entendimiento y comprensión de determinadas circunstancias. Para alcanzar este objetivo, se ha dividido este capítulo en siete secciones: 2.1. Definición de Fraude, 2.2. Responsabilidad de Evitar Fraudes, 2.3. Tipos de Fraudes, 2.4. Causas de Fraude, 2.5. Síntomas (Riesgo) de Fraude, 2.6. Disminuir los Casos de Fraude y; 2.7. Tipos de Controles.

2.1. Definición de Fraude

Podemos conceptualizar al fraude, como el acto ilegal o engaño realizado maliciosamente, por una o varias personas para perjudicar a un tercero, el mismo que es ocasionado por los vicios de abuso de confianza, dolo, estafa, etc. Entre las principales razones del fraude comercial se encuentra la ganancia y la ventaja económica. A estas se puede añadir el desafío personal y el descuido.

En varias ocasiones se confunde al fraude con el error por la incidencia que tiene en los estados financieros pero éstos se pueden diferenciar por una cosa en especial, que es, sí el acto ilícito fue realizado o no intencionalmente.

Cuando una o varias personas cometen un fraude usualmente se encuentran presentes tres condiciones:

1. La administración u otros empleados tienen un incentivo o están bajo presión, lo cual provee de una razón para cometer el fraude.
2. Existen circunstancias, por ejemplo, la ausencia de controles o cuando éstos son ineficientes, o la habilidad de la administración para pasar por alto los controles – que provee una oportunidad para perpetrar un fraude.
3. Los involucrados están dispuestos a razonar el cometer un acto fraudulento. Algunos individuos poseen una actitud, carácter o conjunto de valores éticos que les permiten a sabiendas e intencionalmente cometer un acto deshonesto. Sin embargo, por el contrario aún individuos honestos pueden cometer fraude en un ambiente que impone suficiente presión sobre ellos. Mientras más grande sea la presión o el incentivo, mayor será la posibilidad que

un individuo esté dispuesto a razonar la aceptación para cometer un acto fraudulento.

Las características más comunes por la que los empleados realizan fraude son las siguientes:

<ul style="list-style-type: none"> • Encanto superficial 	<ul style="list-style-type: none"> • Egocentrista
<ul style="list-style-type: none"> • Mentiroso 	<ul style="list-style-type: none"> • No siente remordimiento
<ul style="list-style-type: none"> • Falto de empatía 	<ul style="list-style-type: none"> • No se responsabiliza por sus acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Ambicioso 	<ul style="list-style-type: none"> • Toma muy pocas o ningunas vacaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Control absoluto de todos los documentos con los que trabaja. (guarda bajo llave, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Se molestan cuando son cuestionados sobre su trabajo
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene acceso a dinero o activos 	

2.2. Responsabilidad de evitar Fraudes

2.2.1. Responsabilidad de la Gerencia

La responsabilidad por la prevención y detección de fraudes descansa en la gerencia que debe implementar y mantener sistemas de control y contabilidad adecuados.

2.2.2. Responsabilidad del Auditor

El auditor no es y no puede ser responsable de la prevención del fraude, sin embargo, el hecho de que se lleve a cabo una auditoria anual, puede servir para contrarrestar fraudes.

2.3. Tipos de Fraudes

2.3.1. Abuso de confianza

Es valerse de la amistad y lealtad de otra persona para tomar un bien ajeno y hacerlo de su propiedad o de la propiedad de otra persona, aprovechando que se le ha transmitido la tenencia del bien más no su autoridad.

En el abuso de confianza, la voluntad de la víctima no está viciada y la entrega del bien son válidas y lícitas; pero luego de la entrega, el delincuente abusa de la confianza de la víctima. En este caso podemos notar que la actividad fraudulenta es posterior a la entrega.

2.3.2. Estafa

El delito consistente en apropiarse en perjuicio ajeno del dinero, títulos u otros muebles corporales que el agente se ha hecho remitir o entregar usando de falsos nombres o falsas calidades, o empleando maniobras fraudulentas para persuadir la existencia de falsas empresas o de un poder o crédito imaginario, o para suscitar la esperanza o temor de un suceso, accidente o cualquier otro acontecimiento legendario

Implica a más de la tenencia de bienes, una disminución en la totalidad del patrimonio.

La secuencia de la estafa es la siguiente: el delincuente realiza una actividad engañosa que induce en error a una persona, quien en virtud de ese error, realiza una prestación que resulta perjudicial para un patrimonio. Luego, la víctima entrega el bien a raíz del fraude anterior (ardid o engaño) empleado por el estafador. La voluntad de la víctima está viciada desde el comienzo por la actividad fraudulenta del actor.

La estafa se compone de 4 elementos¹ que son:

- El perjuicio patrimonial;
- El ardid o engaño;
- El error;
- Elemento subjetivo.

2.3.2.1. El perjuicio patrimonial

Existe cuando el daño es económico; puede consistir en cualquier acto que afecte el patrimonio o el derecho a propiedad de la víctima. Un ejemplo, puede consistir en que la víctima entregue sumas de dinero, cosas muebles o inmuebles, en que preste trabajos o servicios remunerados, en que renuncie a derechos personales o reales, en que asuma obligaciones, etc.

El perjuicio para la víctima es un elemento fundamental de la estafa, porque este es un delito contra la propiedad. Si no existe perjuicio, no existe estafa. El perjuicio debe ser de naturaleza patrimonial, y además, debe existir realmente, es decir, debe ser efectivo, no siendo suficiente el daño potencial.

¹ Soler y Fontan Balestra dan conceptos similares en sus trabajos.

2.3.2.2. El ardid y el engaño

Ardid: Es el empleo de artificio, astucias o artimañas para simular un hecho falso o disimular uno verdadero.

Engaño: Es dar a una mentira la apariencia de verdad, acompañándola de actos exteriores que llevan a error.

El ardid o engaño deben ser IDONEOS para aprovechar el error de la víctima. El problema reside en determinar cual es el criterio a seguir para saber cuando el ardid o engaño son idóneos. Al respecto, se deben distinguir 2 criterios:

A) **SUBJETIVO:** Para determinar la idoneidad del ardid es necesario tener en cuenta a la víctima (su discernimiento, su nivel intelectual, su actividad, etc.). Si conforme a las condiciones de la víctima, el ardid o engaño empleados no eran suficientes para engañarla, el medio no será idóneo y por lo tanto no habrá estafa.

B) **OBJETIVO:** Este criterio sostiene que el ardid o engaño es idóneo cuando ha servido para engañar a la víctima.

2.3.2.3. El error:

Sin error no existe estafa. El ardid o engaño debe provocar el error de la víctima (error: es el falso conocimiento; la víctima cree saber, pero sabe equivocadamente).

Así como los medios fraudulentos deben provocar el error, este a su vez, debe provocar en la víctima la determinación de entregar el bien al estafador.

2.3.2.4. Elemento subjetivo:

La estafa es un delito doloso y exige, en todos los casos, que el autor haya realizado la actividad fraudulenta con el fin de obtener un beneficio indebido o con el fin de engañar, es decir, con el propósito de producir error en la víctima.

No se puede hablar de ardid ni de estafa, cuando el propio autor del hecho es el primer engañado, es decir, cuando el a su vez actúa engañado por las circunstancias. Ejemplos: sea porque cree que lo que dice a la víctima es real; porque cree que el negocio propuesto es posible; porque está convencido que solo hay que afrontar un riesgo que se podrá superar fácilmente, etc.

La diferencia entre el abuso de confianza y la estafa reside en el momento en que el sujeto actuó dolosamente: en el primer caso; el

dolo es posterior a la obtención de la cosa; en el segundo caso, por el contrario el dolo es anterior.

2.3.3. La Colusión

El fraude puede ser ocultado por medio de la colusión entre la administración, empleados o terceras partes. La colusión puede causar que el auditor que ha realizado la auditoria de manera adecuada, llegue a la conclusión que la evidencia provista es adecuada cuando, de hecho, sea falsa. Por ejemplo, por medio de la colusión, se puede presentar al auditor evidencia falsa de que los controles han estado operando efectivamente, o más de un individuo dentro de la organización pueden proporcionar explicaciones que confundan al auditor para explicar un resultado no inesperado de un procedimiento analítico. Otro ejemplo, el auditor puede recibir una confirmación falsa de una tercera parte que esté en colusión con la administración.

2.3.4. Lavado de dinero

El lavado de dinero implica el encubrimiento de activos financieros de modo que ellos puedan ser usados sin que se detecte la actividad ilegal que los produce. Por medio del lavado de dinero, la delincuencia

transforma los ingresos económicos derivados de actividades criminales en fondos de fuente aparentemente legal

Tales actividades criminales pueden ser narcotráfico, tráfico de armas, actos de corrupción administrativa y cualquier modo de crimen organizado.

Aunque frecuentemente se piensa que el lavado de dinero se lleva a cabo sólo a través del sistema financiero, este delito puede alcanzar a todos los sectores de la economía.

2.3.5. Fraude a Estados Financieros

El fraude Financiero puede ser ocasionado por una significativa equivocación intencional en la interpretación de los estados financieros.

Los dos tipos de malas interpretaciones que son considerados por el auditor de fraude en una auditoria de Estados Financieros son:

1. Errores que surgen de informes financieros fraudulentos: Son errores premeditados u omisiones de cantidades o revelaciones en los estados financieros diseñados para engañar a los usuarios de los estados financieros en los casos en los que el efecto causado a

los estados financieros no sean presentados, en los aspectos materiales, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP).²

Formas de realizar fraude a los informes financieros:

- Manipulación, falsificación o alteración de registros contables o documentos soporte que sirvan para la preparación de estados financieros.
- Falsa representación u omisión premeditada de los estados financieros en eventos, transacciones u otra información significativa.
- Falta de aplicación premeditada de los principios de contabilidad con relación a las cantidades, clasificación, forma de presentación o revelación.

2. Errores que surgen de apropiación indebida de activos: (algunas veces denominado robo o desfalco) involucra el robo de los activos de una institución donde el robo provoca que los estados financieros no sean presentados, en todos los aspectos materiales, de acuerdo con GAAP.

² La referencia a los principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP) incluye, en aquellos casos en los que se puede aplicar, una base comprensible de contabilidad distinta a los GAAP tal como está definido en SAS No. 62, *Informes Especiales* (AICPA, *Normas Profesionales*, vol. 1, AU sec. 623.04)

Las irregularidades en los estados financieros pueden ser el resultado de una mal interpretación u omisión deliberadas de los efectos de hechos u operaciones u otros cambios intencionados en los registros contables básicos.

2.3.6. Fraude en los Sistemas Informáticos

Los fraudes informáticos son las actitudes ilícitas cometidos a través de las computadoras para perjudicar a un tercero. El autor se beneficia ilícitamente aunque no perjudique de forma directa o indirecta a la víctima.

Las empresas constructoras, bancos y compañías de seguros, están más expuestas a fraudes que las demás en especial si los sistemas mecanizados son susceptibles de pérdidas o fraudes debido a que estos mantienen:

- Grandes volúmenes de datos e interviene poco personal, lo que impide verificar todas las partidas;
- Se sobrecargan los registros magnéticos, perdiéndose la evidencia auditable o la secuencia de acontecimientos; y

- A veces los registros magnéticos son transitorios y a menos que se realicen pruebas dentro de un período de tiempo corto, podrían perderse los detalles de lo que sucedió, quedando sólo los efectos.

2.3.6.1. Los delitos informáticos³:

- Delitos relacionados con los servicios de computadora: trata de la utilización de la computadora como instrumento de producción económica o lucro en actividades diferentes a aquellas para las cuales fue asignado este instrumento tecnológico;
- Delitos relacionados con los datos o secretos importantes almacenados: como por ejemplo, el espionaje comercial e industrial y la destrucción de data etc.;
- Delitos relacionados con los programas de computadora: como la reproducción ilegal de programas o cualquier otra forma de derecho de autor a través de las computadoras; y
- Delitos de tipo financiero: se trata del robo a través de computadoras.

³ VASQUEZ PERROTA. *Crímenes y Delitos de Computadora y Alta Tecnología en la República Dominicana*. Pág. 46-51

2.3.7. Fraude de Caja, Cuentas por Cobrar e Inventario

2.3.7.1. Fraude de Caja

Es la sustracción de dinero en efectivo de la organización, esta acción puede ocurrir antes o después del registro del efectivo en el sistema contable.

Cuando la irregularidad ocurre antes de registrar el dinero en el sistema, normalmente es perpetrado al no registrar ventas, registrar ventas por debajo de su valor real, robo de cheques entrantes o intercambio de cheques por efectivo.

Cuando ocurre sobre dinero registrado en el sistema contable, se trata de una sustracción de dinero, usualmente ocultado mediante cheques alterados o falsificados, registro contable de desembolsos falsos, reembolsos por gastos falsos y fraudes en la nómina de personal.

Las posibles irregularidades que efectúan las operaciones de caja y bancos y de sus saldos pueden clasificarse, desde el punto de vista de su ejecución de la siguiente forma:

a) Desfalcos:

1.- Interceptación – efectuar cobros antes de que estos se registren (ejemplos: ventas al contado o cobros de cuentas a cobrar no registrados).

2.- Sustracciones – Hacerse con una cantidad en efectivo después de haberla registrado. Ejemplo: apoderarse de una cantidad de los cobros registrados pero no depositados, de fondos fijos o cuentas bancarias.

3.- Desviaciones – Hacer que un desembolso que en un principio es legítimo se desvíe de su destino correspondiente.

B) Distorsiones:

Modificación de los estados financieros sin obtener ningún activo.

2.3.7.2. Fraude de Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar son altamente vulnerables a fraudes. Las modalidades más comunes en que ocurre el fraude en esta área son la apropiación indebida de fondos, cuentas por cobrar ficticias y registro indebido de notas de crédito.

La apropiación indebida de fondos, una modalidad bastante común, consiste en utilizar ciertas entradas de dinero para sustituir

otras entradas previamente desviadas, postergando así la detección del robo.

Esta modalidad de fraudes es posible en organizaciones donde no existe una apropiada definición de roles y responsabilidades, pudiendo ser prevenida segregando las funciones de manejo de efectivo y cheques provenientes del cobro y registro de las transacciones correspondientes (Ej. registro de ventas y cobro de ventas).

2.3.7.3. Fraude en Inventario

A menudo se utiliza la cuenta de inventario para actividades fraudulentas, debido a que estas cuentas generalmente se revisan en detalle sólo una vez al año. Las formas más comunes de fraudes que ocurren son:

- Apropiación de inventario para uso personal o venta en mercados paralelos.
- Robo de desperdicio, activos desincorporados o activos cuyos montos no son significativos en los estados financieros y donde frecuentemente no se mantienen inventarios apropiados.

- Cargo de malversaciones de otras áreas a las cuentas de inventario, ocultando así fraudes internos y externos en las mismas.

2.3.7.4. Ejemplos de Fraude en el efectivo

Recibos de efectivo:

- Un vendedor le cobra a un cliente y nunca entrega el dinero.
- Un dependiente recibe un pago, no registra la venta y se queda con el producto o un dependiente registra menos del producto en una transacción y se queda con la diferencia.

Pagos de efectivo:

- Un suplidor factura accidentalmente a la compañía por bienes o servicios prestados. Cuando el pago es recibido y nadie lo nota, el suplidor comienza a duplicar facturas intencionalmente.
- El empleado de cuentas por pagar roba cheques en blanco y falsifica la firma.
- Empleados inflan sus informes de gastos de viaje utilizando:

- Alteración de recibos de restaurante.
 - Recibos en blanco en establecimientos.
 - Sometiendo recibos, y luego reclaman el mismo cargo por medio de la tarjeta de crédito.
-
- Sometiendo boletos de líneas aéreas nunca utilizados.
 - Un empleado de cuentas por pagar de una compañía sabe cuando el jefe (firmante de cheques) está más ocupado. En esos momentos entrega al jefe un sinnúmero de cheques para su firma, esperando que éste los firme sin revisarlos. Entre los cheques, hay uno a nombre del empleado.
 - Segregación de labores después de firmar los cheques.
 - Vendedor compensado en salario más comisión puede entregar ordenes antes del cierre del período y luego cancelar la orden, alegando que el cliente cambio de opinión. El vendedor recibe una comisión por una venta ficticia.

2.3.8. Fraude Fiscal

El fraude fiscal se caracteriza por implicar una ocultación de hechos económicos, mediante actividades económicas total o parcialmente ocultas, o mediante la presentación de los hechos económicos con un significado económico distinto al real.

2.3.9. Fraude Aduanero Comercial

El Fraude aduanero comercial comprende todos los tipos de Fraude Comercial violando todas las leyes y los reglamentos aduaneros.

El Fraude Comercial aduanero tiene por objetivo principal obtener ganancias o ventajas económicas, y se realiza donde los beneficios potenciales son los más importantes (por ejemplo, cuando hay derechos arancelarios a la importación son elevados). Sin embargo, el Fraude Comercial no se limita a eludir el pago de los derechos arancelarios, también se eluden prohibiciones y limitaciones por ejemplo animales, material militar, productos tóxicos, etc.

2.4. Causas de Fraude

Dentro de las causales que pueden motivar actos irregulares o ilegales continuamente, se mencionan los siguientes:

2.4.1. Preocupaciones de la Actuación corporativa

- Mantener objetivos financieros trimestral o anual
- Mantener tendencias crecientes
- Incrementar rentas o ingresos
- Desear crecimiento extenso
- Mantener precios accionarios
- Esconder o diferir pérdidas

2.4.2. Preocupaciones financieras

- Adquirir acceso para abastecer mercados para IPO o ofrendas secundarias
- Incremento en capacidad de endeudamiento
- Capacidad de endeudamiento continuado
- Seguridad de transacciones
- Acuerdo de convenios de deudas

2.4.3. Preocupaciones de comercialización

- Lograr acceso de mercado
- Adquirir nuevos clientes
- Introducir nuevos productos
- Restringir competidores
- Establecer o mantener precios favorables
- Incremento de la participación en el mercado
- Cambiar competidores
- Recuperar inversiones en nuevos productos
- Controlar suministros para comercializar
- Conspirar con otros participantes del mercado

2.4.4. Preocupaciones legales

- Evitar reglamentación
- Obtener Juicios favorables
- Obtener permisos y aprobaciones para los funcionamientos

- Resolver infracciones
- Eludir averiguaciones públicas
- Influenciar leyes y regulaciones
- Bloqueando competidores

2.4.5. Preocupaciones personales

- Mantener posición en la compañía
- Ascender en la compañía
- Esconder o recuperar pérdidas
- Ganar compensación contingente o eventual
- Obtener compensación adicional, comisiones, pagos extraordinarias, y opciones accionarias
- Obtener préstamos del empleador
- Mantener mérito neto personal
- Mantener posición en comunidad

2.5. Síntomas (Riesgo) de Fraude

La presencia de las siguientes condiciones puede sugerir al auditor la posibilidad de la existencia del fraude, pero hay que tomar en cuenta que estos casos también pueden ser el resultado de errores sin intención de fraude:

1. Pérdida de un contrato importante
2. El libro mayor de una subsidiaria puede no estar reconciliado de forma satisfactoria con su cuenta de control
3. Los resultados de un procedimiento analítico llevado a cabo durante la auditoria pueden no estar en concordancia con las expectativas.
4. Falta de documentos.
5. Falta de acceso a los registros.
6. Control total de cheques recibidos no cuadra con los depositados.
7. Diferencias entre informes manuales y detalles de computadoras.
8. Mayor General no cuadra con subsidiarios.
9. Quejas de clientes, "Yo pagué esto".
10. Ajustes a cuentas por cobrar.

11. Aumento en cuentas pasadas de fecha (envejecimiento).
12. No cobro de cuentas por cobrar pasadas de fecha y canceladas.
13. Ajustar entradas faltas de aprobación formal.
14. Falta o ajustes de inventario.
15. Desvío de especificaciones en entregas de bienes o servicios.
16. Cantidades de cheques alteradas.
17. Bienes comprados en exceso de los necesarios.
18. Localización de entregas no es la oficina, planta o lugar de trabajo.
19. Empleados no están presentes el día de pago de nóminas.
20. Pagos duplicados.
21. Facturas duplicadas o copiadas.
22. Facturas están en papel en blanco, no en formas previamente impresas.
23. Portadores tienen nombres y direcciones comunes o dirección de un suplidor igual a la de un empleado.
24. Empleados hacen entradas o ajustes a sus propias cuentas.
25. Mejor desempeño de un vendedor nuevo.

26. Cualquier ejecución que sea demasiado buena para creer.
27. Alteración de documentos.
28. Cambio en diarios e informes.
29. Líquido corrector o borrones en tarjetas registradoras (de nómina) de entrada y salida.
30. Copias cuando se esperan originales.
31. Pagos hechos donde las facturas no se cancelan o se marcan como pagadas.

2.6. ¿Cómo disminuir los casos de fraude?

En ocasiones los casos de fraude aumentan porque las personas piensan que están exentas de ser víctimas de un fraude sin embargo no es real y se encuentran mayormente expuestas al pensar lo siguiente:

- Empleados son honestos.
- Si el fraude se está llevando a cabo, tus empleados te lo informarán.

- Si realizan fraude, el mismo no debe ser cuantioso para la entidad.
- Nadie más se debe enterar de la ocurrencia de fraude en la entidad.
- La mejor acción es finalizar el “asunto” con el perpetrador de una forma rápida y silenciosa (y no tener que recurrir a la ley).
- La entidad tiene buenos controles para prevenir el fraude.
- No hay nada para prevenir el fraude.
- No existen maneras proactivas para detectar fraude.
- El fraude es un problema sólo de la justicia (ley).

Algunos de los tipos de transacciones y prácticas que deben ser evitadas por el equipo de dirección buscando limitar el riesgo de fraude son las siguientes:

Miembros de Junta y Funcionarios Superiores

- Estilo de vida extravagante;

- Cambios frecuentes en compensación, donaciones, y los planes de la opción accionarios;
- Transacciones con miembros de la Junta y sus compañías.

Transacciones financieras y Prácticas

Ganancia

- Clientes nuevos, grandes o raros; y
- Acuerdos laterales que relacionan a los horarios de la entrega, almacenamiento, ingresos, reemplazos o términos del crédito.

Gastos

- Costo frecuente o desbordamientos del presupuesto;
- Controles del desembolso débiles; y
- Transacciones de hoja de fuera de-equilibrio;
- Ninguna estrategia para crecimiento gerente;
- Ninguna revisión de la auditoría interna;

- Contestación incompleta o inadecuada a fraudes pasados o irregularidades;
- Interventores interiores estrechamente enfocados;
- Control del Ambiente y Sistema
- Ningún Código Corporativo de Conducta;
- Ausencia de políticas financieras y procedimientos;
- Ningún "Hotline" que informan mecanismo.

2.7. Tipos de Control Interno

2.7.1. Control interno previo (Participan todos los integrantes de la entidad)

Son mecanismos y procedimientos establecidos por las autoridades superiores de la entidad y aplicados a los diferentes niveles de la organización para verificar la propiedad, legalidad y conformidad con las disposiciones legales, planes, programas y presupuestos de todas las actividades administrativas, operativas y financieras, antes de que sean autorizadas.

2.7.2. Control interno concurrente (Auditoria Interna)

Son mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar:

- El logro de los resultados previstos.
- La ejecución eficiente y económica de las funciones encomendadas a cada servidor.
- El cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- El aprovechamiento eficiente de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
- La protección al medio ambiente.
- La adopción oportuna de las medidas correctivas necesarias.

2.7.3. Control interno posterior (Auditoria Externa)

Son mecanismos que se aplican para evaluar periódicamente y con posterioridad a la ejecución de las operaciones con el propósito de evaluar lo siguiente:

1. El grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
2. Los resultados de la gestión.
3. Los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y naturales.
4. El impacto que han tenido las actividades en el medio ambiente.

CAPÍTULO III

3. CONTROL INTERNO

El presente capítulo presenta de una forma general temas importantes del control interno y para su desarrollo se ha requerido dividirlo en: 3.1 Definición, elementos y pautas, 3.2. Organización empresarial y Control Interno, 3.3 Objetivos del Control Interno, y 3.4 Control Interno General.

3.1. Definición, elementos y pautas

3.1.1. Control Interno

Es la implantación de métodos o procedimientos de control aplicados a un negocio para promover, dirigir, restringir, gobernar y verificar varias actividades con el fin de ver que los objetivos son alcanzados. Esos medios incluyen, pero no se limitan, la forma de organizarse, políticas, procedimientos, sistemas, instrucciones, normas, comités, catálogos de cuentas, pronósticos, presupuestos, programas, reportes, registros, métodos, mecanismos y auditoría interna.

Los controles internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su

misión, así como para minimizar las sorpresas en el camino. Ellos le hacen posible a la Administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro.

Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos, y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de leyes y regulaciones.

3.1.2. Elementos o componentes del Control Interno

El control interno de una organización incluye cinco componentes o elementos que son:

- El ambiente de control,
- La evaluación del riesgo,
- El sistema de información (contable) y de comunicación,
- Actividades de control
- Monitoreo del sistema.

3.1.2.1 El Ambiente de Control

El ambiente de control fija el tono de una organización al influir en la concientización de personal de control. La organización tiene la responsabilidad de crear una cultura honesta y de establecer buenas bases de ética y moral que reflejen la forma como se dirige la empresa, con el propósito de obtener un escudo principalmente contra:

- Estados financieros fraudulentos,
- Malversación de activos, y
- Corrupción

Éste puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno.

Los factores del ambiente de control incluyen:

- Integridad y valores éticos;
- Compromiso de ser componentes;
- Junta directiva o comité de auditoría;

- Filosofía y estilo operacional de la gerencia;
- Estructura organizacional;
- Asignación de autoridad y responsabilidad, y
- Políticas y prácticas de los recursos humanos.

3.1.2.1.1 Integridad y Valores Éticos

La efectividad del control interno depende directamente de la integridad y de los valores éticos del personal que es responsable de crear, administrar y monitorear los sistemas de control. La gerencia debe establecer normas de conducta y de ética que desestimulen a los empleados de dedicarse a actos que serían considerados deshonestos, no éticos o ilegales.

Para ser efectivas, estas normas deben ser comunicadas efectivamente por los medios apropiados, como las políticas oficiales, los códigos de conducta y el buen ejemplo.

3.1.2.1.2 Compromiso de ser Competentes

Los empleados deben poseer las destrezas y el conocimiento esencial para el desempeño de su trabajo. Si a los empleados les

falta destreza o conocimiento, pueden ser ineficaces en la realización de los deberes asignados.

Esto es especialmente crítico cuando los empleados están involucrados en la realización de los controles. Idealmente, la gerencia debe comprometerse a contratar empleados con niveles apropiados de educación y experiencia y a proporcionarles la supervisión y la capacitación adecuada.

3.1.2.1.3 Junta Directiva o Comité de Auditoría

El ambiente de control de una organización está significativamente influido por la efectividad de su junta directiva o el comité de auditoría.

Los factores que pesan sobre la efectividad de la junta o el comité de auditoría incluyen la medida de su independencia frente a la gerencia, la experiencia y nivel de sus miembros, el nivel al que está plantea y adelanta asuntos difíciles con la gerencia, y su interrelación con los auditores internos y externos.

3.1.2.1.4 Filosofía y Estilo Operacional de la Gerencia

Las gerencias difieren en cuanto a las filosofías relacionadas con la presentación de informes financieros y con sus actitudes hacia la toma de riesgos de negocios.

Algunas gerencias son extremadamente agresivas en la presentación de estados financieros y asignan gran énfasis al logro de las proyecciones de ganancias. Pueden estar dispuestas a incurrir en actividades de alto riesgo con la perspectiva de un retorno o utilidad altos. Otros equipos de gerencia son extremadamente conservadores y contrarios a correr riesgos.

3.1.2.1.5 Estructura Organizacional

Una estructura organizacional bien diseñada proporciona una base para la planificación, la dirección y las operaciones de control.

Ésta divide la autoridad, las responsabilidades y los deberes entre los miembros de una organización al manejar aspectos como la toma de decisiones centralizada versus descentralizada y una distribución apropiada de deberes entre los diversos departamentos.

3.1.2.1.6 Asignación de Autoridad y Responsabilidad

El personal dentro de una organización necesita tener una clara comprensión de sus responsabilidades y de las reglas y regulaciones que gobiernan sus acciones.

Por consiguiente, para aumentar el ambiente de control, la gerencia desarrolla descripciones del trabajo de los empleados y define claramente la autoridad y la responsabilidad dentro de la organización. También pueden establecerse políticas que describan las prácticas de negocios apropiadas, el conocimiento y la experiencia del personal clave y el uso de recursos.

3.1.2.1.7 Políticas y Prácticas de los Recursos Humanos

La efectividad del control interno se ve afectada por las características del personal de la organización. Por tanto, las políticas y prácticas de la gerencia para contratar, orientar, capacitar, evaluar, aconsejar, promover y compensar a los empleados tienen un efecto significativo sobre la efectividad del ambiente de control.

3.1.2.2 Evaluación de los Riesgos

La gerencia debe identificar y analizar cuidadosamente los factores que afectan el riesgo de que los objetivos de la

organización no sean alcanzados, y luego tratar de manejar esos riesgos.

Los siguientes factores podrían ser indicativos del mayor riesgo de presentación de informes financieros para una organización:

- Cambios en el ambiente regulador u operacional de la organización.
- Cambios en el personal.
- Implementación de un sistema de información nuevo o modificado.
- Rápido crecimiento de la organización.
- Cambios en tecnología que afectan los procesos de producción o los sistemas de información.
- Introducción de nuevas líneas de negocios, productos o procesos.
- Expansión o adquisición de las operaciones extranjeras.

- La aplicación de nuevos principios de contabilidad o principios de contabilidad que cambian.

3.1.2.3 Sistema de Información Contable y de Comunicación

Los sistemas de información contable y la forma como se comunica a lo largo de la organización las responsabilidades del control interno en la presentación de informes financieros son de gran importancia para los auditores.

Un sistema de información contable de una organización consiste en los métodos y registros establecidos para registrar, procesar, resumir e informar las transacciones de una entidad y dar cuenta de los activos, pasivos y patrimonio relacionados.

Por tanto, un sistema de información de contabilidad debe:

- Identificar y registrar todas las transacciones válidas.
- Describir oportunamente las transacciones, con suficiente detalle para permitir su clasificación apropiada de las transacciones en la presentación de informes financieros.

- Medir el valor de las transacciones en una forma que permita registrar su valor monetario apropiado en los estados financieros.
- Determinar el periodo en el cual ocurrieron las transacciones, para permitir el registro de las transacciones en el periodo de contabilidad apropiado.
- Presentar apropiadamente las transacciones y las revelaciones en los estados financieros.

La comunicación apropiada comprende explicar a los empleados sus papeles y responsabilidades individuales relacionados con la presentación de informes financieros. El personal que procesa la información debe entender la forma como se relacionan sus actividades con el trabajo de otros, y la importancia de reportar excepciones y otras cifras inusuales en el nivel apropiado de la gerencia.

3.2. Organización empresarial y control interno

3.2.1. Estructura Organizativa

Los componentes que forman parte de la estructura organizativa son los siguientes:

Alta Dirección: La estructura organizativa la crea la Dirección. Estas son personas que decidirán y ejecutarán (por ejemplo, Consejo de Administración, Dirección General)

Departamentos: Son las divisiones operativas en que se estructura el negocio. Aquí se agrupa a un equipo de personas cuya actividad es homogénea y, generalmente, liderada por un directivo que es quien está a cargo de cada departamento

Funciones: Son los procesos que se realizan en la actividad empresarial para que la organización alcance sus objetivos

Interrelaciones: Son las conexiones existentes en la organización. Estas relaciones pueden ser jerárquicas (Jefe-Subordinado), hasta funcionales (entre distintos puestos de trabajo que no dependen uno de otro) o incluso asistencia o colaboración (entre profesional externo y empresa)

La estructura organizativa de la empresa será con el tamaño, naturaleza y complejidad de la actividad empresarial y el volumen de operaciones. En las empresas pequeñas se deben definir los controles en estructuras y procedimientos mínimos en la organización, formalizados mediante descripción escrita de los controles a ejercer.

En un sistema organizativo es de vital importancia tener definidos los siguientes aspectos como componentes de control interno:

- Existencia de responsabilidades en el desarrollo de las políticas empresariales y en la toma de decisiones. La estructura departamental y directiva en la organización empresarial estará claramente definida con especificación de los niveles de autorización, responsabilidad y deberes correspondientes.
- Independencia y separación de funciones en el registro, custodia y autorización de las operaciones
- Coordinación, homogeneidad y sincronización de tareas y actividades
- Establecimientos de claras tareas y puestos en la organización, especificando jerarquías y delegación de facultades (asignación de responsabilidades)

3.2.2. Diseño de la organización

En el diseño inicial de una estructura orgánica es en donde se debe establecer de una manera clara y concisa, los elementos claves que formarán parte de la organización en base a los recursos disponibles.

Los diseños claves a tener en cuenta en el diseño estructural de la organización son:

- Definición de puesto. Abarcará todo el conjunto de tareas objetivas a ejecutar por cada persona, necesarias para realizar con éxitos la actividad de la empresa. Para ello se procederá a una descripción adecuada de los puestos teniendo en cuenta su función en la empresa, su rango dentro de la jerarquía definida en la empresa, su responsabilidad y las tareas a realizar en el puesto. A partir de ahí, se seleccionan a las personas apropiadas.
- Determinación de departamentos: detallará toda la agrupación de puesto por divisiones operativas necesarias en cada organización, en base a la actividad, lideradas por un responsable o un directivo el cual responderá de la gestión de las mismas

- Definición de jerarquías, de las unidades de mando y su asignación de responsabilidades y autoridad: composición, localización y presencia de los elementos de decisión, ejecución y detalle de sus limitaciones en las operaciones de la actividad.
- Establecimiento y cumplimiento de políticas y procedimientos acordes con la actividad empresarial para el alcance de los objetivos definidos en el sistema organizativo de la entidad
- Separación de funciones de las transacciones dentro de la organización (autorización, registro y custodia) como fiabilidad del circuito administrativo
- Asignación clara de responsabilidades, incluyendo aquellas específicas sobre procedimiento en sistemas de información y las autorizaciones para iniciar o modificar transacciones.

3.2.3. Funciones de autorización y supervisión

La autorización permite la realización, ante situaciones concretas, de las transacciones o tareas incluidas en el ciclo operativo de la empresa implicando poderes de decisión. La supervisión constituye

una garantía del correcto funcionamiento de los procedimientos en el sistema de control interno.

La supervisión es la etapa final del ciclo del control interno representando el control que asegura la eficacia en el funcionamiento de la organización de la entidad. Implicará siempre una planificación y coordinación de las actividades, independientemente de la magnitud o complejidad de la estructura organizativa.

Los procedimientos de supervisión se realizarán a través del factor humano siguiendo para ello el procedimiento jerárquico definido en la estructura organizativa.

Los aspectos a destacar para el alcance de una supervisión eficiente en un sistema de control interno son:

- El trabajo realizado por una persona de ser revisado sistemáticamente por otra (segregación de funciones y responsabilidades)
- Los jefes de departamento se asegurará del control de la operativa de un área, implantando controles de supervisión adicionales cuando sea necesario

- Verificación o chequeo de los controles de los departamentos de la organización por parte de personas pertenecientes a otros departamentos diferentes con la finalidad de reforzar o detectar puntos débiles o irregularidades
- Los directivos realizarán procedimientos de revisiones generales que confirmen el cumplimiento de las normas de control establecidas. Para organizaciones con estructuras más grandes se definirán órganos especializados dedicados a la revisión y evaluación de los controles internos y organizativos definidos y ejecutados en la organización. Estos órganos serán principalmente el departamento de Auditoría Interna, Controller o Analistas de control externos (profesionales independientes externos)

3.2.4. Segregación de Funciones

La segregación adecuada de funciones implicará un sistema de control eficaz en el modelo organizativo al reducir el riesgo de irregularidades y errores en el curso normal de las mismas. De éste modo se podrá evitar posibles situaciones de desfalcos y/o acciones de falsificación de documentos por parte de las personas que ejercen las distintas funciones.

Dentro de cada sistema se separarán las funciones de autorización o aprobación, custodia y salvaguardia, registro y control de las transacciones

Una segregación inadecuada dará lugar a:

- Reducción o eliminación de los controles eficaces (por ejemplo, si la autorización y preparación de cheques y las conciliaciones bancarias son realizadas por una misma persona, la preparación de conciliaciones bancarias tendrá riesgos probables de ser un control ineficaz)
- Procesos de autorización, salvaguardia de activos y registro de transacciones inapropiadas (por ejemplo, si una misma persona tiene la custodia de los stock de una entidad y a la vez se encarga de controlar el registro de inventario permanente)

3.2.5. Procesos de Control de la Organización

3.2.5.1.1. Administrativa – Contable

Las políticas y procedimientos operativos, tanto administrativos como contables, establecidos en la entidad se comunicarán al personal apropiado dentro de la organización con el fin de alcanzar

la máxima eficacia en las mismas. Dicha comunicación se la realizará en forma escrita o verbal, incluyendo recordatorios y actualizaciones periódicas, estableciendo así con claridad políticas, procedimientos y niveles de autoridad (manuales de procedimientos)

3.2.5.1.2. Manuales de Procedimientos

Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas a ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de los objetivos definidos en la actividad empresarial. Estos procedimientos, además de definir la operativa y las pautas de actuación en los sistemas de información dentro de la organización, promoverán a dar una mayor eficacia en la gestión de la actividad, a asignar una buena definición de responsabilidad de irregularidades o errores.

Los procedimientos y normas de control interno son un aspecto importante dentro de la organización empresarial y para que ésta resulte óptima es necesario que los mismos se definan por escrito por medio de un manual de procedimientos. De esta manera quedará constancia de las responsabilidades, tareas, funciones y

demás políticas y criterios a ejecutar, todo ello con la aprobación de los órganos de dirección de la empresa

En este de quedar reflejados únicamente los aspectos estrictamente necesarios para la consecución de los controles. Por ejemplo:

- Organigrama funcional y jerárquico de la entidad, desglosado en su máximo nivel (rango, puesto, departamento, etc.).
- Definición de los procedimientos por ciclo de negocio y áreas administrativas contables (compras, tesorería, ventas, bancos, proveedores, clientes, almacén, etc.).
- Especificación de las normas a tener en cuenta para ciclos o áreas en cuanto a:
 - Competencias
 - Autorizaciones
 - Proceso administrativo del circuito de información (documentación generada, registros formalizados, controles, supervisiones, etc.).

- Contabilización: Procedimientos y políticas
- Procesos de revisión y verificación de las normas (personal interno independiente o externo profesional).

3.2.5.1.3. Controller y Auditoria Interna

El Controller y la Auditoria Interna son figuras del sistema de control, las funciones de éstos variarán según el tamaño y la complejidad de la estructura orgánica de la entidad, los mismos que tienen los siguientes objetivos:

- Obtener un sistema administrativo seguro y eficaz
- Funcionar con una sistemática informativa adecuada y acorde a las necesidades de las actividades de la entidad
- Alcanzar el cumplimiento de los objetivos, procedimientos y políticas de gestión definidas por la entidad
- Obtener una fiabilidad de los estados financieros y demás información económica y financiera generada por la entidad.

3.3. Objetivos de Control Interno

Cada entidad fija su misión, estableciendo los objetivos que desea alcanzar y las estrategias para conseguirlos. Los objetivos pueden ser para una entidad, como un todo, o específicos para las actividades dentro de la entidad. Los objetivos se ubican dentro de tres categorías que son:

- Operaciones: Relacionados con el uso efectivo y eficiente de los recursos de la entidad.
- Información Financiera: Relacionados con la preparación de estados financieros públicos confiables.
- Cumplimiento: Relacionados con el cumplimiento de la entidad con las leyes y regulaciones aplicables.

Pero se las puede dividir en dos objetivos generales que son:

- Contribuir con la seguridad en la gestión empresarial al prevenir errores y fraudes, proteger los activos de la entidad y dar lugar a una fiabilidad de los registros contables e información económica – financiera.

- Obtener eficiencia en las operaciones de la entidad al desarrollar el seguimiento y cumplimiento de las políticas y procedimientos empresariales definidos y establecidos por la Dirección.

Estos objetivos se enfocan principalmente en los controles contables debido a los resultados que reflejan en la información económica – financiera de la entidad para ayuda en la toma de decisiones por parte de la Dirección.

3.3.1. Objetivos del Sistema de Control Interno Operativo

La fijación de objetivos desarrolla la elaboración de controles necesarios para las actividades de gestión y dirección dentro del sistema operativo de la empresa, los cuales convergen principalmente en la contabilidad como instrumento para la toma de decisiones. Por lo que el objetivo primordial de un sistema de control interno es el alcance de la fiabilidad de la información.

De manera general se pueden identificar los siguientes objetivos de control en el proceso de transacciones que se serán aplicables a todos los sistemas de organización empresarial:

- a. Autorización de las transacciones

Toda transacción debe de contar con unos sistemas apropiados de autorización conforme a las instrucciones y criterios establecidos por la dirección de la empresa (por ejemplo, proceso de adquisiciones o ventas de activo). La definición de autoridad irá ligada a una adecuada autorización de responsabilidad.

El nivel de autoridad dependerá normalmente de la naturaleza de las transacciones y de su importancia en base al volumen de operaciones de la entidad

El personal necesita ser competente y fidedigno, con las líneas claramente establecidas de autoridad y responsabilidad documentadas en las descripciones del trabajo escrito y manuales de los procedimientos. Los mapas orgánicos proporcionan que una presentación visual de líneas de autoridad y las actualizaciones periódicas de descripciones del trabajo asegura que los empleados son conscientes de los deberes que se espera que ellos realicen.

- b. Adecuado registro, clasificación e imputación del periodo contable de las transacciones

Deben de existir unos procedimientos que aseguren que las transacciones están codificadas y clasificadas en las cuentas contables definidas y en los periodos correctos de manera que

faciliten la confección de los estados financieros de acuerdo con los PCGA y los criterios definidos por la entidad. Para ello las políticas de registro, clasificación e imputación de periodo estarán claramente definidas y con una asignación apropiada de responsabilidades.

Todas las transacciones deben estar soportadas mediante documentación y reflejadas en sus correspondientes registros (bien sea contables o extra contables, manuales o informático), los cuales sirvan de herramienta para asegurar, en definitiva, la consecución de los objetivos establecidos.

c. Verificación de los sistemas

Este objetivo está enfocado a la verificación periódica del correcto reflejo de las transacciones reales a la información generada por el sistema de procesamiento establecido, de forma que puedan detectarse posibles errores surgidos.

De ahí que se deban de adoptar técnicas de evolución de los resultados, una vez procesada las transacciones los cuáles se obtienen a partir de los controles definidos. Estas técnicas suelen centrarse en revisiones periódicas realizadas por personas

independientes a las que realizan normalmente el procesamiento de dichas transacciones.

d. Obtención de una información exacta y fiable:

Todos los registros creados bajo los objetivos, deben de generar un flujo de salida de información el cual se resumirá de una manera exacta y correcta mediante la presentación de informes financieros.

Estos informes reflejarán la situación y posición financiera de la entidad, así como sus variaciones, datos presupuestarios y demás estudios especiales (inversiones, flujos de tesorería, etc.) en momentos determinados del tema los cuales servirán de base, una vez analizadas e interpretadas para la toma de decisiones por parte de los órganos directivos de la entidad.

e. Adecuada segregación de funciones

La segregación de funciones reduce la probabilidad de errores e irregularidades. Un individuo no debe tener la responsabilidad en más de uno de los tres componentes de la transacción: la autorización, custodia, y guarda del registro. Cuando el trabajo de un empleado se verifica por otro, y cuando la responsabilidad para la custodia para los recursos está separada de la responsabilidad

por mantener los archivos que relacionan a esos recursos, hay segregación apropiada de funciones. Esto ayuda a detectar los errores de una manera oportuna y detener las actividades impropias; y al mismo tiempo, debe ingeniárselas para inducir a la eficacia operacional y permitirse las comunicaciones eficaces.

f. Salvaguardia y custodia física de activos y registros:

Los controles diseñados para la consecución de este objetivo deberán ir enfocadas a conseguir que se determine un adecuado acceso restringido sobre los activos propiedad de la entidad por parte de las personas autorizadas para ello.

Se conseguirán activos todos los bienes físicos ya sean inmobilizaciones, activos financieros, stock, tesorería, los cuales serán custodiados junto con todos los documentos y registros generados en el sistema ya sean informáticos o no (documentación preenumerados, claves de acceso, copias de seguridad etc.)

La Dirección de la empresa será la que asigne las autorizaciones y diseñe las medidas de control oportunas para su cumplimiento.

g. Cumplimiento de acuerdo con las políticas establecidas por la entidad

Todos los procesos implicados en el registro de las transacciones se efectuarán de acuerdo a las políticas y criterios establecidos y aprobados por los órganos directivos de la entidad que quedarán reflejados por escrito en los manuales de procedimientos especificados por áreas y ciclos administrativos y contables acorde con la actividad de la empresa. En dichos manuales se establecerán políticas, criterios, tratamientos, metodologías, comprobaciones, etc., las cuales deberán llevarse a cabo por el personal asignado e implicado en cada una de las áreas o ciclos.

A la vez, el diseño de éstas políticas estará sujeto a actualizaciones constantes y a planes de verificación y comprobación periódicas de los controles y procedimientos definidos, normalmente llevadas a cabo por personas independientes.

3.3.2. Objetivo de Controles Internos Contables

Los controles a implantar en el sistema contable variarán siempre de unos a otros en función de la naturaleza, tamaño y características propias del sistema en cuestión. No obstante determinados controles serán comunes en las mayorías de las veces.

El objetivo de un sistema de control interno contable se basará en la definición de una metodología apropiada para el proceso de la información contable y en la garantía de una correcta gestión organizativa que evite la posibilidad de errores o fraudes.

La implantación de controles y procedimientos se ejecutará con el objeto de asegurar principalmente:

- Adecuado registro de los activos y apropiada custodia y salvaguardia de los mismos.
- Adecuado registro de los pasivos, con el reconocimiento de todas las provisiones y pérdidas previstas y reales.
- Autorización de todos los gastos incurridos en el periodo
- Inclusión en los registros contables de todos los ingresos generados en la actividad empresarial de la entidad
- Elaboración de los estados financieros y de información económica – financiera diversa de acuerdo con unos registros contables supervisados, revisados y debidamente preparados.
- Detección de irregularidades, debilidades y errores durante el proceso de toda la información administrativa – contable.

3.3.3. Enfoque de los objetivos

Los objetivos deberán estar enfocados a las siguientes pautas:

- Comprensión y conocimiento de los sistemas contables de la entidad (descripción del sistema)
- Determinación y detección de los controles internos (identificación de controles de la descripción del sistema)
- Evaluación preliminar de la efectividad de los sistemas de control interno (determinación de la fiabilidad de los datos contables)
- Pruebas de cumplimiento o test de transacciones (correcto funcionamiento del sistema)

3.3.4. Estudio y Evaluación de los sistemas de control interno.

3.3.4.1.1. Comprensión de Conocimientos del Sistema Contable

Se obtiene información de la entidad analizada y, en particular, de todas las transacciones y procedimientos establecidos

(incluyendo los sistemas informáticos) con el fin de describir los sistemas de control y conocer su operatividad.

Para que sea efectivo el análisis, el sistema administrativo – contable de la entidad se dividirá en cada una de las áreas o ciclos que recogen todo el conjunto de transacciones reflejadas en los estados financieros de las empresas, detallando cuáles de ellos son los más significativos en la actividad empresarial. Los ciclos y áreas más comunes en los sistemas contables de una empresa son:

• Ventas	• Almacén/Existencias
• Compras	• Producción
• Cobros	• Inmuebles
• Pagas	• Nóminas
• Clientes	• Caja/Bancos
• Proveedores	

Las metodologías utilizadas para la comprensión y conocimiento del sistema contable se basan principalmente en:

- Narrativas de cada área o ciclo

- Confección de flujo gramas o diagramas de cada aplicación
- Obtención de información a base de cuestionarios

Toda evolución del sistema de control interno, dará lugar a llevar a cabo un análisis de estos objetivos definidos a cumplir y de las técnicas o procedimientos aplicados en el sistema. Para ellos se utilizarán técnicas de evaluación mediante cuestionarios, narrativas y flujo gramas.

a) Narrativa

Detalla las descripciones de los sistemas control interno y de los diferentes procedimientos gestionados en cada área o ciclo mediante la confección de memorandums.

Para ellos se toma como base la información obtenida del personal de la empresa e implicado en el desarrollo del ciclo o área que se está analizando, realizando un recorrido por cada una de las etapas del ciclo hasta su finalización (por ejemplo si se analizara el ciclo de compras se iniciara la narrativa preguntando a la persona encargada de hacer el pedido cuándo y cómo se realiza el pedido, quién lo supervisa y de qué forma, quién y cómo se receipta la mercancía, cuando y de qué manera se contabiliza la compra, quién autoriza el pago, etc.).

En la narrativa se podrá mucho énfasis en los distintos documentos que se generan, autorizan y supervisan, ayudando tolo ello a detectar los controles existentes y establecidos por la entidad en cada ciclo.

El objetivo de ésta narrativa es detectar y detallar por áreas:

- Los procedimientos y criterios de contabilidad empleados.
- Las medidas de control interno existentes
- Los puntos efectivos y debilidades encontradas en el análisis de procedimientos

b) Flujograma

Es la representación gráfica del flujo de transacciones en la que se muestra el diseño de la organización y de los sistemas administrativos a modos de diagramas, con el fin de entender y constatar todo el proceso de documentos que se genera los departamentos y empleados implicados en el mismo.

Son preparados normalmente para cada área o ciclo contable facilitando así la comprensión en cuanto a los registros, documentos y procedimientos de cada sistema ayudando a detectar dónde pueden existir deficiencias y

dónde es necesaria la implantación de nuevos aspectos para elaborar los objetivos de control definidos.

Las principales ventajas que tiene la utilización de flujo grama son las siguientes:

- La ilustración de todos los procedimientos, paso a paso, de las transacciones de cada ciclo, facilitando así su comprensión y conocimiento de circuito administrativo y contable.
- Esquematización de toda la documentación que se tiene presente en los sistemas de información administrativos de cada flujo operacional.
- Identificación de los controles establecidos y de cualquier deficiencia en el entendimiento del sistema.

Para realizar de forma clara un flujo grama se han de identificar las fuentes de cada proceso implicada en el ciclo, la separación de las funciones, las secuencias y naturaleza de los procesos, así como todos los documentos utilizados en dicho ciclo.

La representación del flujograma bien expresada en una serie de símbolos gráficos que definen cada tipo de elemento clave del sistema

administrativo y contable. Cada profesional o analista establecerá o definirá la simbología que considere más positiva y oportuna para su evaluación pero siempre y cuando se proceda a mantener una uniformidad en la misma para el entendimiento del flujo grama.

3.4. Control Interno General

La estructura de control interno requerida en una entidad la vamos a dividir en organizativa, administrativa y financiera para poder identificar sus objetivos principales con sus respectivos procedimientos.

Primer objetivo

La entidad tendrá establecida y definida una gestión organizativa y operativa clara, precisa y responsable con el fin de crear una información rápida, fiable y decisiva.

¿Cómo cumplir éste objetivo?

1. Establecer organigrama jerárquico y funcional para que sirva como base para el diseño de la entidad.

Toda la organización de gestión debe detallar lo siguiente:

- Tareas y funciones a realizar por departamento y trabajador
 - Departamento y puesto
 - Procedimientos y criterios a considerar en la ejecución de la gestión
 - Responsabilidades y autoridad
2. Se realizarán periódicamente verificaciones con las personas de cada departamento para determinar si se están cumpliendo adecuadamente con los manuales definidos, escritos y aprobados por la Dirección de la entidad.
 3. Las autoridades de cada departamento tendrán la responsabilidad de garantizar que la información sea autorizada, revisada, supervisada y transferida al departamento financiero para que ésta sea reflejada en el departamento financiero.

Segundo objetivo

Todas las transacciones administrativa- contable se realizarán de acuerdo con unas normas y criterios establecidos, y en las fechas definidas, con la supervisión de los responsables correspondientes.

¿Cómo cumplir éste objetivo?

1. Definir criterios y procedimientos operacionales para todas las áreas de los estados financieros y ciclos de las actividades.

Criterios:

- Valoración de activos: existencia, inversiones, activo fijo, amortizaciones aplicables
 - Reconocimiento de ingresos y gastos
 - Dotación de provisiones de morosos, obsolescencia, investigaciones
 - Contabilización de transacciones de acuerdo a los PCGA y normativas mercantil vigente
2. Existirá un plan de cuenta contable debidamente descrito, codificado y aprobado por la Dirección para aplicar a todas las transacciones realizadas en la entidad
 3. Todos los asientos contables que se realicen en el libro mayor en la entidad implicarán que proceden de:

- Transacciones documentadas y aprobadas por los responsables asignados
 - Documentos con evidencia reflejada de las comprobaciones y verificaciones de los datos
 - Clasificación correcta de la cuenta contable en base a un plan de cuentas
 - Comprobantes del diario prenumerados
 - Operaciones contables supervisadas por el responsable financiero o contable
4. Definir calendario mensual de cierre de información en el cuál se incorporarán toda la información generada en el período en las áreas contables y financieras.

Tercer objetivo

Adecuada y exacta confección de información financiera y contable, la cual tras un estudio de análisis dará lugar a la toma de decisiones.

¿Cómo cumplir éste objetivo?

1. El responsable financiero supervisará la elaboración, existencia y presentación al Registro Mercantil de los libros oficiales de la entidad (libro mayor, diario, registro de ingresos y egresos, etc.) en cumplimiento de las normativas que rigen la entidad
2. Se elaborarán periódicamente en base a calendarios de cierre establecidos por la Dirección, una serie de documento que tengan la información económica financiera de la entidad
3. Se realizarán presupuestos al inicio del periodo los mismos que serán controlados, analizados y comparados con los datos reales de cada periodo.
4. El responsable financiero preparará, normalmente de manera mensual, los siguientes informes financieros:
 - a. Balance de situación del período comparativo con el período anterior
 - b. Cuentas de resultados del período comparativo con período anterior. Análisis y explicación de las variaciones y desviaciones
 - c. Estado de Flujo de Caja del período

d. Presupuesto de tesorería del período posterior

e. Análisis económico y financiero

Cuarto objetivo

Verificaciones contables y de gestión con carácter periódico de los estados financieros por personas independientes o externas de la entidad.

¿Cómo cumplir éste objetivo?

Los estados financieros que se toman como base para la elaboración de informes se prefiere que sean revisados por lo menos una vez por año por Auditores internos o externos, con el propósito de asegurar lo siguiente:

- a. La aplicación de los procedimientos y criterios en la gestión y operativa de las transacciones
- b. Cumplimiento de las normativas mercantiles vigentes y PCGA
- c. Estados financieros reflejen datos reales y oportunos para la toma de decisiones

Quinto objetivo

Salvaguardia y custodias de todos los registros contables, financieros y de gestión relacionados con la operativa de la entidad así como de todos sus informes y análisis.

¿Cómo cumplir éste objetivo?

1. Restricción en el acceso de registros contables, documentación contable e informes financieros autorizando únicamente a las personas responsables asignadas para la utilización de las mismas.
2. Custodia prenumerada y controlada de la documentación contable la cual será archivada adecuadamente en lugares seguros y de acceso limitado.
3. Copias de seguridad de los archivos informáticos.

CAPITULO IV

4. CONTROL INTERNO POR ÁREAS Y RUBROS

En éste capítulo se presentarán los controles internos aplicables a las diferentes áreas que conforman el proceso contable de una entidad, las mismas que se han segmentado de la siguiente forma: 4.1. Caja - Bancos, 4.2. Clientes y otras cuentas a cobrar, 4.3. Existencia, 4.4. Activos Fijos y Diferidos, 4.5. Proveedores y otras cuentas por pagar, 4.6. Inversiones y 4.7. Nómina.

4.1. Caja - Bancos

En el área de Caja - Banco se reflejan las entradas y salidas monetarias de los diferentes ciclos de una entidad, presentando las distintas decisiones de carácter operativo, financiero, de inversión y desinversión que haya adoptado la empresa.

Debido a la volatilidad y riesgo inherente de ésta área, se hacen imprescindibles controles específicos, en especial, sobre los fondos depositados y las disponibilidades líquidas e inmediatas que se llevan a cabo en la caja y en los bancos de la entidad.

A continuación se presentan los objetivos específicos del área de caja
- Banco seguida de los procedimientos y controles que se deberían aplicar:

4.1.1. Controles Específicos

1. Adoptar procedimientos y controles adecuados sobre las entradas y desembolso de dinero, evitando así situaciones de fraude, robos o malversación de fondos.
2. Correcto registro de los movimientos, tanto de caja como de bancos, en cuanto a valoración, naturaleza y periodo.
3. Adecuada segregación de funciones, de manera tal que eviten o disminuyen el incumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente.
4. Desarrollo de todas actividades conforme a las políticas y criterios establecidos por la entidad.

4.1.2. Procedimientos y controles de Caja

La caja normalmente tiene movimiento por las siguientes razones:

- Creación del fondo de caja chica.

- Realización de pagos para financiar pequeñas cuantías de gastos.
- Reposición de fondos.

Para cumplir con los cuatro objetivos específicos, se hace necesario la implantación de los siguientes procedimientos y punto de control interno:

1. Custodio de Caja

a.- Autorización

- Los desembolsos de efectivo deberán estar aprobados por la persona responsable y justificados debidamente mediante documento formal.
- Con el propósito de obtener una gestión más eficiente en ésta área se establecerán niveles o rangos de aprobación en función a las cuantías a desembolsar.
- Es preferible realizar la reposición de fondos por medio de cheques, con el propósito de ser revisada por la persona que autoriza el cheque bancario, la cuantía que se reembolsa por caja y sus gastos.

b.- Cancelación justificante

Los documentos justificantes que hayan dado lugar a una transacción de caja deberán ser cancelados para evitar su reutilización o duplicación por descuido o intencionalmente. Dichos documentos deberán tener una numeración secuencial y sello.

c.- Cuantía de la caja

Se establecerá un límite de pagos por caja y deberá evitarse la autorización de operaciones crediticias a través de anotaciones de caja. Los cobros diarios se ingresaran lo antes posibles en el banco y los pagos se efectuaran a través de cheques bancarios.

d.- Fondo Fijo de Caja

La asignación del fondo de caja, será de acuerdo al volumen de gastos que maneje la entidad; su creación y movimiento será el siguiente:

- Se obtendrá un efectivo a partir de un cheque bancario el cual cubrirá los pagos de pequeños gastos diversos durante un periodo definido.

- Los pagos que se realicen con el fondo estarán soportados mediante facturas o recibos.
- Se realizará una reposición de fondos cuando el fondo existente esté bajo mínimos.

e.- Arqueos sorpresivos

Se efectuaran arqueos del efectivo (periódicos) sin previo aviso con el propósito de aumentar el control de los fondos.

2. Exactitud de los registros

a.- Libro de Caja

- Se anotarán en registros todos los movimientos de cobros y pagos que se realicen con la caja. Este registro se conciliará periódicamente con los registros contables.
- Sólo se registrarán y pagarán del fondo aquellos gastos que están debidamente justificados y autorizados.

b.- Comprobación aritmética

Se deberá dejar constancia de la comprobación de sumas, tanto en documento como en los libros y auxiliares diarios, evitando de este modo salidas monetarias encubiertas con un error de cálculo.

c.- Clasificación del Gasto

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

d.- Período contable correcto

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

3. Segregación de Funciones

a.- Verificación de los fondos-conciliación

La verificación y conciliación de los fondos deberá ser efectuada por persona ajena a la encargada de la custodia de la caja.

b.- Reposición de fondos

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

c.- Clasificación de los gastos

El registro, naturaleza, codificación y período en el que se registran los gastos, debe ser supervisado por la persona que se haya responsabilizado por esta área. No debe ser la misma persona encargada de la custodia de la caja.

d.- Registro

La persona encargada de la custodia, no debe tener acceso o ser responsable de la mecanización o realización de asientos contables, con el objetivo de evitar el encubrimiento de salida monetaria con asientos contables.

e.- Gestión de Cobro

El empleado de la caja no efectuará seguimiento o gestiones de cobro de clientes.

4. Cumplimiento de las políticas establecidas por la entidad

Se definirán y establecerán políticas, procedimientos y criterios por escrito, los cuales serán aprobados convenientemente por la dirección; y el supervisor del área efectuará revisiones periódicas para asegurarse de cumplimiento.

Las políticas estarán enfocadas principalmente a lo siguiente:

- Determinación del fondo fijo y sus cuantías
- Niveles de autorización en función de los momentos de pagos y responsabilidades del personal
- Políticas y procedimientos de la exactitud de los registros
- Establecimiento de políticas de arqueos de caja y del soporte formal de dichos arqueos.
- Plan de verificación periódica
 - Revisión de la custodia de los fondos
 - Conciliación con los registros o auxiliares de caja con contabilidad.

- Comprobación de la existencia siempre de pagos autorizados y justificados.
- Comprobación de las codificaciones y clasificación de las transacciones.

4.1.3. Procedimiento y Controles de Bancos

1. Custodia de los fondos

Con el objeto de conseguir un buen control y mantenimiento de la operatividad desarrollada en los bancos se hacen indispensables la adopción de las siguientes medidas:

- Elaboración periódicas de conciliaciones bancarias de todos y cada uno de las cuentas corrientes con las cuentas contables, ajustando e inspeccionando las partidas de conciliación si fuese el caso. La periodicidad deberá ser como mínima una vez al mes (cierre de mes)
- Verificación de que los ingresos pendientes de realizar en el banco detallados de realizar en el banco detallados en las conciliaciones bancarias, se abonan por el banco convenientemente con posterioridad a la fecha de conciliación.

- Se cuidará de evitar la existencia de cheques firmados en blanco.
- La Entidad deberá adjuntar a la matriz el cheque original que haya sido anulado.
- Se hace aconsejable la necesidad de aprobación de cheques y transferencias al menos por dos firmas, mediante firmas mancomunadas.
- El acceso a los archivos y registros correspondientes al área de tesorería estarán limitados con exclusividad a las personas encargadas de los mismos.
- Los cheques, talonarios de cheques y sellos-maquinas de firmas deberán estar suficientemente custodiados y protegidos y así evitar su uso fraudulento.
- Los pagos de las remuneraciones del personal se efectuaran mediante transferencias bancarias, evitando en cualquier caso pagos en efectivo o con cheques al portador.

- Existirá un seguro que cubra posibles pérdidas, robo, hurto, malversación y/o fraude de los fondos líquidos manejados por las personas encargadas
- Se deberán implantar procedimientos de acción inmediata para desautorizar en los bancos a las personas que dejen de mantener relación con la Entidad

2. Exactitud de los registros

Los procedimientos, políticas y criterios establecidos por la Entidad deben estar enfocados a la obtención de unos registros contables correctos y fiables. Con esta finalidad se implantarán los siguientes procedimientos:

- Se anularán los documentos que sirvan de soporte, con el objeto de evitar duplicación de apuntes por error e intencionalidad.
- Asignación de importes correctos a las transacciones de pagos que engloben varias facturas o liquidaciones deberá adjuntarse la comprobación aritmética de los gastos pagados e incluidos en el cheque, coincidiendo el importe del cheque o transferencia con el detalle de gastos adjuntados y aprobados.

- Los pagos efectuados a través de los bancos, se registrarán en el momento del devengo, con independencia del momento en que sean cargados por el banco.
- Las transacciones bancarias deberán registrarse en el período al que correspondan e imputarse a la cuenta contable cuya naturaleza corresponda a la de la transacción al período efectuada.

3. Segregación de funciones

La implantación y establecimiento de una jerarquía y organigrama funcional, junto con un desarrollo individualizado y segregado de funciones, colaborará al cumplimiento de los objetivos. Asimismo se conseguirá una disminución de la posibilidad de errores no detectados o irregularidades. En el área de bancos es importante considerar la siguiente segregación de funciones:

- La custodia y mantenimiento del efectivo debe estar segregado funcionalmente del mantenimiento y mecanización contable.
- Arqueos periódicos por personas distintas a las que manejan el efectivo.

- Establecer relaciones entre distintas personas para el manejo del efectivo, con el objetivo de dificultar en la medida de lo posible adoptar decisiones o actos de forma absolutamente individual.
- Limitar el acceso a ingresos en efectivo, exclusivamente al personal encargado de tesorería.
- Segregación e independencia de las personas que tienen a su cargo los cobros y recibidos de caja con la persona que procede a la emisión de cheques.
- Independencia de los empleados, encargados de cobros/pagos con el de gestión y seguimiento de clientes proveedores, elaboración de conciliaciones bancarias, mantenimiento del registro de inventarios, compras y/o mantenimiento de registros de cobros-pagos y nóminas.
- La baja de las cuentas incobrables deberá estar autorizada, para evitar salidas encubiertas de dinero.
- La apertura de nuevas cuentas bancarias, depósitos y transferencias deberá efectuarse mediante autorización emitida por personas distinta a los encargados directos de tesorería y con responsabilidad y autoridad legal.

- Las conciliaciones bancarias serán elaboradas por el empleado responsable, autorizadas y aprobadas por el supervisor correspondiente.

4. Cumplimiento conforme a la política de la Entidad

Se establecerán y fijarán por escrito los procesos y criterios a seguir en el área de bancos, con la conveniente aprobación por parte de la Dirección, referidos fundamentalmente a:

- Autorizaciones en el uso y apertura de las cuentas bancarias
- Negociación, contratación y designación de poderes con las entidades bancarias
- Control de los cobros recibidos por correo y custodia de los mismos
- Selección de inversiones, políticas de inversión y fuentes de financiación
- Revisión, seguimiento y supervisión de transacciones de tesorería
- Utilización de técnicas y procedimientos para evitar omisiones y errores:

- Conciliaciones periódicas de los saldos bancarios
- Confirmaciones de movimientos informados por terceros.
Verificación de saldos en libros mediante confirmaciones y certificados
- Verificaciones periódicas de la documentación respaldo de los movimientos
- Evaluación de saldos: análisis de desviaciones, ratios, índices, etc.
- Programas periódicos de verificaciones y revisiones del cumplimiento de las políticas y funcionamientos utilizados por la entidad en sus operativas. Se realizará por profesionales independientes (auditores externos, consultores, etc.)

4.2. Clientes y otras Cuentas a Cobrar

4.2.1. Procedimientos y Controles

- 1. Correcto registro, valoración y clasificación en las cuentas contables de las deudas a cobrar, previa autorización de las transacciones que las generan**

Los controles derivados del sistema o ciclo de ventas se los anotará en los registros contables de una cuenta a cobrar de clientes u otras deudas comerciales, a raíz de una venta u otro ingreso de explotación, implicará la realización anterior de una serie de. Se puede resumir de la siguiente manera:

- Establecimiento y definición de una lista de precio de ventas autorizadas, así como las condiciones aprobadas (créditos, descuento, suministro y cobro). Cualquier alternativa sobre las condiciones y precios habrá supuesto una autorización especial por parte de la Dirección. A la vez se habrán realizado comparaciones y revisiones periódicas con las condiciones y precios reflejados en las facturas emitidas.
- Existencia y confección de una relación-detalle de clientes autorizados. Se habrá reflejado por escrito los criterios y procedimientos de aceptación y mantenimiento del cliente.
- Revisión y aprobación de los pedidos de ventas a clientes, por parte del responsable comercial y de créditos. Para operaciones especiales se necesitará la aprobación de la Dirección. Los documentos de pedidos estarán prenumerados para un mejor control y seguimiento.

- Confección de comprobantes de salida prenumerados, aprobados y comprobados con los pedidos de ventas autorizados y preparados.
- Conciliación y control entre los comprobantes de salida y las facturas emitidas, en cuanto a número de documentos y cantidades especificadas.
- Verificación de los cálculos aritméticos de las facturas emitidas.
- Inclusión de las facturas emitidas en un registro de facturas emitidas (prenumerado y detallado por cliente e importe) y adecuada contabilización de las mismas en la cuenta individual correspondiente de cada cliente.
- Investigación de los pedidos aprobados solicitados y no servidos.

2. Control del crédito (identificación, vencimiento y seguimiento)

- a) El Departamento de créditos será quien se responsabilice del control de las cuentas a cobrar, en lo referente a:
- Establecimiento y aprobación de los límites de crédito y autorización y cancelación del crédito.

- Análisis de la cobrabilidad de saldos.
 - Análisis de la antigüedad de la deuda por clientes.
 - Tramitación de la sistemática de cobro.
 - Control de vencimientos y seguimiento de las deudas a cobrar.
- b) Se confeccionarán detalle de control de cobrabilidad de cliente en los que se reflejarán las deudas a cobrar, los límites de crédito y los excesos de crédito, en su caso, los cuales serán identificados (o bien por su propio sistema informático de la entidad o mediante un control manual de carácter diario) para la correspondiente autorización o corte de crédito. Los casos de clientes que hayan dado lugar a excesos en el crédito habrán contado con la autorización de la Dirección
- c) Se mantendrán actualizados los datos del maestro de clientes en cuanto:
- Datos Personales del cliente
 - Datos bancarios del cliente

- Información comercial y financiera del cliente
- d) Existirán procedimientos, sistemáticas y políticas (por escrito) definida por la entidad sobre la metodología a seguir en los casos de saldos de clientes vencidos y no liquidados (por ejemplo, cobradores, gestión jurídica de recuperación, etc.).
- e) Se determinará periódicamente la antigüedad de la deuda de clientes y otros deudores comerciales y no comerciales. Normalmente esta relación de saldos se preparará en los cierres contables mensuales con el objeto de:
- Analizar las cuentas de clientes con deudas vencidas y de antigüedad importante.
 - Adoptar medidas para el seguimiento y recuperación de deudas antiguas.
 - Conseguir la aceptación de esa deuda por parte del cliente para asegurar el cobro.
 - Calcular las provisiones contables y fiscales para insolvencias, siguiendo los criterios y normas mercantiles correspondientes.

- Autorizar la cancelación de saldos incobrables (siempre sujeto a la autorización final de la Dirección correspondiente). En los casos de cancelaciones contables de saldos por incobrables se deberá llevar un control extracontable de las mismas a pesar de la muy difícil recuperación futura de los saldos.

3. Provisión contable de los saldos de dudosa cobrabilidad

- f) Se realizará una revisión y análisis minucioso de los estados de cuentas a cobrar y se efectuarán análisis de las facturas o deudas vencidas y no liquidadas (antigüedad de saldos).
- g) Independientemente de la gestión administrativa interna de recuperación de deudas antiguas, la entidad aplicará y reflejará en sus estados financieros criterios objetivos y uniformes en la evaluación específica de cada cuenta sobre qué provisión se requiere para deudas consideradas como incobrables o de dudoso cobro. Estas provisiones siempre deben de ser aprobadas por la Dirección o responsable financiero correspondiente.
- h) Existirá y se mantendrá una relación histórica detallada de todos los clientes y deudores catalogados como de dudoso cobro e incobrables. En este desglose se reflejará el cliente, la deuda

provisionada y la causa (por ejemplo: suspensión de pagos, quiebra, liquidación, moroso, desaparecido, antigüedad deuda, etc.). El saldo total de este detalle irá aumentando en base a las nuevas provisiones de clientes y disminuyendo a partir de recuperaciones de deuda y cancelaciones definitivas por incobrables. El total deberá de coincidir con la cifra total de dudoso cobro registrado en las cuentas contables.

- i) Se comprobará que existe continuidad en las gestiones para hacer incobrables, hasta agotar las posibilidades. Se definirán normas para la cancelación de aquellos saldos considerados como irrecuperables definitivos. Estas regulaciones necesitarán siempre la aprobación del responsable correspondiente (Dirección financiera normalmente).
- j) La aprobación de las cancelaciones de cuentas de clientes incobrables será realizada por una persona que no tenga relación con la caja, ni con el control de los registros auxiliares de clientes ni que autorice los límites de crédito.

4. Control apropiado de los cobros a clientes desde su recepción hasta su ingreso en las cuentas bancarias

k) Las ventas de mercaderías al contado se controlarán mediante partes o notas de ventas prenumeradas o bien utilizando el papel de la cinta de las cajas registradoras. La sistemática del control de efectivo y de registro será:

- Las ventas al contado se contabilizarán en el momento en que se realicen.
- El efectivo y los cheques recibidos se conciliarán diariamente con las notas de venta al contado o con el detalle de las cintas de la caja registradora. Como control adicional se comprobará con el libro de caja y con el extracto-justificante del depósito diario al banco por medio de las conciliaciones bancarias

l) Se establecerán controles específicos de efectivo:

- Arqueo periódicos de caja. Supervisión diaria.
- Conexiones entre efectivo e ingreso en bancos.
- Documentos de cobro prenumerados para el correspondiente control de los mismos con posterioridad.
- Ingresos diarios íntegros del dinero en efectivo, cheques y demás remesas recibidas.

m) Convendrá llevar a cabo unas revisiones por personas independientes para verificar que se han registrado todos los cobros en efectivo y confirmar así el buen funcionamiento de controles. De modo general:

- Cotejo del total de las notas de venta (siempre prenumeradas) con el extracto contable de ventas y justificantes de ingreso del efectivo en bancos.
- Verificación de los procedimientos que aseguran un adecuado control físico del dinero en efectivo (ingreso diario en banco, arqueo de caja, etc.).
- Evidencia de la existencia de una supervisión desde la recepción de cobros hasta su ingreso en bancos.

5. Salvaguardia y custodia

- El acceso a las cuentas a cobrar y cobros de clientes estarán restringido y limitado a quienes estén autorizados para la utilización de los mismos.
- Se utilizarán dispositivos de seguridad para prevenir y detectar situaciones de alarma (incendio, vigilancia, etc.).

- Se ejercerán controles periódicos sobre las personas que tienen a su cargo la custodia de efectivo. Todos los cobros serán controlados por parte del cajero hasta que se efectúe su ingreso en el banco (normalmente diario).
- Las cuentas y los efectivos a cobrar estarán apropiadamente protegidos para evitar manipulaciones fraudulentas (documentos en lugares adecuados y seguros, en cajas fuertes).

6. Segregación de funciones

Las funciones de mantenimiento y seguimiento de las cuentas a cobrar el manejo y control de cobros y la contabilización de los mismos estarán adecuadamente segregados con el objeto de evitar deficiencias e irregularidades en el control. Así pues:

- La persona responsable de los registros auxiliares de clientes no estará autorizada ni tendrá acceso al manejo de efectivo ni a la custodia o control de recibos.
- El responsable del manejo y control de efectivo (cobros) no estará autorizado a firmar cheques, ni se encargará de las

conciliaciones bancarias y tampoco accederá a los registros contables.

7. Cumplimiento de funciones establecidas

Se establecerá un manual de procedimiento, aprobados por la Dirección, en donde se detallen las políticas, procesos y criterios a mantener y a ejecutar en el área de cuentas a cobrar en general.

Principalmente se constatará:

- Criterios a seguir en la concesión de créditos a clientes.
- Políticas y criterios en la aplicación de provisiones por clientes de dudosa cobrabilidad.
- Conciliaciones periódicas de los registros auxiliares con los estados financieros.
- Políticas y condiciones en cuanto a la concesión de anticipos o préstamos al personal.
- Informes internos de antigüedad de saldos de cuentas a cobrar, cancelaciones de cuentas incobrables, gestiones, tramitación y recuperación de impagados, etc.

- Control, seguimiento y supervisión del cobro de las cuentas a cobrar.
- Plan de verificación, comprobación y cumplimiento de controles definidos (normalmente se realizará por personas independientes o externas: auditores internos, personas de otros departamentos, etc.).

4.3. Existencia

El grado de complejidad de control de existencias variará de una empresa a otra, dependiendo principalmente del tamaño de la entidad, del tipo de negocio del que se trate y de las diferentes clases de existencias que se posean y su valor.

1. Presencia de registros de existencias y el control contable de los mismos.

Los registros de existencias (materia prima, producción en curso y producto terminado) serán la base de la cifra total de las mismas que se detalla en el balance de la empresa. De ahí la obligación de llevar un correcto registros. Para ello se tendrán en cuenta los siguientes controles:

- a) Todos los movimientos físicos de materiales, productos y demás materiales, productos y demás mercancías se controlarán mediante prenumerados y sujetos a su aprobación correspondientes.
- b) Todas las entradas por compras o devoluciones, entregas de materiales a fabricación, recepción de productos terminados de fabricación y salidas por ventas de productos o devoluciones se soportarán con los documentos contables correspondientes los cuales darán evidencia de la autorización y aprobación de las operaciones realizadas.
- c) La utilización de un sistema de inventario permanente (registro de existencia perpetuo) dará lugar a un mayor control sobre los stocks físicos del almacén. Esto proporciona una mayor información de los niveles de existencias en almacén en cuanto a demanda e identificación de productos o materiales de lento movimiento.
- d) Las compras que se incorporan al inventario permanente serán realizados en base a documentación prenumerada y aprobada previamente.

- e) Los registros de producción en curso detallarán, adicionalmente, la orden de fabricación a que corresponde el producto y proceso de producción en que se encuentra.
- f) Los registros de existencias, en cuanto a los stocks físicos, serán mantenidos por personas que no tienen acceso a las mercaderías, ya que en caso contrario esa persona sería responsable tanto de la custodia como de su mantenimiento pudiendo existir apuntes indebidos en los registros.
- g) El inventario permanente se conciliará regularmente con la cuenta contable del mayor general, la cual se registra independientemente. Se cuadrará periódicamente (una vez al mes) implicando una exactitud aritmética en los registros contables
- h) Se incluirán, si procede, registros sobre mercancías en depósito (propiedad de la entidad en almacenes de proveedores) o de mercancías en el almacén de la entidad propiedad de terceros.

2. Control físico de la existencia

Las existencias se someterán a conteos físicos y a verificaciones a intervalos razonables y por lo menos una vez al año. Se realizarán recuentos físicos de todas las existencias al menos una vez al año

(recuento periódico) o si el volumen de los stocks fuese muy significativo, los recuentos podrían ser rotativos (cada semana/mes se realizará un recuento físico de un número de productos en base a un programa establecido de verificación física de todos los stocks durante el ejercicio). Siempre será mucho más efectivo, a efectos de control de existencias, un recuento rotativo a lo largo del ejercicio que un solo recuento de las existencias al final del ejercicio debido fundamentalmente a:

- i) El control de existencias es mejor y más exacto. Se trabaja con una información más fiable y actual de cara a los estados financieros. Además las posibles diferencias que puedan surgir se conocen de una manera más rápida
- j) Dadas las comprobantes constantes, las partidas se revisan constantemente en cuanto a estado, obsolescencia y movimiento
- k) Desaparece la necesidad de realizar un inventario físico anual de todas las existencias
- l) Se puede garantizar la verificación de todas las existencias una o dos veces al año (en base al programa de recuento que se debe de establecer para cada ejercicio). En secciones de partidas

especialmente valiosas o susceptibles de hurtos se harán muestreos adicionales

3. Valoración de existencias adecuada

- El registro permanente de existencias, reflejo de cantidades y valores reales de existencia, servirá como control de la valoración del almacén si se va cuadrando de manera regular con la contabilidad (Mayor).
- El Método utilizado en la valoración de inventario de existencias (coste medio, FIFO, etc.) estará debidamente aprobado por la Dirección y cumplirá con los principios contables generalmente aceptados y requisitos fiscales correspondientes, siguiendo siempre un criterio objetivo y uniforme.
- Se mantendrá un sistema de acumulación de costes relacionados de las existencias y que esté integrado con el sistema financiero-contable (por ejemplo, definición de costes por departamentos en base a unos códigos de imputación al contabilizar los gastos). La finalidad es que los costes correspondientes a la fabricación estén imputados a las existencias.

- Si se utilizan los costes estándar como valoración se tendrá presente:
 - Que se establecen apropiadamente y se comprueban los cálculos de los costes por una segunda persona.
 - Se analizarán las desviaciones con los costes reales, en cuanto a precio, consumo de materiales, eficiencia de mano de obra y producción. Se revisarán y se aprobará anualmente o cuando sea necesario. Las variaciones en compras y producción en los costes estándares serán determinadas convenientemente.
 - Que se actualizan las tasas de reparto de costes. El índice de imputación o distribución de los costes de mano de obra y demás gastos generales de fabricación se revisará y aprobará de una manera periódica (anualmente) y cuando sea necesario.
 - Regularmente se procederá a informar de las existencias de lenta rotación, obsolescencia, partidas que no se utilizan o almacenadas en exceso.

4. Funcionamiento del ciclo almacén según políticas definidas por la entidad

- Existirá una notable coordinación entre el Departamento de Compras/Fabrica y el almacén en cuanto a las normas prefijadas para la entrada de partidas basadas principalmente en la elaboración de partes internos de entradas de las mercancías, albaranes de recepción de las mercancías y la verificación, conformación y control de calidad de las mismas.
- A la vez, todas las salidas de mercancías de los almacenes estarán controladas y soportadas por las notas de embarque y los albaranes generados siempre aprobados y autorizados.
- Toda la documentación generada en los almacenes deberá ser entregada debidamente aceptada (bien por la propia entidad o por el cliente o transportista) al Departamento de Administración para su valoración, comprobación y registro.
- Las existencias del almacén se mantendrán lo mas organizadas posible y claramente identificadas en cuanto a sus datos básicos (descripción y código, principalmente). Su control se hará a través de las cuentas de inventario permanente.
- Los materiales obsoletos, dañados, desperdicios, etc. situados en e almacén que puedan representar importancia dentro del volumen de operaciones de la entidad deberán tener el mismo

control que las demás partidas hasta que se apliquen políticas definitorias sobre los mismos.

- La responsabilidad del funcionamiento del almacén, mantenimiento de stocks y control-confección de movimientos de entradas y salidas dependerá del encargado del almacén.

5. Identificación, protección y custodia de las existencias

- Se asignará a personas apropiadas para que ejerzan la autoridad y responsabilidad sobre los bienes (recepción, comprobación y calidad de los materiales; ejecución y control de las producciones; mantenimiento de los niveles necesarios de stock; almacenamiento).
- Los empleados del almacén serán responsables de las cantidades en existencia. Además, la mercancía deberá tener siempre su correspondiente documentación autorizada, evidenciando su entrada o salida y la inspección de la misma asegurando así su exactitud.
- Existirá una cobertura de seguros apropiada que dependerá de la naturaleza y valor de las partidas que componen las existencias.

- Las existencias estarán adecuadamente protegidas en almacenes dotados de sistemas de seguridad. Aún así, los materiales nunca se trasladarán sin la debida autorización del responsable correspondiente.

6. Segregación de funciones

Cada una de las siguientes funciones deberá de ser consideradas como proceso separados y, por lo tanto, serán efectuadas por personas diferentes:

- La verificación física de las existencias. Supervisión.
- El manejo y custodia de las existencias.
- El mantenimiento del registro permanente de existencias.
- La comparación de los registros con la contabilidad (Mayor).

7. Cumplimiento de las políticas definidas

Se definirán y establecerán políticas, procedimientos y criterios, por escrito, en el área de existencias, con su adecuada aprobación por parte de la Dirección, principalmente en cuanto a:

- Inventarios físicos de las existencias.

- Contabilización del movimiento del almacén (entradas-stocks-salidas) y utilización de cuentas adecuadas.
- Existencias que requieren provisiones.
- Métodos de valoración de existencias.
- Conciliaciones con contabilidad.
- Corte de las operaciones de entradas y salidas de existencias.
Reflejo de los estados financieros.

A la vez, la entidad deberá de diseñar un programa periódico de verificaciones y comprobaciones del funcionamiento de los controles y políticas definidas, teniendo que efectuar las siguientes pruebas:

- Chequeo de la documentación contable de existencias referente a su aprobación por el responsable y a su enlace con el apunte a la cuenta de existencias.
- Comprobación de las verificaciones periódicas de inventario permanente de existencias con el almacén, investigándose las diferencias, en su caso.

- Verificación de las conciliaciones de los registros permanentes con el mayor.
- Revisión, mediante asistencia a los conteos y pruebas de ejecución, de los inventarios físicos de existencias en cuanto a sus procedimientos e independencias. Control de existencias en poder de terceros.
- Verificación de los procedimientos entradas-salidas stocks.
- Comprobación del análisis de desviaciones entre los costes estándar y real y de su revisión y aprobación por el responsable correspondiente, así como de las actualizaciones anuales o necesarias de los mismos.
- Verificación de la revisión y aprobación de las fluctuaciones de las diferentes tasas de imputación a los costes (mano de obra y demás gastos de fabricación) en base a los cambios producidos.
- Inspección de la realización de revisiones periódicas, mediante verificaciones físicas de las mercancías o examen del registro de existencias, con el objeto de identificar existencias que necesitan provisionarse, previa aprobación correspondiente.

4.4. Activos Fijos y Diferidos

4.4.1. Procedimientos y controles

Los procesos que intervienen en el inmueble material e inmaterial incluye:

- Preparar los presupuestos de inversión de los activos fijos necesarios para las actividades de la Entidad y la correspondiente aprobación de los mismos.
- Comprar propiedades, equipos o cualquier otro bien debidamente autorizado.
- Amortización de dichos bienes en base a sus vidas útiles.
- Ventas de los activos.
- Registro de las adquisiciones, bajas, cesiones, enajenaciones y amortizaciones de los elementos de inmuebles.

1. Autorización de altas, bajas, traspasos y depreciaciones de inmuebles, así como una correcta valoración y registro del mismo.

a) Autorización

- Se establecerán por escrito unos procedimientos e instrucciones a seguir por la empresa que regulen el modo de autorizar las inversiones en inmuebles material e inmaterial, tanto si se tratan de adquisiciones a terceros como de trabajos realizados por la empresa para su inmueble.
- Para ello, se utilizarán unas solicitudes predefinidas, tanto para las adquisiciones como para los retiros y mejoras en el activo fijo. Estas solicitudes especificarán el motivo de la inversión o retiro y una estimación del valor de coste o de realizaciones del mismo.
- La inversión a realizar se cotejará con la solicitud autorizada, poniendo en conocimiento del responsable los posibles excesos en la misma.
- Se definirán políticas en el tratamiento de las inversiones a capitalizar, su consideración como reparación, mantenimiento y mejora o su condición como gastos directamente. Se necesitará autorización para la capitalización de inversiones.
- Las amortizaciones aplicadas a los bienes del inmuebles serán autorizadas por la persona correspondiente y detallarán las

depreciaciones técnicas o económicas que se estimen sufren dichos bienes, con criterios objetivos y uniformes.

b) Valoración, registro y período

- El valor de las facturas de proveedores por compra de inmuebles será correcto en cuanto a precio, cantidad, descuentos, impuestos y cálculos aritméticos.
- La inclusión en activo fijo de trabajos realizados por la propia empresa considerará importes correctos en cuanto a materiales, mano de obra directa y gastos generales de fabricación. Esto da lugar a tener que revisar periódicamente las cuentas analíticas para poder controlar el coste de las mismas
- Exclusión de los importes netos (coste y depreciación correctamente) de inmuebles en caso de baja (venta o retiro), registrando la correspondiente pérdida o beneficios.
- Aplicación de los coeficientes de amortización asignados y autorizados sobre los bienes del activo y en funcionamiento.

- Todos los elementos una vez comprobados, retirados, cedidos o traspasados deben de ser notificados al Departamento de Administración para su contabilización, adjuntando su documentación correspondiente, así como su pérdida, beneficio y amortizaciones correspondientes.
- Los registros auxiliares de inmuebles, en donde se especificarán todos los bienes inmuebles con sus descripciones y periodos de adquisición y funcionamiento correspondientes, se conciliarán periódicamente con las cuentas del mayor general.

c) Es conveniente proceder a revisiones y verificaciones de:

- Solicitudes o presupuestos realizados, con la documentación correspondiente de las mismas (facturas, recibos, etc.) para asegurarse de la aprobación de las mismas.
- Facturas de compras para comprobar que se trata de bienes de inversión a capitalizar.
- Seguimiento de las políticas establecidas en la amortización de los elementos de inmuebles.

2. Existencia de un registro de inmuebles

Se llevarán un registro de Inmuebles, a base de fichas, tarjetas o registros especiales, en donde se especificarán las partidas individualizadas que integran el activo fijo. Los saldos totales de estos elementos se conciliarán con las cuentas correspondientes del mayor general.

La utilización de un Registro de Inmuebles de lugar a las siguientes ventajas:

- a. Mantener un registro auxiliar individualizado y controlado de todos los elementos de activo fijo que tiene la empresa
- b. Obtener una información y localización de la existencia física de los elementos
- c. Controlar la idoneidad de las vidas útiles de los bienes
- d. Facilitar las coberturas de seguro y conocimiento de los valores netos
- e. Información de las características de cada elemento y de los ajustes a realizar en caso de ventas, retiros o traspasos

Se procederá a verificaciones y revisiones de:

- Los registros a fin de comprobar que estén correctamente actualizados
- Seguimiento del registro de altas y bajas
- Conciliaciones entre el registro y las cuentas del mayor general
- Documentos de propiedad con elementos detallados en el registro
- Aprobación del registro por el responsable

3. Control físico y actualización de los activos fijos

- Los elementos del inmuebles se someterán a comprobaciones físicas e incluso a verificaciones de los documentos de propiedad se fueren necesario. Para ello, se realizarán recuentos físicos de los diversos elementos del activo, en especial de aquellos de fácil sustracción. El inmueble dañado es anotado e identificado, registrándose los ajustes en valor en las cuentas se fuese necesario.
- El activo fijo debe de ser recontado como máximo cada tres años, dependiendo siempre de la naturaleza de los bienes de que se trate. Los inventarios siempre serán realizados por

personas que no sean responsables de la custodia del inmueble.

- Las adquisiciones se numerarán en el momento de la compra con el objeto de facilitar su control e identificación.
- Conviene que los elementos dados de baja como obsoletos se mantengan controlados contablemente siempre y cuando tengan algún valor residual en venta.
- Realización de verificaciones
- Comprobación de la realización de conteos periódicos de inmuebles
- Comparación con los registros de activos
- Investigaciones de las diferencias

4. Salvaguardia y custodia

- Existirá una cobertura de seguro adecuada sobre los elementos de inmuebles. Esta será revisada y actualizada periódicamente en base a las altas y bajas.

- Utilización de dispositivos de salvaguarda de los activos (sistemas de seguridad, alarmas, incendio, etc.).

5. Segregación de Funciones

Una división de funciones adecuadas disminuirá los errores o irregularidades debido a la participación en los procesos de personas diferentes y revisiones independientes. Esta división se la puede resumir de la siguiente forma:

- Realización y revisión del inventario físico de activos
- Conciliación del recuento físico con el registro de inmuebles
- Conciliación del registro con las cuentas del mayor
- Aprobación de las altas y bajas de bienes
- Aprobación de las solicitudes
- Contabilización de altas, bajas y amortizaciones

6. Cumplimiento de acuerdo a políticas definidas

- Procedimientos y criterios en cuanto a la activación de partidas y sus importes o por el contrario su imputación a gastos.

- Comprobaciones periódicas de gastos registrados para confirmar su no capitalización.
- Realización de análisis de rendimiento de los activos.
- Políticas en la aprobación de desembolsos para la compra de activos.
- Políticas y métodos de amortización.
- Utilización de cuentas contables adecuadamente revisadas y aprobadas por la persona responsable.

4.5. Proveedores y Otras Cuentas por Pagar

Las consideraciones a tener en cuenta en el análisis de ésta área referente al ciclo de compras son:

- Número de proveedores con que opera la entidad y sus características.
- Estructura operativa y organizativa (centralización o no de las compras, elección de proveedores por una persona o varias, etc.).
- Medios y equipos para la gestión y control de las cuentas a pagar.

1. Correcto registro, valoración y clasificación en los estados financieros de las deudas a pagar a proveedores / acreedores comerciales y siempre procedentes de transacciones autorizadas.

Los controles procedentes del ciclo de adquisiciones / aprovisionamientos se resumen en:

- Selección y autorización de proveedores comerciales, así como el acuerdo de las condiciones (precios, descuentos, crédito y fechas de entrega). Existirá una relación de proveedores autorizados, detallándose por escrito los criterios de mantenimiento e inclusión de proveedores y acreedores comerciales.
- Revisión y aprobación de las solicitudes de pedido de compra. Serán firmadas por el responsable de compras y llevarán una numeración continua para de control y seguimiento (Registro de pedidos de compras).
- Recepción de los comprobantes de entrada de mercaderías, bienes o servicios los cuales serán verificados con las entradas de stocks y con los correspondientes pedidos de compras.

- Entrada en el inventario permanente existencias de los productos recibidos una vez conformados y supervisados.
- Conciliación y control entre las facturas recibidas de proveedores, los comprobantes de entrada y las órdenes de pedido. Se verificarán los cálculos aritméticos, los precios y las cantidades con los documentos autorizados y aprobados.
- Anotación e inclusión de las facturas recibidas, una vez supervisados y autorizados, en un registro de facturas recibidas (prenumerados y especificadas por proveedores e importe) y contabilización de las mismas en la cuenta individual correspondiente de cada proveedor o acreedor.

El saldo total de las cuentas a pagar reflejados en los estados contables estará siempre justificado por una relación de saldos individualizados de proveedor y acreedor.

- a) Las cuentas auxiliares o extractos de cuentas de cada proveedor/acreedor especificarán toda la composición y movimientos habidos en la cuenta y que integran su saldo final.
- b) Se realizarán conciliaciones regulares y periódicas (normalmente con carácter mensual) de los saldos de las cuentas individuales de

proveedores y acreedores (auxiliares) con los saldos del mayor general.

- c) Se revisarán y confirmarán regularmente, con los propios proveedores/acreedores, los saldos de las cuentas para aclarar partidas atrasadas o vencidas e identificar posibles operaciones no registradas.
- d) Se verificará el control de las facturas con sus correspondientes comprobantes a pagar.

2. Reflejo de las deudas incurridas con proveedores y acreedores en sus cuentas correspondientes y en el periodo contable apropiado.

Como soporte de la contabilización de las deudas con proveedores y acreedores se utilizarán unos formatos, los cuales se adjuntarán a las facturas y en donde se detallarán el código correspondiente del proveedor, las cuentas contables a asentar, el número de justificante o de asientos y demás características que se crean necesarias así como la aprobación del responsable de administración/contabilidad.

Este da lugar a asegurar:

- a) La correcta imputación en la contabilidad de las deudas a pagar con proveedores/acreedores (código y número de cuenta contable).
- b) Registro de pasivos por importes correctos.
- c) La no duplicación en el registro de pasivos.
- d) Conciliación de los documentos utilizados con los anotados en los registros contables. Supervisión.

3. Identificación, control de vencimientos y seguimientos de los saldos a liquidar de las cuentas a pagar.

- Se mantendrá, de una manera actualizada, un fichero maestro de proveedores en donde se recogerán los datos personales, condiciones y demás información diversa de cada proveedor. Esta ficha por proveedor autorizada por el responsable, existirá para todos los proveedores con que opere la entidad y será necesaria para todo el flujo de operaciones comerciales (contactos, condiciones, productos, etc.). Se convocará regularmente que todos los proveedores reconocidos como pasivos en los estados financieros tienen su correspondiente ficha de proveedores actualizada.

- Las deudas a pagar de proveedores y acreedores comerciales, reconocidas en los estados financieros, estarán sujetas a un control por vencimiento en donde se detallarán los pagos a realizar, cuándo y a quién. Normalmente se utilizará una fecha fija para la realización de estos pagos, con el fin de mantener un mayor orden y control de las cuentas a pagar.

Esto implicará que el sistema informática genere de modo automático un registro de vencimiento en función de la condición definida (fecha fija de pagos, relación de vencimientos en la semana "X" para la previsión de pagos, etc.).

En los casos en que no exista un sistema de información automatizado en el control de vencimientos, la base operacional del procedimiento será el mismo de un modo manual (por medio de hojas de cálculo, mediante el propio registro auxiliar del proveedor, etc.).

Adicionalmente este control de pagos será fundamentalmente para la gestión de las planificaciones y previsiones de tesorería de la entidad.

El siguiente paso a realizar, una vez definidos y controlados los vencimientos de las deudas con proveedores/acreedores, sería la autorización de dichos pagos y la ejecución de los mismos por los responsables correspondientes.

- Será necesaria la realización de verificaciones y seguimientos periódicos de los saldos que componen las cuentas de proveedores y acreedores con el fin de identificar:
 - Saldos reconocidos en los registros contables que no están compuestos por partidas específicas o corresponden a operaciones no válidas.
 - Existencia de saldos antiguos. En este sentido, la entidad definirá los procedimientos y metodologías a seguir frente a situaciones de retrasos en los pagos a proveedores por ahorro de recursos líquidos, incapacidad de atención de pagos a su vencimiento o de situación irregulares (saldos no reclamados, proveedores/acreedores desaparecidos, etc.)
 - Saldos contrarios a su naturaleza. Se analizarán dichos saldos deudores, examinando su recuperabilidad o su correspondencia a la posibilidad del no registro de las facturas y sí de sus pagos, en cuyo caso se investigará el porqué de la autorización de los pagos sin la previa comprobación del reconocimiento de las facturas de proveedores y acreedores en las cuentas contables (o provisiones, en su caso).

4. Pagos a proveedores/acreedores soportados por pasivos contabilizados, reconocidos y justificados

- Los pagos a proveedores/acreedores, principalmente realizados mediante cheques y transferencias bancarias, se prepararán únicamente cuando exista evidencia de la validez de la transacción, es decir, cuando procedan de facturas adecuadamente revisadas y autorizadas. Los controles a considerar, de una manera esquemática, serán fundamentalmente:

Se establecerá una definición clara y precisa de las fases y comprobaciones a seguir para el pago de las deudas a pagar, en donde la autorización del responsable financiero e incluso de la dirección, si fuese necesario, será imprescindible. La contabilización del pago estará controlada mediante anotaciones numeradas en el registro de pagos, imputaciones de los pagos en la cuentas individuales a pagar (asegurando proveedor/acreedor e importe), soporte y cotejo con la factura aprobada correspondiente (cancelación del documento) y el reconocimiento del abono en las cuentas bancarias (confirmado con las conciliaciones bancarias).

- Los aspectos de control que se tendrán en consideración en el caso de utilización de cheques para la liquidación de las deudas a pagar serán:
 - a) Los talonarios de cheques se guardarán debidamente, evitando el acceso a personas no autorizadas.
 - b) Los cheques se contabilizarán en el momento de su emisión, previa anotación en un registro de cheques emitidos. Existirá un control especial sobre los cheques anulados.
 - c) Se utilizarán firmas mancomunadas salvo para casos o de importes pequeños y para determinados pagos
 - d) Toda emisión de cheques se enlazará con la documentación soporte del pago correspondiente.
- Se realizarán revisiones, por parte de personas independientes o ajenas al departamento, orientadas a confirmar la aplicación de controles adecuados en los pagos a proveedores mediante cheques y transferencias, fundamentalmente en cuanto a:

- Control numérico, seguimiento y supervisión del registro de pagos
- Inspección de la aprobación correcta de los documentos justificantes de operaciones con proveedores/acreedores que asegure el cruce con el registro de pagos en cuanto a importe y beneficiario.
- Comprobación de documentos con cheques y transferencias emitidas
- Emisión de cheques y transferencias por personas autorizadas
- Comprobación de la realización de comparaciones entre el registro de pagos y los estados de cuentas bancarias (conciliaciones bancarias)

5. Salvaguardia y custodia de las cuentas a pagar

- Se limitará y restringirá el acceso a los diferentes registros que componen las cuentas a pagar a quienes estén autorizadas para la utilización de los mismos. Los accesos a archivo y datos

informáticos estarán protegidos contra utilizaciones no autorizadas (uso de contraseñas, cerraduras en los terminales).

- Existirá una custodia controlada y numerada de la documentación considerada como importante (cheques, facturas, etc.).

- Se ejecutarán controles regulares sobre la metodología y procedimiento en el pago de las deudas con proveedores/acreedores por parte de las personas responsables de ello:
 - Emisión de cheques y transferencias

 - Firmas autorizadas

 - Procedimientos de comprobación y evidencia en los documentos

 - Se tomarán las medidas y precauciones necesarias en cuanto a la protección en general (incendios, seguridad, etc.).

6. Segregación de responsabilidades

Una adecuada segregación de funciones favorecerá a la consecución de los objetivos de control. Las funciones de mantenimiento de los registros y contabilización de las cuentas a pagar, realización de los pedidos de compra y desempeño de funciones de pago estarán apropiadamente divididas con el objeto de disminuir irregularidades durante las distintas etapas de una transacción. Es decir:

- Las personas responsables de la actividad de pedido y tramitación de compras no realizarán tareas de recepción, contabilización o pagos
- Las personas que desempeñan las funciones de pagos (autorización y firmas de cheques por ejemplo) no estarán involucradas en el registro de las cuentas a pagar ni en el procesamiento de la documentación de proveedores (por ejemplo, los cheques se prepararán por personas distintas de las que autoricen cualquier documento que dé lugar a un pago).

7. Cumplimiento de las políticas y criterios definidos

Será necesario definir un manual operativo de procedimientos y criterios, aprobados por la Dirección, a establecer en el área de proveedores y cuentas a pagar, en donde se refleje principalmente:

- Sistemáticas de verificación y evaluación general de las cuentas a pagar:
 - Conciliación de saldos
 - Análisis de índices y variaciones (ratios)
 - Variaciones entre saldos reales y presupuestados
 - Informes periódicos
 - Supervisión de la actividad

- Técnicas, procedimientos y criterios a seguir en las cuentas a pagar:
 - Control de pagos por vencimientos. Criterios de pago.
 - Conciliaciones y confirmaciones periódicas de las cuentas.
 - Control, seguimiento y revisión de documentos.
 - Clasificación y código de cuentas. Aprobación.

- Normas sobre la comprobación de los pasivos (compras, contratos, etc.).
 - Operaciones en moneda extranjera.
 - Criterios para cancelación de cuentas.
-
- Definición de planes periódicos de comprobación de cumplimiento de controles definidos. Este análisis normalmente se llevará a cabo por personas externas e independientes (por ejemplo, auditores, consultores, etc.).

4.6. Inversiones

1. Inversiones financieras autorizadas y adecuadas a las necesidades y actividades de la entidad

- Se definirán unas normas de autorización de inversiones, tanto para compras como para ventas. Estas transacciones deberán de autorizarse por personal restringido y convenientemente por el Consejo de Administración de la entidad o por un comité definido por él.
- En casos de existir numerosas operaciones de inversión, su autorización se delegará en responsable asignado el cual irá

informando y justificando periódicamente de todas las operaciones formalizadas al Consejo o Comité nombrado.

- Existirá un plan de inversiones a corto y largo plazo, acorde con las previsiones, necesidades y objetivos estratégicos de la actividad del negocio. Este plan estará aprobado por el Consejo de Administración de entidad.
- Se mantendrá un registro-detalle extracontable en donde se especificarán todas las inversiones existentes en la entidad junto con toda la información necesaria para un eficaz control sobre las mismas.
- Todos los títulos o resguardos que soporten y justifiquen las inversiones realizadas por la entidad estarán siempre a nombre de la misma. Se realizarán regularmente inspecciones de los documentos de propiedad de los títulos por parte de personas independientes a su custodia, con el fin de asegurar mediante examen del certificado:
 - Que se trata de un título de propiedad
 - Que está completo y en orden

- Que está registrado
- Que consta el nombre de la entidad
- Se establecerán y aprobarán unos criterios de valoración de las inversiones en base a las normativas contables y mercantiles vigentes, teniendo en cuenta las limitaciones, existente según sean títulos con o sin cotización oficial. Regularmente y principalmente en los cierres de los períodos, se procederá a realizar comparaciones entre el valor de las inversiones según los registros contables y los valores del mercado:
 - Si se trata de títulos con cotización oficial el precio de mercado será las listas de cotización emitidas por la bolsa de valores (cotización media del último trimestre).
 - Para títulos con cotización oficial se obtendrá el último balance de las compañías participadas y se calculará el valor teórico contable.

Estas comparaciones y actualizaciones en la valoración darán lugar a reconocer en los estados contables unas provisiones, debido a las fluctuaciones de valores existentes, en aquellos casos en que el precio de mercado sea inferior al precio de coste contabilizado.

Convendrá que estas provisiones para pérdidas de valor de inversiones, estén controladas y anotadas en un registro de actualizaciones de inversión.

Estas actualizaciones en valor de las inversiones estarán supervisadas y aprobadas por el responsable asignado (Departamento de Inversiones o Financiero) antes de su anotación contable en la cuenta de resultados (dotación a la provisión por valores negociables principalmente, ya que dependiendo de la normativa contable vigente se reconocerá sólo la pérdida o también el beneficio).

- Se definirán procedimientos que garanticen la obtención de los intereses y dividendos procedentes de las inversiones. Para ello se recomendará mantener un control de los dividendos e intereses mediante un registro independiente de fechas e importes vencidas o previstos, sobre todo en los casos en que existan numerosas inversiones. Este registro, una vez supervisado por el Departamento de Inversiones o Financiero, se conciliará periódicamente con los estados contables, asegurando así su contabilización.

Para cada período de determinará si se han considerado los rendimientos de todas las inversiones de una manera real y exacta.

Se obtendrá para cada inversión la información de los dividendos devengados en el período y procederá a:

- Verificar, mediante la revisión de la documentación correspondiente (por ejemplo, extracto bancario) el cobro de dividendos.
- Comprobar la exactitud de cálculo de los dividendos.
- Comprobar las cantidades con los ingresos contabilizados en los estados financieros.

Será necesario, para un control eficaz y de seguimiento de las inversiones, mantener un estricto detalle de información por categoría de inversiones a lo largo de cada ejercicio económico. Se indicará lo siguiente para cada inversión:

- a) Identificación, descripción específica y nombre con el que se registra la inversión.
- b) Cantidades de inversión y el valor contable al inicio del período económico.
- c) Cantidad y coste de las adiciones habidas en el período.

- d) Cantidad y coste de la venta de inversiones en el ejercicio, así como el reflejo de la ganancia o pérdida.
- e) Cantidad y valor contable de las inversiones al cierre de ejercicio económico, incluyendo las provisiones necesarias en su caso.
- f) Valor de mercado o valor teórico de las inversiones al cierre del ejercicio.
- g) Rendimientos de las inversiones obtenidos y registrados durante el ejercicio o período económico.

2. Enajenaciones de valores autorizadas, documentadas y apropiadamente registradas, reconociéndose la pérdida o beneficio correspondiente

- Al igual que para las compras, toda venta de inversiones necesitará la aprobación correspondiente del Consejo de administración de la entidad o Comité nombrado, detallándose en las Actas del Consejo o acuerdo del Comité
- Existirá un registro – control de bajas o ventas de inversiones en valores en donde se detallará el número de acciones vendidas, el

valor del coste, el importe de la venta y el beneficio o pérdida resultante de la transacción.

En estos casos para garantizar el reconocimiento del beneficio o pérdida de las ventas de acciones/títulos en los registros contables, se realizarán periódicamente conciliaciones entre el registro de ventas de inversiones y el mayor de contabilidad (cuenta de ingresos o gastos).

- Se verificarán los siguientes controles en las ventas de inversiones:
 - Aprobación por el Consejo de Administración o Comité nombrado para ello.
 - Las pólizas o escrituras de venta formalizadas (identificación títulos, acciones vendidas, precio venta, etc.).
 - La corrección y exactitud de los documentos de cobro.
 - La venta de la inversión ha dado lugar a una baja de la misma en los libros contables por el coste de adquisición.

- El beneficio o pérdida de la operación de ventas se ha registrado en los estados financieros de la entidad.

- Cumplimiento de las disposiciones legales.

3. Salvaguardia y custodia de las inversiones

- Se establecerán procedimientos adecuados para la custodia física de los valores (cajas de seguridad, entidades bancarias, etc.), llevándose los correspondientes detalles de control de recepción y salida de valores.

- Se realizarán arqueos periódicos de los valores o verificaciones mediante certificados, conciliándose con los detalles de control o registros. Para aquellos títulos en poder de terceros (por ejemplo, depositadas en entidades financieras) se obtendrán confirmaciones por escrito de los mismos. Estas inspecciones serán realizadas por empleados que no estén encargados de la custodia de dichos valores.

- El acceso a títulos, resguardos y demás documentación se encontrará limitada a un número restringido de personas autorizadas.

4. Segregación de Funciones

- Se mantendrá una adecuada separación de funciones, durante los procedimientos de control, por parte de los empleados que realizan las siguientes responsabilidades:
 - Transacciones de títulos (compra, venta, canje, etc.).
 - Registro de las tracciones de inversión y control de rendimientos.
 - Custodia de los títulos, resguardos o demás documentación representativa de las inversiones.

5. Cumplimiento de las políticas y criterios definidos por la Entidad

Las entidades definirán un manual de procedimientos, aprobado por la Dirección, en donde se especificarán todas las políticas, criterios y procesos a seguir en el área de inversiones. Se detallará fundamentalmente:

- Políticas y planes de inversión en valores. Criterios de la entidad en cuanto a inversión

- Sistemáticas operativas en cuanto a:
 - Aprobación de operaciones de inversión (compra, ventas).
 - Control de inversiones. Custodia física
 - Periodicidad de actualizaciones. Provisiones
 - Control y seguimiento de rendimientos
 - Supervisión y responsabilidades

- Técnica de funcionamiento y control en cuanto a:
 - Mantenimiento de registros extracontables como control de las operaciones de inversión (compra, provisiones, ventas, beneficio/pérdida, rendimientos, etc.).
 - Conciliaciones periódicas con los registros contables.
 - Aprobación documentación soporte generada.
 - Supervisión de las operativas responsabilidades.

- Verificaciones periódicas del funcionamiento y cumplimiento de los procedimientos establecidos para las inversiones. Entre ellas se podrían destacar, a modo general, las siguientes:
- Verificación de las correctas conciliaciones entre los registros que detallan la relación de valores y los saldos de las cuentas del mayor general.
- Revisar y examinar el detalle global de cambios que se han producido en los títulos. Verificar su control en cuanto a saldos iniciales, compra-ventas, demás ajustes que se hayan podido producir y saldos finales.
- Comprobar la existencia de aprobaciones para las operaciones de inversión (compras, ventas, amortizaciones parciales, etc.). Revisión de dicha operaciones con la documentación soporte de las mismas.
- Verificación de dichas operaciones con la documentación soporte de las mismas.

- Verificación del reconocimiento de un beneficio o pérdida en el caso de las enajenaciones.
- Examen e identificación de la existencia y propiedad de los valores. Recuentos de la existencia física si fuese necesario, anotándose el nombre, clase, descripción, fecha de vencimiento, tipo de interés, fecha de pago de los valores.
- Confirmación externa si procediese y se creyese conveniente.
- Revisión de los dividendos e intereses contabilizados. Cotejo de dividendos con las publicaciones con las publicaciones correspondiente.
- Verificación de la determinación de los valores de mercado o valores teóricos contables para las valoraciones de inversiones a los cierres del período, asentándose la provisión si procediese.
- Comprobación de correcto cumplimiento de las disposiciones legales y contables relacionadas con las operaciones de valores.

- Verificación de la existencia de una supervisión evidenciada por parte del responsable del Departamento de Inversiones o Financiero.

4.7. Nómina

De manera general los procedimientos para el área de nómina dependerán de:

- a. Número de empleados existentes en la entidad y tipo y características de contratación de cada uno de ellos.
- b. Estructura organizativa y medios operativos de la entidad (información, registros, equipos de gestión, conexión con otros departamentos, etc.).
- c. Políticas y criterios establecidos por la entidad (nómina mensuales, semanales o por horas, sistemáticas para el pago, etc.).
- d. Centralización o no del Departamento de Nómina

Preparación de nóminas en base a empleados contratados y autorizados por la Entidad.

- La contratación del personal dependerá de unas políticas escritas de selección establecidas por la Dirección. Se fijarán unos criterios de selección en donde se resaltarán los perfiles profesionales del personal, experiencia, edad, educación y formación, integridad personal, voluntad, sueldos y prestaciones, etc.

- Se mantendrá un expediente individual por empleado en donde se archivará toda la información referente a:
 - Tipo de contrato laboral. Categoría profesional.

 - Fecha de contratación, despido o jubilación.

 - Acuerdos salariales.

 - Deducciones y retenciones correspondientes.

 - Datos personales y formación.

Este archivo de información y datos personales será visado y custodiado por un responsable asignado. Toda actualización de información en el expediente será efectiva a través de un formulario, autorizado por la Dirección de la entidad, con detalle de las modificaciones existentes.

- Se establecerán procedimientos de comprobación periódica de todos los datos e información habidos en el archivo de fichas del Departamento de Nómina que son utilizados en la preparación de las nóminas. Para ello se cotejarán los datos de las nóminas (cada mes o período establecido) con los expedientes autorizados, verificando de esta manera si se ha producido algún cambio de las mismas.

- Todos los empleados contratados por la Entidad se incluirán en un “Libro de Trabajadores o de Matrícula” en donde se especificará la fecha de alta en la empresa, número de trabajador, categoría profesional y fecha de baja en su caso. Este libro, el cual es firmado por el trabajador, servirá para tener un control de los trabajadores activos existentes en la empresa así como la evolución de los mismos desde su fecha de alta.

- Para la preparación de las nóminas se establecerán los siguientes puntos de control:
 - Definición de la periodicidad en la preparación y en el pago.

 - Aprobación de los sueldos por personal autorizado.

- Comprobación de su elaboración por personas diferentes a las que las preparan, revisando todo su detalle y la corrección de los cálculos (datos personales, sueldo bruto, tiempos pagados, deducciones, pluses, etc.).
- Supervisión por el responsable mediante aprobación y firma de su correcta preparación y comprobación.

Asimismo, las variables fundamentales que se tendrán presente en el cálculo de los pasivos devengados para la confección de las nóminas se desglosarán en cuatro grande grupos:

a) Percepciones salariales:

- Salario base
- Comisiones
- Incentivos, premios
- Gratificaciones, participación beneficios

b) Percepciones no salariales:

- Indemnizaciones
- Otras prestaciones

c) Costes imputados a la empresa:

- Cuotas de gastos laborales (aportaciones de la empresa)
- Contribuciones a planes de pensiones, jubilaciones

d) Deducciones

- Impuestos retenidos al trabajador y pagado por la empresa
- Anticipos, préstamos
- Remuneraciones en especie
- Pensiones alimenticias, seguros formación

Todas las correcciones y ajustes que se realicen en las cuentas de los trabajadores o cambios en los archivos únicamente serán aceptadas si están adecuadamente aprobadas por la Dirección de la entidad.

- Todas las retribuciones de nómina así como las deducciones, serán autorizadas y se determinarán y controlarán teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Fechas de pago de sueldos.

- Aprobación de retribuciones y de modificaciones periódicas en las mismas.
- Limitación a cantidades fijas en la concesión de anticipos o préstamos al personal.
- Políticas de participación de las prestaciones a los empleados.
- Aprobación por el encargado autorizado de retribuciones adicionales (comidas, viajes, seguros, etc.).
- Autorización de los pagos por dedicaciones extras de tiempo de trabajo o por baja por enfermedad.
- Políticas establecidas para el disfrute de vacaciones.
- Confección de bases de datos de los archivos de personal.
- Políticas documentadas y aprobadas para las actualizaciones periódicas de sueldos.
- Comparación regular de las retribuciones individuales detalladas en las nóminas con los convenios colectivos correspondientes.

Correcto y oportuno soporte, valorización y registro de las nóminas calculadas y de todas las transacciones relacionadas con los sueldos y salarios, las cuales estarán debidamente clasificadas y anotadas en los estados contables.

- El Departamento de Nómina o Personal procederá y elaborará unos sueldos y salarios siempre soportados y respaldados por la ejecución de un trabajo realizado.

Es por ello que se llevará un control de los tiempos trabajados, a base de registros o informes de asistencias o de tiempos, extraídos a partir de unas tarjetas de tiempo o tarjetas de reloj y hojas de control de asistencia por trabajador.

Los registros de tiempos serán comprobados y autorizados normalmente por los jefes de caja departamento, antes de su envío al departamento de nómina como base al cálculo de los sueldos, teniendo en cuenta la realización de los siguientes controles:

- Seguimiento de las tarjetas de tiempo de los empleados como prevención de su proceso a empleados ausentes.

- Aprobación de las horas extras trabajadas como condición para la elaboración de las nóminas
 - Comprobación de la inclusión de todas las tarjetas de tiempo en cada período de nóminas.
 - Para ello estarán numeradas para comprobar su incorporación en las nóminas (cada trabajador tendrá su número).
-
- Las nóminas físicas confeccionadas en cada período tendrán que estar firmadas y selladas por la empresa antes de la entrega de las mismas a los trabajadores. Esto implicará la autorización y correcto cálculo de las nóminas. A la vez el personal devolverá firmadas una copia de las nóminas recibidas (Normalmente se emitirá tres copias de nóminas: una para el archivo de emisión de nóminas, otra para el trabajador y otra para el mismo archivo de nóminas pero firmada por el empleado)
 - Existirá un registro-detalle de las nóminas emitidas en cada período (listado resumen de nóminas) en donde se detallarán todos los trabajadores, sus retribuciones descritas por concepto, sus costes salariales y laborales

para la empresa y las deducciones correspondientes. Este registro resumen total de nómina se enviará, una vez supervisado, al Departamento de Contabilidad para su correspondiente anotación contable.

El registro de nómina se comprobará periódicamente con las nóminas físicas elaboradas para confirmar la exactitud y correcto valor de los datos y conceptos (el importe total del listado-registro de nómina coincidirá con el total de las sumas de todas nóminas físicas)

- Los saldos a que dan lugar las anotaciones contables de la nómina estarán siempre justificados, soportados y conciliados con los registros o listados resúmenes de nóminas, los cuales procederán y vendrán autorizados desde el Departamento de Nóminas.
- Para los pagos de nóminas existirán unas fechas prefijadas y normalmente se realizarán a través de transferencias bancarias. La autorización de los pagos implicará:
 - Conciliación de las horas y cantidades a pagar con las horas trabajadas

- Emisión, aprobación y contabilización de las nóminas
- Confección de un listado de transferencias (o cheques o de efectivo) de nóminas, cotejado y aprobado, extraído a partir de los registros de nóminas supervisados y aprobados.
- Los listados de transferencias bancarias, de cheques o de efectivo se emitirán en el Departamento de Nóminas junto con los registros resumen de nóminas y las nóminas físicas por trabajador. Una vez cotejadas u supervisadas (firma del responsable) se enviarán al Departamento de Administración/Tesorería para proceder a la liquidación de las mismas.
- Los pagos de nóminas mediante transferencias bancarias se tramitarán mediante la orden de transferencia de la entidad bancaria, una vez firmados los listados de transferencias por la Dirección o responsables con poderes (formas mancomunadas siempre). La orden de transferencia dará lugar al reflejo contable del pago de nóminas (justificante bancario de la orden).

- Se evitará en la medida de lo posible la realización de pagos de nómina en efectivo. Para esos casos se tendrán en cuenta los siguientes controles:
 - Se fijará una fecha y lugar de pago.
 - Se retirará y dispondrá únicamente del efectivo necesario para cubrir el líquido total de la nómina a pagar por este concepto, siendo custodiados por personas diferentes al departamento de Sueldos y Salarios (normalmente se custodiará por el cajero).
 - Se obtendrá identificación de los empleados en el momento de recibir el dinero de la nómina.
 - Se establecerá un procedimiento adecuado que requiera la firma de un recibo a la entrega del efectivo.
 - No se permitirá el pago del sueldo a un empleado distinto que el propio receptor de la nómina, salvo autorización por escrito expresa del mismo.
 - Se conciliará el efectivo total desembolsado con el listado de nóminas en efectivo a pagar.

- Se llevará un control – registro de los sueldos en efectivo no liquidados, al no ser reclamados, entregándose posteriormente mediante prueba de su derecho.
- Será necesario la realización de verificaciones y seguimiento en el proceso de funcionamiento del pago de nómina y su distribución contable como pago, por parte de personas independientes al circuito, con el fin de asegurar el cumplimiento y el buen proceso de los controles.

1. Salvaguardia y custodia de las nóminas y registros

- Existirá un custodia prenumerada y controlada de la documentación considerada como importante (nómina, registro de nómina, fichas y expedientes de personal, listados transferencias, cheques, etc.).
- Se restringirá el acceso a registros y documentos únicamente a las personas autorizadas para la utilización de las mismas.
- Los accesos de archivos informáticos estarán protegidos para evitar su uso indebido o por personal no autorizado.

- Se protegerán los talonarios de cheques emitidos y efectuados no reclamados.
- Se formalizarán coberturas de seguros y fianzas, así como precauciones en cuanto a protección en general (seguridad, incendios, etc.).

2. Segregación de responsabilidades

Una adecuada segregación de funciones disminuirá los riesgos de errores o irregularidades y aumentará el cumplimiento de los objetivos de control. Así pues, las funciones de seguimiento del control de tiempos de trabajo, la tramitación de los pagos de nóminas y la contabilización de la nómina tienen que estar adecuadamente dividida para cumplir con los objetivos de control. Es decir:

- Las personas que desempeñan funciones de administración de nómina y aprobación de registros de tiempos no realizarán tareas que impliquen la firma de cheques de nóminas, control de dinero efectivo procedente de nómina ni accesos a los registros contables.
- El mantenimiento de los expedientes individuales de los trabajadores, donde se incluyen las tarifas salariales, deducciones,

etc., debería de llevarse controlado por un Departamento de Personal el cual estaría separado del departamento de nóminas.

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

Será conveniente que se defina un manual operativo de procedimientos aprobados por la Dirección o Comité directivo, en donde se detallen las políticas, criterios y procedimientos a seguir en el área de nóminas.

3. Verificación, Comprobación y Pruebas de Funcionamiento

- Revisión de que los expedientes individuales por trabajador incluyen una correcta contratación autorizada, así como tarifas salariales, deducciones y demás datos aprobados.
- Examen de la evidencia de la realización de comprobaciones o conciliaciones periódicas entre los expedientes y las nóminas.
- Evidencia de la realización de comprobaciones sobre los cálculos de los sueldos brutos, pluses, deducciones, etc.
- Examen de las nóminas con el fin de asegurar su firma por el responsable correspondiente.

- Verificación de la realización de revisiones de los registros de tiempo o de asistencia, comprobando su autorización por el responsable y que el sueldo coincide con lo figurado en las mismas.

- Revisión de las nóminas preparadas comprobando:
 - Nombres, horas pagadas y tarifas con la documentación correspondiente (fichas de personal, registros de tiempo, libro matrícula, etc.).

 - Cantidades deducidas del salario devengado con los documentos que cotizan dichas deducciones.

 - Su autorización por el responsable asignado.

- Cotejo de la nómina (total líquido a pagar) con los cheques de pago o con el importe de los fondos traspasados.

CAPÍTULO V

5. CASOS PRÁCTICOS

El objetivo de éste capítulo es presentar los fraudes cometidos en el año 2003 en el sector privado no bancario. Debido a que en el 2003 se han denunciado 5 fraudes en el Juzgado décimo tercero de lo Penal, éste capítulo se ha dividido en 5 casos presentados en las siguientes compañías: 5.1. Talleres “Alfa S.A.”, 5.2. Telefonía “Telephone Service S.A.”, 5.3. Agencia de Viaje “Travel S.A.”, 5.4. Compañía comercial Automotriz “Autos S.A.” y 5.5. Almacén “Malcon S.A.”.

Es importante resaltar que los casos que se mencionan a continuación se presentaron durante el año 2003 y por ética profesional no se revelarán los nombres de las empresas involucradas, para lo cual hemos empleado razones sociales ficticias y los valores presentados son aproximados.

5.1. Talleres “Alfa S.A.”

Alfa S.A. es una empresa que brinda servicios de reparación de vehículos, y forma parte del grupo Omega, el cual controla todos los aspectos contables de cada una de las empresas que los conforman con su departamento de Contraloría. Cada compañía del grupo tiene un contador o un asistente

contable que supervisa los movimientos de dinero, las conciliaciones bancarias, elabora los borradores de la declaración de impuesto, etc.

La Cajera era la encargada de emitir los comprobantes por los cobros realizados a los clientes, cancelar las facturas, realizar el arqueo diario de la caja, etc.; y la Contadora tenía dentro de sus funciones: realizar los asientos contables, las conciliaciones bancarias, conciliaciones de las cajas, control de las cuentas por cobrar clientes, etc.

Los cobros de las ventas efectuadas, se realizaron en efectivo, con cheque a la orden de la compañía o con tarjeta de crédito y se los maneja con la caja única.

Apropiación indebida de Fondos

A continuación se exponen las irregularidades y novedades encontradas:

En revisiones efectuadas se determinaron saldos negativos en cuentas de naturaleza deudora. Se detallan:

Mes	Saldo de Caja	Saldo de Cuentas por Cobrar
Enero 31/03	-US \$. 34,000.00	-US \$. 195,000.00
Octubre 31/03	-US \$.11.000.00	-US \$. 170,000.00

Noviembre 30/03	US \$. 19,000.00	US \$. 78,000.00
-----------------	------------------	------------------

Al revisar y conocer que existían valores negativos altos se procedió informar a la Asistente Contable y la Cajera, por lo que ellas procedieron a revisar en dos ocasiones las cifras, y consiguieron leves disminuciones del saldo de la caja y la cartera; y en vista de que no se arregló la irregularidad, se realizó una reunión para pedirle explicación a las dos empleadas por las cantidades presentadas en el balance y por las alteraciones que sufrían continuamente las cifras. No obteniendo respuestas convincentes, se procedió a revisar los libros contables, Balances General, Libros Bancos, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, movimientos contables de la cuenta caja, asientos de diario por contabilizaciones erradas, comprobantes de cobros realizados por la caja, facturas, con sus respectivos soportes y se extrajo la siguiente información:

- Las facturas físicas muestran un monto por cobrar de US \$. 49,000.00 y los Baucher's de US \$. 7,000.00, lo cual no coincidía con los saldos pendientes de cobro.
- La empresa mantenía una cartera de cheques protestados de US \$. 7,000.00.

- No reposaban en la compañía soportes adecuados para los depósitos.
- Existían en libros deudas que ya habían sido pagadas de US \$. 5,000.00, duplicación de cheque en el sistema, depósitos contabilizados y no registrados por el Banco, Notas de Crédito contabilizadas y no registradas por el Banco y Notas de Débito registradas por el Banco y no contabilizadas.
- No se presentó declaración del impuesto a la renta en el mes de abril, para lo cual el contador había calculado US \$. 40,000.00 que se encontraban pendientes de depositar, cantidad superior a la determinada (US \$. 25,000.00 aproximadamente)

Se estimó un total aproximado de US \$. 15,000.00 de perjuicio económico para la compañía.

Conclusión

Los estados financieros no presentan cifras razonables en las cuentas caja y cuentas por cobrar, debido a que no se concilia la cuenta caja a diario y no se realizaron oportunamente las conciliaciones bancarias, además no se asignó una persona independiente de registro, autorización y custodia, para

efectuar oportunamente los arqueos periódicos y las conciliaciones de cuentas.

Recomendación:

Mejorar las seguridades al sistema contable a fin de evitar que se produzcan sobregiros de los saldos; además, sugerimos modificar el sistema de bancos para detectar la duplicación de cheques y segregar adecuadamente las funciones de registro, autorización, custodia y de control.

5.2. Telefonía “Telephone Service S.A.”

“Telephone Service S.A.” es una empresa encargada de la venta y distribución de los servicios de “Proveedor S.A.”⁴ en diferentes puntos de la ciudad de Guayaquil y Quito para lo cual cuenta con vendedores fijos y eventuales.

Ingresos de contratos adulterados

Para entender mejor el delito cometido se procede a explicar brevemente cual es el proceso de ventas:

Una vez realizada la venta, los vendedores proceden a llenar los contratos de la operadora de Proveedores y recaban la documentación legal (cédula,

⁴ Una de las tres principales telefonía celulares en Ecuador

certificado de votación, nombramientos, RUC, etc.). Luego ingresan los datos y documentación legal a la compañía y esta se encarga de la verificación de los datos del contrato y envía la documentación al Proveedor S.A., para la correspondiente autorización.

Dentro de éste proceso el administrador de "Telephone Service S.A." fue engañado por un individuo que se hizo pasar por un representante de la compañía "Terceros S.A." al que le entregó la documentación de la compañía para la venta de una línea celular, sin darse cuenta que la documentación era falsa.

La estafa se descubrió cuando "Terceros S.A." comunica a "Telephone Service S.A." que el verdadero representante de la compañía en cuestión se había presentado para solicitar una línea y fue en ese momento que se revisó la documentación de dicho señor y se determinó que la documentación era falsa y que a ésta compañía se le había vendido 26 líneas más, produciendo un perjuicio económico de US \$. 9,000.00.

Conclusión

Las personas encargadas de la revisión de la documentación en "Telephone Service S.A." no realizaron los procedimientos adecuados para determinar que estos papeles presentados eran falsos.

Recomendación:

Mejorar el control previo en las revisiones de los documentos con el propósito de verificar su autenticidad, además disponer que las negociaciones sean aprobadas por un nivel de autorización superior.

5.3. Agencia De Viajes “Travel S.A.”

“Travel S.A.” es una agencia de viajes que ofrece tours por varios días a los diferentes puntos del país tanto a personas nacionales como extranjeros. Es una empresa de servicio pequeña y su matriz se encuentra ubicada en Guayaquil, debido a su tamaño, la empresa cuenta con pocos controles que dieron oportunidad al cometimiento del siguiente fraude:

Apropiación indebida de activos

La encargada de la administración de la agencia era responsable de la administración de los empleados, cobros de pasajes de avión de clientes y todos los trámites que se requieren realizar en una agencia.

Es importante mencionar que dicha empleada custodiaba cheques en blanco firmados por el representante legal de la Agencia y los tenía a su libre disposición, entregados en base a la confianza para cubrir futuros

desembolsos por pasajes adquiridos a la agencia de aviación, debido a que los representantes constantemente viajaban o estaba muy ocupado y no visitaban las instalaciones.

Aprovechando la oportunidad brindada por los dueños de la agencia al tener el control de todo el negocio, ella aprovechó para extraer poco a poco los siguientes activos: efectivo, cheques, documentos y objetos como cadena de oro, totalizando una suma aproximada de US \$. 14,000.00.

Esta irregularidad se fue descubriendo cuando los clientes empezaban a reclamar por incumplimiento de pasajes, documentos, etc., hecho que fue investigado y más luego fue confirmado por la propia implicada, que alegaba que algunas cosas las había tomado prestadas.

Conclusión

En este caso vimos implicados 2 factores de fraude que son la oportunidad, brindada por la confianza de los dueños, al permitir que exista concentración de funciones y; la actitud por parte de la administradora, las mismas que llevaron a un perjuicio económico significativo a la compañía.

Recomendación:

Segregar las funciones, considerando que existe incompatibilidad entre las tareas de custodia, registro, autorización y control de la entidad. Designar una persona para realizar arqueos periódicos y mantener una constante supervisión del personal.

5.4. Compañía Comercial Automotriz “Autos S.A.”

“Autos S.A.” es una filial de una gran corporación automotriz, que se dedica a la compra de repuestos a terceros proveedores y venta de repuestos a talleres y subdistribuidores locales y nacionales. Las irregularidades encontradas se presentan a continuación:

Sustracción sistemática de dinero e inventario

El Administrador era el encargado de cobrar facturas emitidas para reingresar el dinero a la caja de la compañía, sin embargo en ocasiones realizó algunos desvíos como se menciona a continuación:

El administrador sustraía repuestos de la compañía, simulando que los iba a entregar a otros Talleres, sin realizar los debidos registros del egreso de la mercadería, tampoco reportó las devoluciones de repuestos por parte de los clientes, lo que tuvo como consecuencia que las cuentas por cobrar no reflejaran su valor real. Además, el administrador exigía a los clientes que depositara valores de factura en su cuenta personal, sin darles mayor

explicación. Asimismo el administrador utiliza el nombre de la compañía para adquisiciones de repuestos para beneficio personal.

La situación fue descubierta cuando el Jefe de Repuestos de la compañía dio el informe realizado por auditoría a las cuentas por cobrar (clientes) y cuentas por pagar (proveedores), la misma que les dio a conocer a la empresa que algunos proveedores los tenían como morosos cuando el registro decía que eran facturas pagadas y al revisar los documento que respaldaban las ventas se determinó que clientes que aparecían como morosos según registros habían cancelado al contado.

Conclusión

La falta de revisión de la documentación y supervisión de las responsabilidades de los funcionarios de la entidad tuvo como consecuencia que empleados extrajeran de las oficinas activos correspondientes a inventarios y desvíos de dinero, ocasionando un alto perjuicio económico.

Recomendaciones:

- Mejorar el control previo y recurrente en los procesos de cobros a clientes y pagos a proveedores.

- Realizar confirmaciones periódicas de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar. Además revisar los saldos presentados en los registros y contrastarlos con la documentación soporte, evaluando la posibilidad de contratar un auditor interno para que el control posterior sea más efectivo.
- Efectuar constataciones físicas periódicas, para asegurar que los inventarios físicos coincidan con los registros contables.

5.5 Almacén “Malcon S.A.”

La empresa comercial “Malcon S.A.” dedicada a la comercialización de electrodomésticos y equipos electrónicos, cuenta con varias sucursales ubicadas en los diferentes puntos del Ecuador. A pesar de los controles implantados en ésta prestigiosa entidad surgieron diferentes irregularidades en la sucursal situada en Playas. A continuación se procederá explicar de forma más detalladas las anomalías encontradas:

1. Apropiación indebida de fondos e irregularidades en el cobro de cuotas

El Jefe de Ventas y Almacén tenía dentro de sus funciones: almacenar los artículos, el control de ingreso y egreso de artículos y en ocasiones el señor

en mención efectuaba la recepción de las cuotas de créditos y emitía facturas. La Cajera era la persona encargada de facturar y cobrar.

Esta inadecuada asignación de responsabilidades dio apertura a uno de los tres factores que influyen en el riesgo de fraude como es la OPORTUNIDAD.

En los dos casos existían tanto concentración como repetición de funciones, situación que originó las siguientes consecuencias:

- Se efectuaron los cobros pero no se registraron el ingreso del efectivo y la consecuente disminución de la cartera por cobrar de los clientes afectados, lo que ocasiona quejas por parte de los clientes cuando se les quiere cobrar el saldo que aparece en contabilidad.
- Desorden e irregularidad en la emisión de documentos que respaldan las transacciones relacionadas con el cobro de cuotas iniciales por parte del Jefe de Ventas lo que dio oportunidad para que no ingresara a la caja el dinero recaudado.
- Cobro de cuotas de artículos que aún no eran entregados a los clientes por la falta de existencia en el almacén, quedando pendiente su entrega, en algunos casos no se ha entregado el artículo hasta el presente año sin devolución de dinero recaudado.

- Entrega de artículos pendientes a los clientes, sin registrar su debida salida del almacén, lo que produjo un faltante en el inventario.
- No existe evidencia física que muestre quien fue la persona responsable de cada uno de los cobros efectuados.

Conclusión

La Cajera y el Jefe de Venta y Almacén ocasionaron un perjuicio económico significativo tanto para los clientes como para la compañía, apropiándose indebidamente del dinero de las ventas, aprovechándose de la confianza por parte del Gerente de la matriz y de la falta de control con respecto a los documentos emitidos en esa sucursal.

Recomendaciones:

- Que las siguientes actividades sean desempeñadas por diferentes personas: Custodia de Bienes y Servicios, Autorización de Créditos, Emisión y Guarda de documentos. Además, se recomienda realizar periódicamente una verificación física de la existencia, considerando que las funciones de custodia, registro, autorización y control son incompatibles.

- Es conveniente limitar todos los pagos en efectivo y poder determinar cuantías límite. Establecer topes y conciliar dichos valores por caja menor y los que superan estos topes se proceda a elaborar cheques con los cruces respectivos y soportes adjuntos para garantizar seguridad en el manejo del efectivo de la empresa; además, se designe una persona para la realización de arqueos periódicos, con el objeto de que se concilien saldos contables con los finales.

2. Alteraciones en los Comprobantes de Ventas y Cobros

Además de las funciones indicadas en el hallazgo anterior, la Cajera tenía como procedimiento efectuar las notas de ventas y los cobros en forma manual y entregar recibos como constancia del cobro de los clientes. El Jefe de Ventas tenía acceso a toda la documentación referente a las ventas.

La falta de control dio apertura a varias irregularidades cometidas por la cajera o por el Jefe de Ventas, manipulando la documentación que se encuentran en su poder ya sea por trabajo o por descuido; las consecuencias se mencionan a continuación:

- La cajera adulteró notas de ventas es decir que al momento de procesarlas al sistema incluyó artículos adicionales que no eran entregados a los clientes y para ocultar dicha irregularidad disminuían el precio real para que la nota de venta salga por el valor total del

crédito, esta situación se vio reflejada cuando se encontró en mano de los clientes notas de ventas modificadas.

- El Jefe de Ventas efectuó alteraciones en los documentos de clientes cuyos créditos ya fueron cancelados, los facturaron como créditos a instituciones.
- Hay que tomar en consideración que el Jefe de Almacén no tenía la facultad de emitir facturas sino que ésta era la función de la Secretaria Facturadora, además según testigos la secretaria en mención se encuentra involucrada en esta irregularidad ya que ella se trasladó a Guayaquil e hizo confeccionar un sello idéntico a una de las instituciones implicadas.

Adicionalmente se encontraron vales de caja en mano del cliente, el mismo que fue proporcionado por el Jefe de Ventas. A pesar de que el cliente decide pagar en efectivo en la empresa anulan el crédito por la devolución del producto que nunca se realizó e inclusive el cliente posee el título de propiedad del producto, y para cuadrar el crédito anterior colocan a precio inferior a los reales otros artículos de igual calidad.

Se verificaron todas las ventas realizadas desde enero a agosto, comparando las proformas y solicitudes de crédito versus las notas de ventas, tomando en cuenta los precios y promociones de esos meses, el total

de perjuicio ocasionado por el Jefe de Ventas y la Secretaria es de aproximadamente US \$. 20,000.00.

Se encontró una diferencia significativa como resultado de una toma física del inventario efectuada, la misma que fue investigada y se determinó que el Jefe de Ventas realizó facturaciones de mercadería a crédito de manera ficticia beneficiándose con US \$. 3.000,00 y beneficiando a la Secretaria – Facturadora con US \$. 5.000,00.

Cabe recalcar que los empleados de la sucursal Playas no disponen de un manual de procedimientos en donde especifique las responsabilidades y funciones de cada integrante de la entidad.

Conclusión

Por la ausencia de un manual de procedimiento y la falta de supervisión por parte de la matriz en Guayaquil, los empleados realizaban funciones incompatibles, lo que ocasionó fácilmente una colusión entre empleados, produciendo un total aproximado en perjuicio económico de US \$. 28.000,00.

Recomendaciones:

- Llevar registros que se encuentren debidamente autorizados por una persona independiente a la que factura y vende de manera tal que

dichos registros permitan realmente detectar si son o no correctos los artículos que se ingresan al sistema. Adicionalmente, realizar de manera periódica conciliaciones y control entre los comprobantes de salida y las facturas emitidas, en cuanto a número del documento y cantidades especificadas. Además, efectuar conciliaciones entre las salidas según el inventario de almacén y las cantidades facturadas.

- Mejorar los niveles de supervisión y control en el área de ventas a fin de que se pueda identificar de forma oportuna cualquier irregularidad presentada en los documentos.
- Establecer un manual de procedimientos y funciones que indique claramente los niveles de autorización y responsabilidad.
- Tener como política archivar todas las notas de ventas hasta mínimo 1 años, y mejorar la custodia y administración de archivos.

CONCLUSIONES

Una vez culminado con el estudio de los tipos de fraude y controles aplicables para su disminución y después de haber analizado los casos seleccionados para nuestro estudio podemos concluir que:

1. Es necesario realizar un análisis de los riesgos de fraude de cada empresa e identificar los síntomas o banderas rojas, con el propósito de aplicar controles necesarios para su reducción.
2. A pesar de aplicar todos los controles necesarios en cada una de las áreas no podemos eliminar los riesgos de fraude pero si disminuir su incidencia.
3. La responsabilidad de prevenir o detectar fraude recae sobre la gerencia o directivos de la empresa más no sobre el auditor, sin embargo es factible que se realice una auditoria anual para contrarrestar fraudes.
4. El ambiente de control es un factor muy influyente en una empresa para la prevención de fraude, es decir si la organización se preocupa de crear una cultura honesta y de establecer buenas bases de ética y moral que reflejen la forma como se dirige la empresa, la misma tendrá un riesgo menor en el cometimiento de fraude.

RECOMENDACIONES

1. Implementar controles preventivos para verificar la propiedad y legalidad de todas las actividades administrativas, operativas y financieras antes que sean autorizadas; y, controles concurrentes para aplicar mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones.
2. Identificar los indicadores o posibles riesgos de fraude que se presentan o pueden presentarse en la entidad.
3. Crear un ambiente de trabajo adecuado, de manera tal que los empleados se sientan cómodos e identificados con la entidad.
4. Capacitar al personal con temas de ética y temas que le ayuden a su desarrollo personal y profesional.
5. Establecer metas y objetivos de forma habitual y evaluar periódicamente su cumplimiento y proporcionarles algún tipo de incentivos para compensar su desempeño.

6. Convencer al personal que son un elemento esencial para evitar fraudes y crear una cultura empresarial encaminada a minimizar el riesgo de fraude.

BIBLIOGRAFÍA

1. <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/17/evaluacionsci.htm>
2. <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no12/progctrlinter.htm>
3. <http://www.monografias.com/trabajos14/evaproyectos/evaproyectos.shtml#in>
4. <http://www.embajadapaisesbajos.es/algemeen/fraude/Fraude.htm>
5. <http://zip.rincondelvago.com/?00029158>
6. <http://www.ccss.sa.cr/auditoria/ldder.htm>
7. SAS No. 62, Informes Especiales (AICPA, Normas Profesionales, vol. 1, AU sec. 623.04)
8. VASQUEZ PERROTA. Crímenes y Delitos de Computadora y Alta Tecnología en la República Dominicana. Pág. 46-51
9. Curso de Control de Gestión de la Administración Pública dictado por la Contraloría General del Estado.

10. Diapositivas. Fraud and Internal Control for School Based and Central Administrators Jim Kaplan CIA CFE por Internal Auditor Superintendent's Office.
11. Principios de Auditoria, Walter B. Meigs, Editorial Diana.
12. Auditoria II, Juan R. Santillana González, Editorial Ecafsa.
13. Auditoria Práctica, Luis Ruiz de Velazco, Editorial Banca y Comercio S.A.
14. Conoce las Auditorias, Juan R. Santillana González, Editorial Ecasa
15. Universidad de Santiago de Chile, Facultad de Administración y Economía, Contador Público y Auditor, Informe COSO 31
16. Fundamentos de Control Interno, Perdomo Moreno, Abraham, Ecafsa, Sexta Edición, México 1997