

34
2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**LAS INSTITUCIONES DE CREDITO
Y LA AUDITORIA**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE
QUE EN OPCION AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

MA. ESTHER LIMAS VIRAMONTES

DIRECTOR DEL SEMINARIO C.P. JOAQUIN BLANES PRIETO

MEXICO, D. F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1993



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y LA AUDITORIA

I N D I C E

	PAGINA
INTRODUCCION.....	5
CAPITULO I	
LA BANCA	
1.1 Antecedentes y Generalidades.....	8
1.2 Leyes que la regulan.....	15
1.3 Operaciones que realiza.....	17
1.4 Organización y estructura general de las Instituciones de Crédito.....	20
1.5 Conclusiones.....	21

CAPITULO II

LA AUDITORIA INTERNA EN LA INSTITUCION BANCARIA

2.1 Antecedentes de Auditoría

2.1.1	Definición.....	22
2.1.2	Objetivos.....	23
2.1.3	Tipos de auditoría.....	24
2.1.4	Normas	25
2.1.5	Técnicas y procedimientos.	29

2.2 Auditoría Interna

2.2.1	Concepto.....	30
2.2.2	Importancia del Departamen- to de Auditoría Interna...	31
2.2.3	Objetivos.....	32

2.2.4	Funciones.....	36
2.2.5	Estructura.....	39
2.3	Responsabilidades y perfil del Auditor Interno	
2.3.1	Nivel Jerárquico.....	40
2.3.2	Funciones.....	41
2.3.3	Obligaciones.....	42
2.3.4	Requisitos.....	45
2.3.5	Relación con el personal - auditado.....	47
	Conclusiones.....	49

CAPITULO III

ELABORACION DE AUDITORIAS

3.1	Planeación de auditorías.....	51
-----	-------------------------------	----

3.1.1	Concepto.....	52
3.2	Areas que se revisan.....	52
3.3	Evaluación del Control Interno.....	54
3.4	Programas de Trabajo.....	57
3.5	Papeles de Trabajo.....	59
3.6	Informe.....	66
	Conclusiones.....	73

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

Auditoría al producto "Nómina Automática".	75
--	----

BIBLIOGRAFIA.....	133
--------------------------	------------

I N T R O D U C C I O N

Para obtener óptimos resultados en cualquier actividad, trabajo o tarea que se deseen desempeñar, siempre es conveniente "volver la vista atrás", para revisar si estamos procediendo adecuadamente, si no hay errores en el desarrollo de nuestra labor, si realmente lo que estamos haciendo es acorde a nuestro objetivo.

Estas revisiones nos darán la pauta para mejorar nuestro trabajo y más aún si dichas revisiones las efectuamos de forma parcial, ya que no esperaremos al resultado final para reparar los errores cometidos, sino dentro del transcurso del mismo podemos corregir.

Si consideramos conveniente hacer estas revisiones en cualquier actividad, aún con mayor razón debe ser factible de practicarlas en una empresa, donde es posible que una mala aplicación de las operaciones o un inadecuado desarrollo de actividades repercutan negativamente en los objetivos de la misma, ya sea en cuanto a su producción, ocasionando riesgos materiales y hasta humanos, en el tiempo programado y por ende en sus utilidades.

Y si de utilidades hablamos, entonces aquellos organismos donde su recurso principal sea el efectivo deben ser susceptibles de prevenir estas situaciones, tal es el caso de las Instituciones de Crédito.

En términos generales, las revisiones a que hacemos mención se traducen en lo que significa la Auditoría, mejor conocida como el "control de controles", tema de nuestra investigación.

En esta ocasión hemos decidido enfocar nuestra atención a la auditoría en una institución de crédito por la especial importancia que reviste en un organismo de esta naturaleza.

Con ello pretendemos destacar aquellos factores que son determinantes para que el Departamento de Auditoría funcione adecuadamente.

Dado que el tema se presta a profundizar en varios aspectos tanto de la auditoría como en toda la gama de productos y servicios que se manejan en un Banco, en esta ocasión nos enfocaremos a una parte de las prácticas que se elaboran en estas instituciones, el desarrollo de la auditoría al control interno, ya que sería tema de otro capítulo el contemplar otros aspectos.

Nuestra investigación observa los antecedentes de las instituciones nacionales de crédito, generalidades, organización

y estructura, así como las funciones del área de auditoría.

Con motivo de la reprivatización de la banca, (a escasos seis meses en promedio) actualmente se están efectuando reajustes en las estructuras organizaciones y en los servicios que presta, así como evaluaciones adicionales a las operaciones y proyectos para que resulten lo más eficaz posible, motivo por el cual la auditoría juega un papel muy importante en el asesoramiento de estas actividades.

CAPITULO I

LA BANCA

1.1 ANTECEDENTES Y GENERALIDADES

Actualmente todos los países cuentan con un Sistema Financiero organizado, que les brinda una diversidad de alternativas de inversión, que coadyuvan de manera relevante al desarrollo de las naciones.

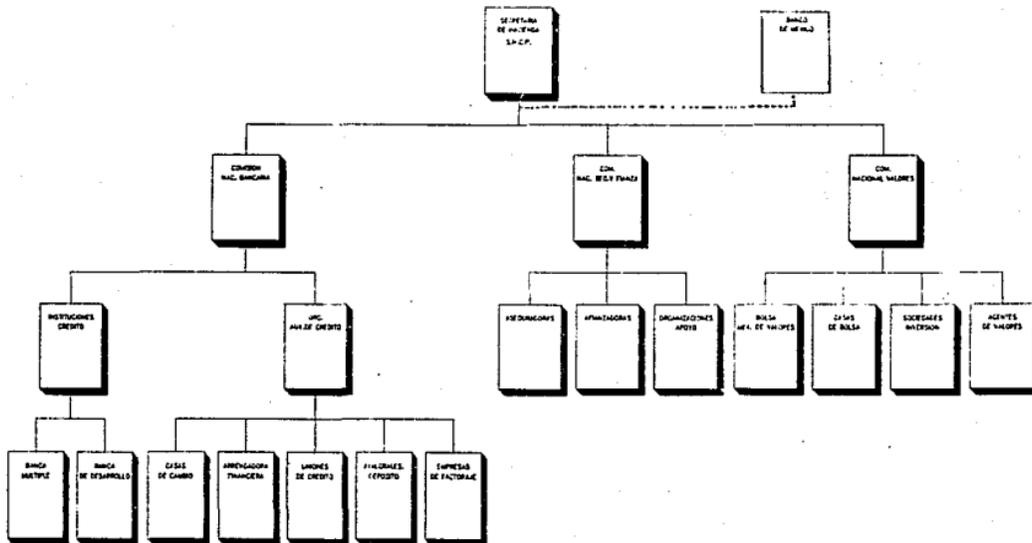
En México el Sistema Financiero cumple con esta función ofreciendo a los inversionistas la oportunidad de canalizar sus recursos financieros selectivamente y de forma diversificada en las múltiples alternativas que ofrecen los dos sectores más importantes de dicho sistema, el bancario y el bursátil.

Es el primer sistema el que en esta ocasión nos ocupa como base para el desarrollo del presente trabajo. (Gráfica- 1)

El Sistema Financiero Mexicano esta integrado por dependencias gubernamentales, organismos oficiales, instituciones

GRAFICA 1

LA BANCA SISTEMA FINANCIERO MEXICANO



y organizaciones auxiliares de crédito, empresas de seguros y el mercado de valores, todas estas autoridades forman parte esencial de la estructura financiera, económica, política y social de un país participando en forma coordinada en su desarrollo económico y financiero.

Nuestro sistema bancario se basa en el régimen de Banco Central, el cual controla y regula por medio del Banco de México la política monetaria y crediticia del país.

A continuación mencionaremos en forma breve la función principal de estas autoridades.

SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO

Es el órgano competente para reglamentar e interpretar, a efectos administrativos, los preceptos de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organismos Auxiliares, y en general todo en cuanto a ella se refiera.

COMISION NACIONAL BANCARIA

Esta es el órgano de inspección y vigilancia oficial. Su función se lleva a cabo por medio de un cuerpo de visitadores e inspectores calificados en materia bancaria. Las labores de inspección las realiza directamente en las oficinas de las sociedades de crédito bajo su control por

medio de visitas de inspección sorpresivas.

Las labores de vigilancia son las se efectúan en las propias oficinas de la comisión, mediante el examen de la documentación e información que periódicamente solicita.

BANCO DE MEXICO

Es un organismo público descentralizado del Gobierno Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios. Representa al Banco Central de la nación y tiene por finalidad emitir moneda, poner en circulación los signos monetarios y procurar condiciones crediticias y cambiarias favorables ala estabilidad del poder adquisitivo del dinero, al desarrollo del sistema financiero y en general al sano crecimiento de la economía nacional.

COMISION NACIONAL DE VALORES

Este órgano se encarga de normar y regular las actividades del mercado de valores, teniendo entre otras funciones las siguientes:

- Inspeccionar y vigilar el funcionamiento de las casas de bolsa y bolsa de valores.
- Inspeccionar y vigilar a los emisores de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores.
- Dictar medidas de carácter general a la Bolsa Mexicana de Valores y a las Casas de Bolsa para que ajusten sus operaciones a los usos y prácticas del mercado.

-Intervenir administrativamente a la Bolsa o Casas de Bolsa cuando su solvencia, estabilidad o liquidez esten en peligro, o bien si llegarán a incrirrir en una violación a la Ley de Mercado de Valores.

ASOCIACION MEXICANA DE BANCOS

Esta asociación tiene por objeto presentar los intereses generales de la banca, coadyuvar para que los asociados y afiliados logren sus objetivos en actividades reacionadas a la prestación del servicio público de la banca y crédito, fomentar el desarrollo de las actividades bancarias en el país y la participación de la banca mexicana en los mercados financieros internacionales, actuar como órgano de consulta del estado en materia bancaria y financiera, organizando y desarrollando los equipos técnicos necesarios.

INSTITUCIONES DE CREDITO

Estas prestan el servicio público de banca y crédito en apoyo de las políticas de desarrollo nacional y de la protección de los intereses del público, procurando satisfacer las necesidades financieras de todos los sectores productivos del país y del público en general.

Son un punto de contacto entre las personas que confían su dinero a una institución y personas que los solicitan para financiar su desarrollo.

ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CREDITO

Estos organismos se crearon para prestar apoyo financiero a diversas actividades para el desarrollo económico, funcionan como:

- Uniones de crédito
- Almacenes de depósito
- Instituciones de fianzas
- Arrendadoras financieras

EMPRESAS DE SEGUROS

Dentro de estas instituciones estan Aseguradora Nacional, Agrícola y Ganadera, Aseguradora Mexicana y Aseguradora Hidalgo.

Aseguran la vida humana, accidentes y enfermedades, automóviles, maquinaria y mercancías.

MERCADO DE VALORES

Es el mecanismo a través del cual se emiten, colocan y distribuyen los valores con características especiales para ofrecer y demandar en el mercado.

Es una importante fuente de financiamiento de capitales, es donde se da la oferta y la demanda de dinero y valores.

Para finalizar este cuadro, mencionaremos a las instituciones de crédito en su carácter de banca múltiple, que es

aquella que realiza el ejercicio de banca de depósito, operaciones financiera y de crédito hipotecario conjuntamente, sus operaciones las mencionaremos en otra sección.

Por otra parte, en la actualidad ya se han dado grandes cambios en las instituciones nacionales de crédito, tal como la reprivatización bancaria, mediante 2 nuevas leyes emitidas: Ley de Instituciones de Crédito y la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras, así como la reforma efectuada a la del Mercado de Valores, es como se vuelve a convertir el sistema bancario al régimen mixto.

De esta forma la nueva Ley de Instituciones de Crédito sustituye a la reglamentaria del Servicio Público de Banca y Crédito de 1985.

Las características principales de esta ley son:

- El servicio de banca y crédito será prestado por instituciones de banca múltiple e instituciones de desarrollo.
- Las instituciones de banca múltiple deberán operar con autorización oficial y su capital social será integrado de la siguiente manera:
Acciones serie A: hasta 51%, adquiridas por:

-Nacionales

- Gobierno Federal y
- Sociedades controladoras

Acciones serie B: hasta 49%, disponibles para:

- Personas y empresas mexicanas
- Instituciones mexicanas de seguros y fianzas

Acciones serie C: hasta el 30%, para:

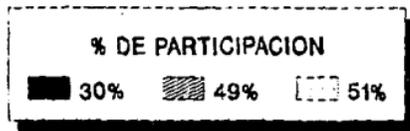
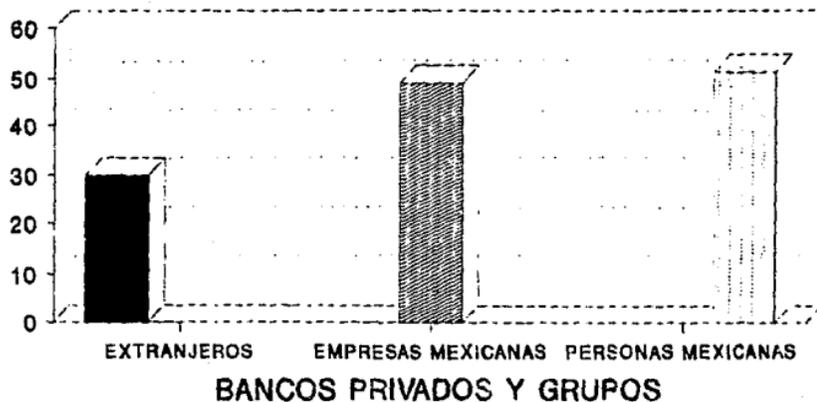
- Mexicanos
- Personas físicas y morales extranjeras privadas

En la gráfica número 2 presentamos de forma ilustrada esta integración del capital social.

- Nadie tendrá el control de más del 20% del capital pagado de una institución de banca múltiple.
- Las sucursales de bancos extranjeros sólo podrán realizar operaciones con residentes fuera del país.
- Preveen la fusión de las instituciones con permiso previo.
- Se establece por primera vez en la legislación bancaria

GRAFICA 2

INTEGRACION DEL CAPITAL SOCIAL REPRIVATIZACION



EL MERCADO DE VALORES, NUM.15, AGOSTO/80

un capítulo para las instituciones de banca de desarrollo.

- Contempla las reglas para operaciones, servicios, contabilidad, así como las limitaciones y sanciones en materia bancaria.

1.2 LEYES QUE LA REGULAN

En lo que concierne al aspecto legal que regula la actividad bancaria, a continuación enumeramos aquellas que conforman el marco jurídico que la reglamenta:

- * Ley de Instituciones de crédito
- * Ley para Regular las Agrupaciones Financieras
- * Ley del Mercado de Valores
- * Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito.
- * Ley General de Títulos y operaciones de Crédito
- * Ley Federal de Instituciones de Fianzas
- * Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros
- * Ley de Sociedades de Inversión
- * Código Fiscal de la Federación y su Reglamento
- * Código de Comercio

- * Ley General de Sociedades Mercantiles
- * Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento
- * Ley del Impuesto al Activo y su Reglamento
- * Ley Federal del Trabajo
- * Ley del Impuesto sobre las Erogaciones por Remuneración del Trabajo Personal Prestado bajo la Dirección y Dependencia de un Patrón
- * Ley del Seguro Social y su Reglamento
- * Ley del Infonavit
- * Reglamento de Inspección, Vigilancia y Contabilidad de las Instituciones de Crédito
- * Ley Orgánica del Banco de México
- * Circulares de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, Comisión Nacional de Valores, así como de l Banco de México
- * Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento
- * Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones y Organizaciones Auxiliares de Crédito
- * Ley de Quiebras y Suspensión de Pagos
- * Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas

1.3 OPERACIONES QUE REALIZA

Antes de enumerar las operaciones que lleva a cabo una institución de esta naturaleza, ilustraremos de forma genérica el lugar donde se encuentra ubicada dentro del núcleo en que opera.

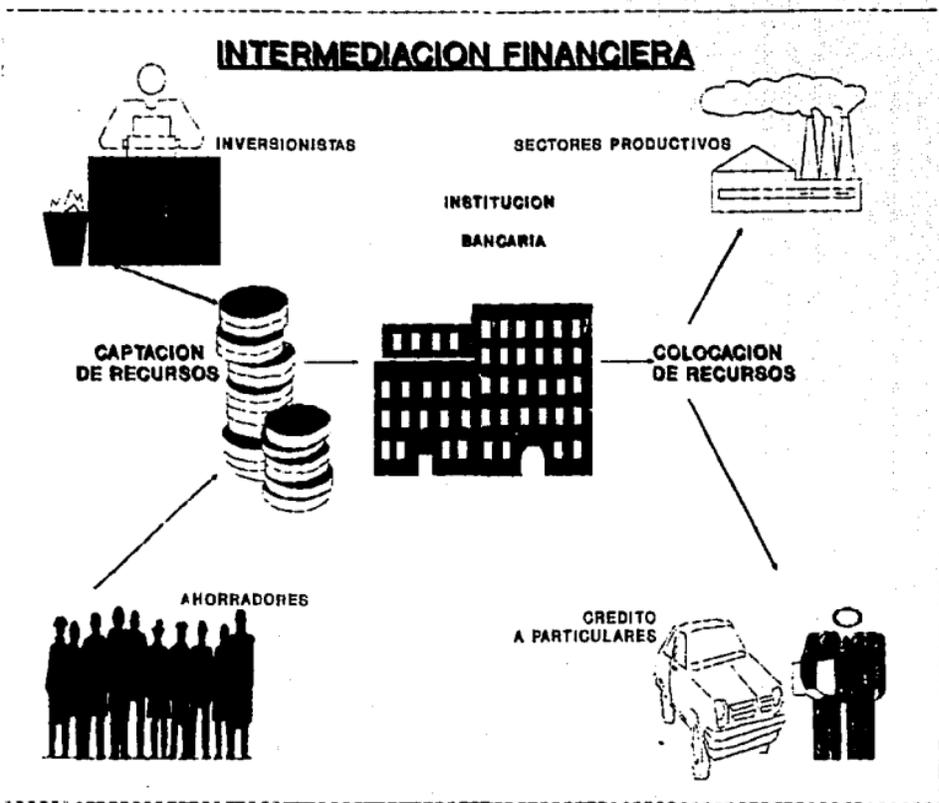
En la presente gráfica observamos que la institución bancaria es la intermediaria entre los inversionistas y los ahorradores, de quienes se captan los recursos y por otro lado se colocan entre los diferentes sectores productivos y en los diversos tipos de créditos que otorgan. (Gráfica 3)

Según la Ley de Instituciones de Crédito, "se considera servicio de Banca y Crédito la captación de recursos del público en el Mercado Nacional para su colocación en el público", mediante actos causantes de pasivos.

Las operaciones que puede realizar una institución de esta naturaleza, según el artículo 46 de la Ley de Instituciones de Crédito, son:

- Recepción de depósitos bancarios de dinero:
 - A la vista
 - Retirables en días preestablecidos
 - De ahorro, y
 - A plazo, o con previo aviso

GRAFICA 3



- Aceptar préstamos y créditos
- Emitir bonos bancarios
- Emitir obligaciones subordinadas
- Constituir depósitos en instituciones de crédito y entidades financieras del exterior
- Efectuar descuentos y otorgar préstamos o créditos
- Expedir tarjetas de crédito con base en contratos de apertura de crédito en cuenta corriente
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros, con créditos concedidos, a través del otorgamiento de aceptaciones, endoso o aval de títulos de crédito, así como de la expedición de cartas de crédito
- Operar con valores en los términos de las disposiciones de la presente Ley y de la Ley del Mercado de Valores
- Promover la organización y transformación de toda clase de empresas o sociedades mercantiles y suscribir y conservar acciones o partes de interés en las mismas, en los términos de esta Ley
- Operar con documentos mercantiles por cuenta propia
- Llevar a cabo por cuenta propia o de terceros operaciones con oro, plata y divisas, incluyendo reportos sobre esta últimas
- Prestar servicio de cajas de seguridad
- Expedir cartas de crédito previa recepción de su importe, hacer efectivos créditos y realizar pagos por

cuenta de clientes

- Practicar las operaciones de fideicomiso a que se refiere la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, y llevar a cabo mandatos y comisiones
- Recibir depósitos en administración o custodia, o en garantía por cuenta de terceros, de títulos o valores y en general de documentos mercantiles
- Actuar como representante común de los tenedores de títulos de crédito
- Hacer servicio de caja y tesorería relativo a títulos de crédito, por cuenta de las emisoras
- Llevar la contabilidad y los libros de actas y de registro de sociedades y empresas
- Desempeñar el cargo de albacea
- Desempeñar la sindicatura o encargarse de la liquidación judicial o extrajudicial de negociaciones, establecimientos, concursos o herencias
- Encargarse de hacer avalúos que tendrán la misma fuerza probatoria que las leyes asignan a los hechos por corredor público o perito
- Adquirir los bienes muebles e inmuebles necesarios para la realización de su objeto y enajenarlos cuando corresponda
- Las análogas y conexas autorizadas por la S.H.C.P., con la opinión del Banco de México y la Comisión Nacional Bancaria

1.4 ORGANIZACION Y ESTRUCTURA GENERAL DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO

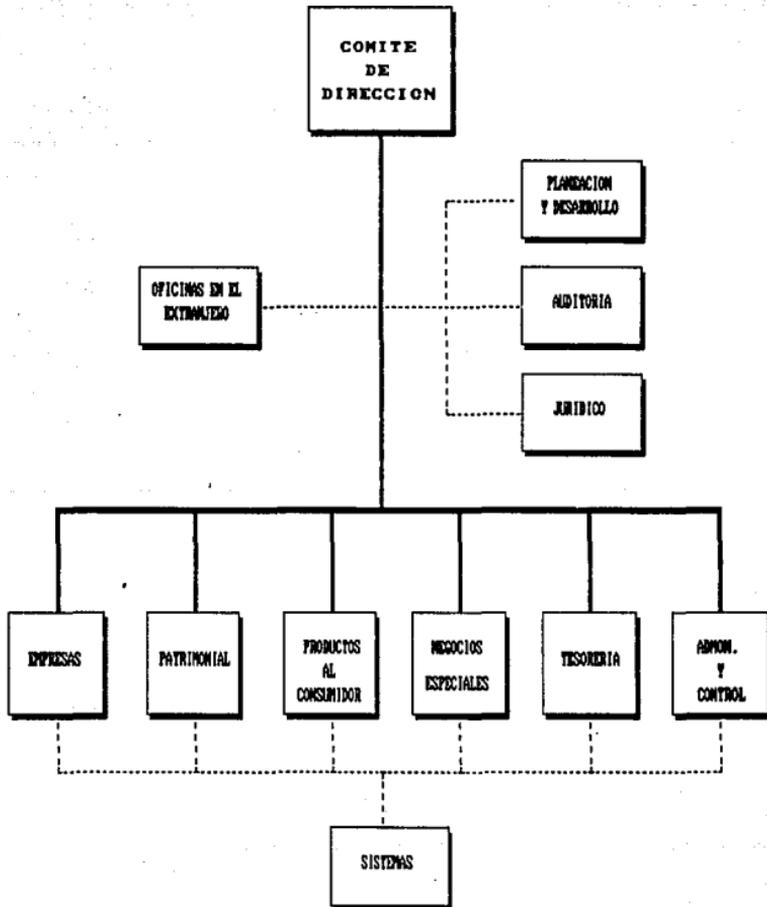
La estructura de organización es el medio que ayuda a coordinar y repartir el trabajo en las instituciones de modo que se facilite el logro de los objetivos que persiguen.

Es la herramienta que servirá de apoyo a las estrategias aplicadas, facilitando que cada integrante de la institución tenga conocimiento de lo que debe hacer teniendo clara su responsabilidad, esta estructura también ayuda a enriquecer verticalmente los puestos de modo que el personal contribuya más en su especialidad.

Ver gráfica 4.

GRAFICA 4

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
INSTITUCION BANCARIA**



CONCLUSIONES

De este capítulo podemos decir que dada la importancia en el sistema financiero de una Institución Bancaria por la función que desempeña de manejar valores ajenos, es requisito indispensable que todas las operaciones que realice carezcan de riesgo o bien, éste sea en mínima proporción, con el objeto de que proporcionen los servicios que nos ofrecen con la máxima eficiencia y calidad, que repercutirán finalmente en el beneficio a la propia institución.

De lo anterior, podemos afirmar que en un banco el departamento de auditoría representa un papel de suma importancia para auxiliar a la institución en el cumplimiento de su labor, esto le obliga a mantener a la auditoría al tanto de toda situación que se presente, para obtener sus puntos de vista, opiniones y sugerencias para el mejoramiento de las actividades y servicios, así como que ésta tenga una estructura bien definida, ya que de ello dependerá la buena organización y el apoyo que pueda brindar.

CAPITULO II

LA AUDITORIA INTERNA EN LA INSTITUCION BANCARIA

2.1 ANTECEDENTES DE AUDITORIA

2.1.1 Definición

Según Erick L. Kohler "la auditoría es una revisión analítica hecha por un contador público, del control interno y registros de contabilidad de una empresa mercantil u otra unidad económica, que precede a la expresión de su opinión acerca de los estados financieros".

Por otro lado, se define de modo general como el proceso sistemático consistente en obtener y evaluar objetivamente evidencia sobre las afirmaciones relacionadas con actos y eventos de carácter económico, para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y los criterios establecidos, para posteriormente comunicar los resultados a las personas interesadas.¹

¹ "Del Comité para Conceptos Básicos de Auditoría", American Accounting Association, 1973, pag. 2

En su sentido amplio "la auditoría debe ser un servicio integral, útil y oportuno para la administración de la entidad y debe formar parte del proceso administrativo. Es un encargo profesional regulado por principios éticos y técnicos, con características propias y objetivos específicos, tendiente a verificar una situación, hechos, circunstancias o, en su caso, un problema", debiendo culminar todas estas actividades con un informe, según los autores C.P. Victor Paniagua y C.P. Fernando Espinosa.

2.1.2 Objetivos

De forma general podemos encuadrar a los objetivos de auditoría en los siguientes:

- Examen de los registros contables
- Evaluación del control interno, y
- Expresión de opinión

Dentro de la institución, también se tienen fijados objetivos un tanto más específicos que regulen la misión de la auditoría, tales como:

- Promover el autocontrol de nuestra áreas.

- Coadyuvar a la eficacia y eficiencia del funcionamiento de nuestras áreas, a través del ejercicio de un control contable-financiero, administrativo y de sistemas.

- Asegurar la existencia de un instrumento asesor a las áreas, como resultado del desarrollo de una función staff sin dependencia funcional.

2.1.3 Tipos de auditorías

La auditoría se puede clasificar en función al personal que la práctica :

Auditoría Externa: Es utilizada cuando la compañía no cuenta con recursos suficientes para el sostenimiento de un programa interno, también cuando se prefiere una apreciación independiente, o bien para complementar a la auditoría interna.

En **Auditoría Interna**, los objetivos y conceptos son tratados más adelante.

Y en función a :

ALCANCE

- * De Balance
- * Detalladas
- * Parcial o Especial

FRECUENCIA

- * Iniciales
- * Continuas
- * Periódicas

ENFOQUE

- * Financiera
- * Operativa
- * Operacional
- * Administrativa

2.1.4 Normas

Según la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría:

"Las Normas de Auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicho trabajo".

Y su clasificación:

- **Normas Personales**

- * **Entrenamiento Técnico**
- * **Cuidado y Diligencia profesional**
- * **Independencia Mental**

- **Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo**

- * **Planeación y Supervisión**
- * **Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno**
- * **Obtención de Evidencia Suficiente y Competente**

- **Normas Relativas a la Información y Dictamen**

- * **Aclaración de la Relación con los Estados Financieros**
- * **Aplicación de Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados**

- * Consistencia en la Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

- * Suficiencia de las Declaraciones Informativas

Con relación a éstas últimas normas únicamente son aplicables a los casos de auditorías externas.

A continuación detallamos las normas específicas a que deberá sujetarse el departamento de auditoría interna enfocado a los Productos y Servicios de una Institución, que será el tema que nos ocupará en este trabajo:

- Se debe informar invariablemente al Comité de Auditoría de aquellas observaciones relevantes que se generen como resultado de un análisis y que pongan en peligro la seguridad de la Institución.

- El personal del Departamento debe mantenerse permanentemente informados sobre todas las modificaciones, adiciones o nuevos ordenamientos que se generen en la Institución, para estar actualizados y en condiciones de emitir una opinión desde el punto de vista de control interno en aquellos casos que así lo

ameriten.

- El personal deberá conocer y aplicar a sus funciones, las Normas de Auditoría emitidas por la Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores.

- Se debe elaborar un "Programa Anual de Trabajo", en el cual se muestren los objetivos y metas a alcanzar, así como los trabajos que se desarrollarán durante el ejercicio.

- Todos los informes, previo a su envío deberán ser autorizados por el responsable del departamento.

- Debe darse a conocer con toda oportunidad a los responsables de los productos y servicios que hayan revisado las insuficiencias relevantes que se hayan detectado.

- Los informes que se generen deben dirigirse a los niveles de dirección de las áreas responsables del producto o servicio.

2.1.4 Técnicas y procedimientos

El trabajo de auditoría tiene como finalidad inmediata proporcionar al auditor elementos de juicio y de convicción necesarios que fundamenten su opinión, por lo que debe determinar las pruebas que necesitará, empleando en cada caso las técnicas necesarias.

Estas técnicas se clasifican en:

- * Estudio General
- * Análisis
- * Inspección
- * Confirmación
- * Investigación
- * Certificación
- * Observación
- * Cálculo

Los procedimientos se definen como el conjunto de técnicas que utiliza el auditor para examinar una partida o conjunto de hechos y circunstancias. Al emplear una técnica es imposible que el auditor se pueda formar un criterio de la corrección de alguna partida sujeta a revisión, por lo que aplica varias pruebas a una misma partida, cerciorándose así de su razonabilidad.

Se deja a juicio de cada auditor el empleo de los procedimientos para que emita su opinión, ya que cada empresa o institución es diferente y es imposible aplicarlos de igual forma.

2.2 AUDITORIA INTERNA

2.2.1 Concepto

Según el Instituto de Auditores Internos, "La Auditoría Interna es una actividad independiente de evaluación de una organización, mediante la revisión de su contabilidad, finanzas y otras operaciones que sirven de base a la administración de la empresa. Es un control gerencial cuyas funciones son la medición y evaluación de la efectividad de otros controles".

Otra definición más específica de la auditoría interna enfocada a los sistemas en una institución, sería el evaluar la suficiencia del control interno y la funcionalidad de los sistemas en operación, así como determinar los efectos de la aplicación de las medidas de control establecidas, por ser el caso que en este trabajo nos ocupará.

2.2.2 Importancia del Departamento de Auditoría Interna

Hace algún tiempo, los propósitos principales de una auditoría eran, el descubrir fraudes, errores contables y matemáticos cometidos por los empleados, por lo que el campo de acción se limitaba únicamente a estos aspectos.

Ahora la auditoría no se encamina únicamente al aspecto financiero, sino que el trabajo del auditor ha adquirido mayor diversificación, de tal manera que proporciona a la empresa mayores elementos para la adecuada toma de decisiones.

Por otra parte, el desarrollo de la Banca en estos tiempos, la compleja diversidad de servicios con que cuenta, son factores que justifican la complejidad de sus operaciones, así como el volumen de las mismas.

Con el fin de satisfacer estas necesidades es necesario el establecimiento de mejores sistemas de autocontrol, a efecto de que todas las áreas vigilen con la profundidad requerida el grado de cumplimiento de los objetivos y metas fijadas además de las políticas, que previamente han sido definidas para regular las acciones.

A fin de fortalecer y complementar este mecanismo de vigilancia, se requiere que sistemática y permanentemente se

practiquen evaluaciones de las actividades realizadas que ratifiquen y rectifiquen el curso de las actividades, además de que permitan contar con elementos de juicio para retroalimentar los procesos de planeación, presupuestación, información y control de todas las actividades.

Por otro lado, es importante considerar los nuevos servicios que se pretenden lanzar a través de proyectos, el implantamiento de sistemas en las diversas sucursales y departamentos encargados de llevar a cabo la función, entre otros aspectos.

Para el desarrollo de estas actividades de evaluación periódica es conveniente contar con un órgano interno como la auditoría, que se encargue de medir la eficiencia operacional a través de revisiones, que ayudarán a corregir desviaciones, reportar insuficiencias y recomendar el establecimiento de adecuadas medidas de control que prevengan las desviaciones, y dar a conocer a la Dirección y operación de las diferentes áreas si sus centros de responsabilidad alcanzan los resultados esperados.

2.2.3 Objetivos

Podemos enunciar de forma general los objetivos que persigue la Auditoría Interna:

- Mantener y controlar los procedimientos

establecidos por la Dirección.

- Incrementar la productividad.
- Ayudar y aconsejar científicamente a la Dirección en los procesos.
- Establecer o modificar el sistema de las políticas operacionales.
- Establecer un buen control interno.
- Vigilar el estricto cumplimiento y apego de las obligaciones de carácter fiscal y laboral.
- Verificar la razonabilidad de las cifras de los estados financieros, aplicando las normas y procedimientos de auditoría.
- Vigilar los procedimientos contables y administrativos para obtener eficiencia en la operación.
- Reportar los resultados de las revisiones y pruebas aplicadas en tiempo razonable a través de un informe.

- Analizar y evaluar las bases para otorgar la capacitación y desarrollo del personal.
- Complementar el trabajo del auditor externo y cooperar con él en la auditoría interna.

Por otro lado, los objetivos específicos de un departamento de auditoría en una institución bancaria, a la cual enfocaremos nuestra investigación, serían los siguientes:

- Proporcionar informes sobre la suficiencia de medidas de control interno incorporadas a los sistemas que diseñan, para promover un producto o servicio antes de su lanzamiento al mercado, con el fin de minimizar posibles riesgos una vez que se encuentran operando.
- Determinar si los sistemas que apoyan la prestación u otorgamiento de un servicio o producto, cuentan con suficientes medidas de control.
- Proporcionar con oportunidad a la Dirección de Auditoría, información automatizada sobre operaciones irregulares o ilícitas, tales como robos, fraudes, abusos de confianza, etc, así como

el impacto económico, sus tendencias y su origen.

- Determinar las causas que dan origen a las operaciones irregulares o ilícitas y en dado caso si estas hubieran sido propiciadas porque el sistema no cuenta con las suficientes medidas de control interno, informarlo a los responsables de dicho sistema, con el fin de que se emprendan acciones para incluir las medidas necesarias.
- Prever la materialización de riesgos por falta de medidas de control en el diseño de los sistemas.
- Propiciar que ningún producto o servicio se implante en la Institución sin que antes se haya evaluado por este departamento, así como nuevos negocios, dictaminando la conveniencia de aceptar o no transacciones trascendentes para la institución.
- Sugerir a los responsables de los sistemas, alternativas de solución que minimicen los riesgos detectados en los sistemas y que contribuyan a elevar la funcionalidad u operatividad de los mismos.

- Como base para preparar las declaraciones fiscales.
- Como medio para la estimación o calificación específica de la cartera de crédito o de valores, o de algunos otros activos.
- Como medio para efectuar estudios especiales para el establecimiento, traspaso o clausura de oficinas, dependencias o departamentos.

2.2.4 Funciones

Podríamos sintetizar en un concepto general las funciones que el responsable de auditoría interna desempeña dentro de la institución: la de mantener informada a la Dirección General de la situación en que se encuentra la misma en todos los aspectos del control interno.

Las principales funciones del departamento de auditoría interna consisten en las siguientes:

- Auxiliar a la administración.
- Mantener un eficiente sistema de control interno.

- Verificar que todos los bienes, derechos y obligaciones de la empresa estén controlados física y contablemente.

- Verificar que todos los ingresos y egresos se capten y registren con oportunidad, reuniendo todos los requisitos implantados por la Dirección, así como las leyes y reglamentos aplicables en cada situación

- Verificar que todas las actividades que se practiquen, se encuentren dentro de los lineamientos de las políticas establecidas y aquellas que se encuentren reguladas por leyes fiscales se cumplan debidamente.

- Revisar también, que las normas generales estipuladas se cumplan adecuadamente

- Verificar que los libros de contabilidad informen de forma veraz la situación financiera de la empresa, apegándose a los principios de contabilidad generalmente aceptados; y así también que los registros de contabilidad presenten información consistente.

Y en el departamento del tema que nos ocupa, las funciones generales que se pretenden son, además de cubrir los objetivos señalados en el punto anterior:

- Prevenir los riesgos en los sistemas, productos y servicios en desarrollo a través de:
 - * Asesoría a los responsables del diseño.
 - * Análisis de proyectos y anteproyectos.
 - * Análisis de sugerencias.

- Detección de riesgos en los sistemas reglamentados efectuando visitas a las diferentes áreas que conformen la Institución, para validar la vigencia y funcionalidad de los controles establecidos.

- Detección y análisis de las causas que dieron origen a un riesgo materializado, tales como fraudes, robos, abusos de confianza y asaltos, con objeto de promover acciones tendientes a minimizar la posibilidad de reincidencias.

- Control estadístico de las situaciones especiales que lleguen a presentarse.

- Opinar sobre la seguridad y funcionalidad de los sistemas que operan en los departamentos especializados.

- Proponer mejoras a los sistemas que contribuyan al fortalecimiento del control interno y a la disminución de la exposición al riesgo.
- Generar información suficiente y oportuna sobre la suficiencia o ausencia de control interno incorporado en los diferentes ordenamientos reglamentados.
- Atención específica de algún requerimiento especial que nos solicite algún miembro de dirección sobre su área de responsabilidad.

2.2.5 Estructura

Por las funciones de apoyo que ejercerá este departamento es conveniente que se encuentre ubicado en un nivel estructural que le permita apoyar a las diferentes áreas de cualquier organización o institución, a fin de no verse dependiente de un departamento específico que le impida independencia para emitir su opinión, situación por la que Auditoría Interna deberá reportar directamente a la Dirección.

Además, deberán considerarse todos los recursos con que cuenta la institución, así como las necesidades para estructurar tanto su ubicación en la organización como su estructura interna.

A continuación en la gráfica 5 presentamos el organigrama para este departamento.

2.3 RESPONSABILIDADES Y PERFIL DEL AUDITOR INTERNO

2.3.1 Nivel Jerárquico

El nivel en el que se encuentre el auditor interno es un factor muy importante, ya que de esto depende la independencia de su trabajo.

Por lo anterior, es recomendable para que el servicio que se proporcione sea efectivamente a la gerencia y las auditorías no sean parciales, al auditor deberá ubicársele dentro de cualquier organización de forma que no se vea privado de emitir sus opiniones tal como considere necesario y con la debida objetividad.

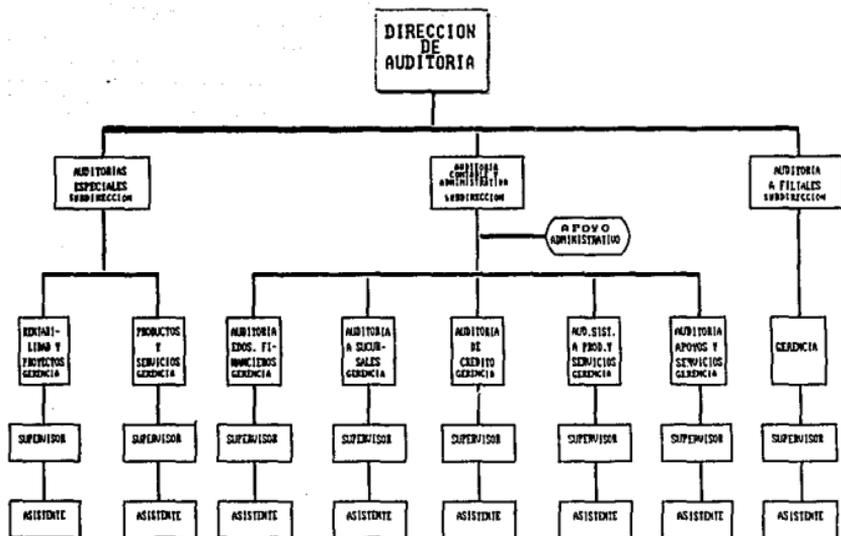
"La Auditoría Interna es una función staff y no de línea".²

El rango que ocupe el auditor interno dependerá del puesto que tenga el funcionario a quién le reporte.

La auditoría interna presta sus servicios a todos los departamentos de las empresa, por lo que es conveniente que

² Auditoría Interna, Lozano Nieva, pag. 21

GRAFICA 5
 DIAGRAMA ORGANIZACIONAL
 AUDITORIA



dependa del administrador o director general.

Además, este departamento es de asesoría y no debe tener autoridad directa sobre ninguna de las demás áreas, solo debe reportar a los directivos los resultados de sus investigaciones debidamente soportados.

2.3.2 Funciones

Las principales funciones que desempeña el auditor interno son las que enumeramos a continuación:

- Llevar a cabo un examen de las funciones de cada departamento, evaluando el control interno que prevalezca.
- Hacer una revisión de las operaciones administrativas.
- Revisar las operaciones financiera, así como las de producción.
- Evaluar las decisiones, políticas, planes y procedimientos.
- Efectuar seguimiento de que las políticas, planes y procedimientos sean llevados a cabo de forma eficiente

por el personal involucrado.

2.3.3 Obligaciones

Los auditores internos son independientes de otras áreas funcionales dentro de la organización y tienen la responsabilidad de contribuir con la adecuación y efectividad de controles internos.

La Dirección tiene la última responsabilidad para asegurar la adecuación de los controles, pero el auditor interno debe evaluar si los controles son apropiados, así como el buen funcionamiento que éstos tengan en el lugar que les fue asignado.

Como los auditores internos son los especialistas en el control, se considera que ellos son el personal idóneo para dar su punto de vista en esta materia, para fin de promover la implementación adecuada de los controles que requiera la institución o empresa para su correcto funcionamiento.

Podemos mencionar que entre las obligaciones principales a las que esta sujeto el auditor interno, son las siguientes:

- Desarrollar su trabajo en base al cumplimiento del Manual de Auditoría implantado en la organización.

- Aplicar las Normas de Auditoría.
- Estar consciente de que la auditoría interna pretende principalmente comprobar la efectividad de los controles establecidos
- Informar inmediatamente cualquier situación que sea descubierta y que afecte considerablemente a la organización.
- Practicar las políticas y reglas establecidas por la organización.
- Mantener buenas relaciones de trabajo con todo el personal para poder obtener cooperación satisfactoria en el desarrollo de su trabajo.
- Evitar familiarizarse o entrar en demasiada confianza con los empleados del área auditada.
- Conservar la absoluta confidencialidad de la información que maneja y de los papeles de trabajo que se derivan del ejercicio de sus funciones.
- Máximo cuidado en la realización de su trabajo.

- Preparar planes, programas y asignaciones de auditoría.
- Preparar los reportes de auditoría y comentarios con las áreas respectivas.
- Seguimiento de las observaciones que se hayan reportado en informes anteriores.
- Conocer a la organización en sus objetivos, la filosofía de la administración, su estructura, los planes de desarrollo, las políticas y los procesos productivos.
- Conocer de forma oportuna los informes de las revisiones efectuadas por los auditores independientes, en los aspectos que le conciernan.
- Mantener al día y en debido orden todos los papeles de trabajo, manuales, textos legales y de otros documentos que le sean de utilidad.
- Cumplir su trabajo profesional y administrativo con el mayor celo y diligencia, además de la debida prontitud y el menor costo posible.
- Tomar las medidas necesarias para proteger cualquier documento que, por correo y otra vía, los auditores

deban remitirse.

- Estimular su iniciativa personal y espíritu de superación profesional en beneficio de la institución.

2.3.4 Requisitos

Son importantes las aptitudes con que debe contar un auditor interno, ya que son elementos determinantes para que pueda desempeñar su función eficazmente.

Estos requisitos deben cubrir el perfil del trabajo que se va a desarrollar, entre otros podemos mencionar:

- Que se tengan conocimientos académicos actualizados.
- Experiencia en áreas de auditoría y contables, así como dominio sobre el sistema contable de la Institución y de sus normas generales de operación.
- Interés en conocer todas las áreas de la organización, así como también identificarse plenamente con los objetivos de la Institución.
- Sentido integral de la auditoría interna y de los

propósitos de la aplicación en la Institución.

- Habilidad de expresión oral y escrita.
- Debe tener buena presentación, amabilidad y tacto para tratar a las personas, logrando con ésto allegarse más fácilmente de la información que necesite para efectuar su trabajo.
- Dignidad profesional y moralidad intachables.
- Un elevado concepto de la responsabilidad y disciplina.
- Discreción y reserva.
- Civismo para informar honestamente la verdad, sin reservas en cualquier circunstancia.
- Organización personal.
- Uniformidad en sus métodos de trabajo.
- Capacidad para razonar con lógica.
- Habilidad para el análisis.
- Objetividad y concisión en sus juicios.

- Aptitud para la crítica constructiva.
- Facilidad para asesorar.
- Precisión y exactitud en los detalles.
- Agilidad mental para descubrir errores.
- Iniciativa personal y espíritu de superación.

2.3.5 Relación con el personal auditado

Dado que el auditor debe obtener la cooperación por parte de las personas involucradas en las operaciones que se revisarán, es de vital importancia que sus relaciones sean con tacto, discreción y cautela, ya que pudiera ser problemático el acceso fácil al personal auditado por malas experiencias que hayan tenido con el auditor interno, o la mala imagen del mismo, así como por el temor a que se descubran fraudes o errores en el trabajo. Por lo que es conveniente que se consideren los siguientes aspectos:

- Preparación profesional. El auditor deberá contar con todos los elementos técnicos y morales que le hayan sido impartidos en el estudio de su profesión, siendo

estos afines a la actividad que va a desempeñar.

- Talento, conocimiento y experiencia. Estos elementos aunados al conocimiento de la Institución, le permitirán distinguir entre los objetivos de la Institución, aquellos que merezcan su intervención.

- Interés. El auditor debe manifestar en todo momento interés para conocer a detalle todas las operaciones que se desarrollen en cada departamento que requieran de su participación.

- Facilidad de expresión. Siendo de vital importancia para la actividad que desempeña, facilitando la comunicación tanto oral como escrita.

- Otorgar atención al auditado, a fin de hacerle saber que sus comentarios son importantes y serán considerados.

- Tratar de despejar la desconfianza existente en el auditado y sus temores.

- Expresarse con propiedad para ganarse la cooperación del personal auditado, y comentándole que su participación será de ayuda para la organización.

CONCLUSIONES

Como hemos observado en el contenido de este capítulo, la auditoría es un servicio en apoyo a cualquier tipo de organización, ya que proporciona a la administración los elementos de juicio que le permiten tomar decisiones adecuadas, lo cual ayuda a mejorar, corregir e implantar las acciones necesarias en la operación.

Ante esta situación se debe tener bien definida la función y la estructura de un departamento de auditoría para que pueda desempeñarse óptimamente.

Dado que todos los entes organizacionales pretenden alcanzar óptimos resultados en su operación, podemos decir que los objetivos que persigue la auditoría son aplicables a cualquier tipo de empresa, desde luego adecuándose a su tipo de necesidades.

Para cumplir con estos objetivos es necesario contar con gente que haya desarrollado profesiones afines al área de auditoría, además de que cuente con características y aptitudes que le permitan llevar a cabo eficientemente la labor de revisión.

Otro aspecto importante de considerar, es la relación que mantiene el auditor con el personal auditado, y es que como ya se comentó el personal auditado siente rechazo desde un principio ante la persona que le revisará el trabajo que efectúa, por lo que sería conveniente que se tratará de modificar esta imagen creada ante el personal de auditoría, tratando de concientizar a todo el personal de otras áreas sobre la labor y la ayuda que proporciona este departamento.

CAPITULO III

ELABORACION DE AUDITORIAS

3.1 PLANEACION DE AUDITORIAS

Con el objeto de lograr eficientemente los objetivos de la auditoría es indispensable planear el desarrollo de su función.

Una norma de ejecución del trabajo es que se planee en forma adecuada.

La buena organización de una oficina y el buen manejo administrativo de la auditoría son básicos para llevarla a la práctica con eficiencia y calidad, ya que es indispensable la combinación de actividades que requieren de acciones coordinadoras y de programación.

Esta faceta de la auditoría consiste en la previa organización del trabajo que se realizará, así como tener un conocimiento general del área o departamento que estará sujeto a revisión.

"Para hacer frente a las demandas de la vida moderna de los negocios, es importante que el auditor interno cambie con frecuencia sus planes conforme vayan surgiendo necesidades".³

Lo anterior, es con el propósito de que en el transcurso de la auditoría se proceda con objetividad, siendo que en muchas ocasiones al llevar a la práctica nuestro programa de trabajo podemos observar que no cubre totalmente algunos aspectos de importancia para nuestro trabajo, por lo que se tiene que adaptar adicionando o suprimiendo puntos, así como evaluar el modo en que se debe operar, con el fin de que los resultados que se pretenden reflejen información real.

3.1.1 Concepto

Podemos definirla como la formulación de metas, objetivos, estrategias, políticas, procedimientos y programas que se establecen considerando todos los recursos con que se disponga para lograr su mejor utilización.

3.2 AREAS QUE SE REVISAN

Como hemos mencionado anteriormente cualquier operación es

³ Auditoría Interna, Brink y Witt, edit. ECASA, pag. 195

susceptible de error por lo que es conveniente sea sujeta a revisión cualquier área o departamento.

Precisamente, por la diversidad de operaciones que realiza una institución de esta naturaleza la Dirección de auditoría se divide en áreas particulares para efectuar revisiones a los diferentes productos y servicios que se ofrecen.

Como mencionaremos más adelante al referirnos a los Programas de Trabajo, las áreas que se revisarán dependen en gran medida del riesgo que presenten las operaciones que se realizan en cada una de ellas, así como de los resultados obtenidos anteriormente en las revisiones efectuadas. Es importante considerar estas situaciones dado que no siempre es posible abarcar a todas las áreas de la organización.

Para efectuar esta selección de las áreas más importantes se debe de considerar lo complejo de las operaciones, su volúmen, el impacto en los resultados, los procedimientos establecidos, la fecha de las revisiones anteriores y las solicitudes hechas por la Dirección para la revisión.

Por ejemplo, podemos mencionar que las áreas que con mayor frecuencia se podrían revisar son la red de sucursales con que cuenta una institución en su conjunto de operaciones, la administración de fideicomisos, las operaciones realizadas

internacionalmente, el área de tesorería, operaciones con empresas filiales, tales como arrendadoras, factoraje y casas de cambio.

3.3 EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

La definición de control interno es:

El plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada, se adoptan en una institución u organización para proteger los activos, obtener información financiera correcta y segura, así como para su comprobación, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión a las políticas prescritas por la dirección.

En una organización, el sistema de control interno intenta establecer y asegurar que todos sus objetivos y metas sean conseguidas en forma eficiente, efectiva y económica.

Si se considera que el control es básico para lograr éstos propósitos, es necesario que la administración se cerciore que su funcionamiento camina paralelamente al diseño del mismo, si tomamos en cuenta que el control es llevado a cabo por el hombre, y éste es sujeto de error, por lo que se requiere de que periódicamente se lleven a cabo evaluaciones, siendo este uno de

los principales objetivos del control interno, además de:

- Verificar la autenticidad de los estados financieros y cualquier dato emanado de los registros contables.
- Implícito en la definición: la salvaguarda de los activos de la empresa.
- Motivar al trabajador a una mayor eficiencia.
- Tomar providencias para que en lo posible se eviten los fraudes y en caso de que llegaran a suceder, que sea factible descubrirlos.
- Que se evite en lo posible el desperdicio.

Los controles son necesarios porque ayudan al logro de objetivos específicos y a la reducción o eliminación de situaciones irregulares, pudiendo evitar algunas influencias existentes que impacten negativamente a cualquier organización o institución, tales como decisiones erróneas, costos excesivos, pérdida o destrucción de activos, confusión en el negocio, sanciones, desventaja ante la competencia, etc.

La evaluación del control interno es la impresión personal que el auditor recibe de cómo y de qué manera esta operando la

institución.

Para obtener esta impresión es indispensable que se efectúe un examen de todos los métodos, procedimientos y controles que están establecidos para cada operación que se realiza en una institución, esto con el objeto de conocer a detalle las operaciones que se realizan y poder identificar los puntos de control, de esta forma podrá el auditor detectar cualquier posible desviación en la operación, insuficiencias de control o puntos débiles del mismo.⁴

El auditor para obtener esta información, puede utilizar alguno de estos métodos que describimos a continuación:

- DESCRIPTIVO Consistente en la narración de cada uno de los procedimientos que se encuentran establecidos, detallando cada persona que interviene en la operación y los registros que se generan de la misma.

- GRAFICO Se describe de forma gráfica cada una de las actividades que se desarrollan y el personal que interviene, así como los registros originados.

⁴ Un punto débil es aquella situación en que los procedimientos específicos que han sido establecidos no son suficientes para lograr un objetivo determinado de control, tiene importancia cuando puede dar lugar a un riesgo relativamente mayor.

- **CUESTIONARIOS** Se desarrollan una serie de preguntas enfocadas a la actividad que desempeñan en ese departamento u operación, considerando los controles que se han establecidos.

El examen que realice el auditor, así como las conclusiones generadas del mismo, se deben hacer constar en papeles de trabajo para justificar el alcance que se le dió al trabajo ejecutado, como guía para la planeación de la auditoría, como prueba de que se cumplieron con las normas de auditoría correspondientes y como referencia para las sucesivas auditorías.

3.4 PROGRAMAS DE TRABAJO

Con el fin de encaminar adecuadamente los objetivos de la auditoría interna y los esfuerzos conjuntados para su desarrollo, los programas de trabajo son un elemento esencial.

El programa de trabajo es un recurso administrativo que contempla las instrucciones al personal que intervenga en la auditoría sobre lo que debe hacer, sirviéndoles de control, por lo que debe contener claramente los pasos que deben de realizarse y los objetivos que se persiguen a detalle, consiste en una guía.

También sirve como registro para los encargados de revisar o para planear subsecuentes revisiones.

Concluyendo, el programa de trabajo es una herramienta que permite planear, dirigir y controlar el trabajo de auditoría, representando claramente la acción a seguir, ya que dentro de un texto que no es muy voluminoso es más fácil que el auditor se forme una idea general de todo el trabajo que tendrá que efectuar y seguir paso a paso sin dificultad los temas que tendrá que desarrollar.

Para su elaboración debe de considerarse el tipo de auditoría que se va a llevar a cabo, así como las áreas o departamentos que se visitarán, contemplándose si será más de una.

Este elemento nos sirve para:

- Facilitar el cumplimiento ordenado de las técnicas y procedimientos que se vayan a aplicar
- Evita las omisiones o repeticiones del trabajo
- Facilita el entrenamiento de nuevos auditores
- Sirve como constancia del trabajo desarrollado
- Se invierte menor tiempo

Generalmente este programa de trabajo se realiza de forma anual o semestral, la frecuencia de las auditorías se puede determinar en función al riesgo de quebranto que una institución presente en cada operación.

En su elaboración es importante que se consideren sugerencias de los responsables de las áreas, de la administración y del personal mismo del área de auditoría para determinar las áreas que serán sujetas a revisión.

Otros factores factibles de ser considerados para la selección de las auditorías pueden ser las deficiencias que ya hayan sido detectadas en auditorías anteriores, los trabajos que se hayan dejado inconclusos por la atención de otras prioridades, la detección de áreas sensibles que estén íntimamente relacionadas con la naturaleza de las operaciones de la institución.

3.5 PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y de documentos que el auditor debe obtener y formular durante el desarrollo de su revisión.

En éstos documentos hará constar la descripción y el resultado de las pruebas realizadas. Estas pruebas tienen como

objetivo fundamentar su opinión y constituyen su única comprobación de contar con solidez y capacidad profesional, sirven de evidencia.

Los papeles de trabajo son el medio de enlace entre los controles que maneja el área examinada y los informes que se emiten.

Precisamente porque estos papeles de trabajo representan el apoyo de la opinión que se emite, es esencial que se controlen en todo momento, su custodia y conservación debe quedar bajo responsabilidad de la gerencia de auditoría, ya que la información que contienen forma parte del secreto profesional.

Los principales objetivos de los papeles de trabajo son:

- Destinar la información obtenida al revisar los instructivos y manuales, el análisis de los sistemas y procedimientos, así como el examen de las transacciones y saldos.
- Identificar y documentar los resultados de las pruebas realizadas, señalando lo que se ha hecho y en su caso, explicar los motivos por los que algún punto quedo inconcluso.
- Servir como soporte para las discusiones con el

usuario, así como las posibles aclaraciones.

- Facilitar la supervisión del avance y desarrollo de las actividades de la auditoría.
- Fundamentar las conclusiones y recomendaciones, así como los resultados que se mencionan en el informe de auditoría.
- Evaluar los conocimientos, capacidad y forma de trabajar del auditor.
- Constituyen antecedentes y referencias para futuras revisiones.

Es recomendable que para la elaboración de los papeles de trabajo se consideren los siguientes principios:

- Deben elaborarse correctamente, considerando todos los datos e información pertinente.
- Los datos irrelevantes o de poca importancia relativa deberán excluirse.
- Debe incluirse aquella información que se pueda utilizar en el futuro.

- Debe contener la información necesaria que ampare la corrección de los registros y transacciones.
- Se deben elaborar con limpieza y las operaciones matemáticas deben ser correctas.
- En la fecha de terminación de la auditoría los papeles de trabajo estarán concluidos y listos para archivarse.
- Todos los papeles deben contener la fecha en que se elaboraron y alguna codificación de identificación.
- Cada cédula deberá tener un título que aclare el tipo de trabajo que se realizó y el que se detalla en la misma.
- Que la información que ostenten los papeles de trabajo sea comprensible y accesible a cualquier lector.

Considerando la amplia gama de tipos de operaciones susceptibles de revisarse, la forma y contenido de los papeles de trabajo es muy variable, pero pueden caer en algunas de las categorías principales, tales como:

- **Relación con el apego a los procedimientos de auditoría,** usualmente estas relaciones siguen la

secuencia establecida en el manual de auditoría, indicando la fecha del trabajo y la persona que lo está realizando.

- **Cuestionarios completos**, los cuestionarios estándar cubren ciertos procedimientos de control interno, estos cuestionarios generalmente requieren respuestas afirmativas o negativas, complementándolas con comentarios adicionales.
- **Descripción de procedimientos de operación**, cuando se describen brevemente las actividades, proporcionando la base para efectuar pruebas y evaluaciones posteriores, se presentan diagramadas o de forma descriptiva, o ambas formas.
- **Actividades de revisión**, aquí se contempla el alcance de investigaciones específicas enfocadas a la evaluación de la eficiencia de una actividad operacional.
- **Evaluaciones específicas**, además de las anteriores están las interpretaciones específicas y las evaluaciones necesarias para establecer conclusiones o recomendaciones que se incluirán en los reportes, estos papeles representan el soporte directo del informe

final de auditoría, y deben incluir el factor humano, operacional y financiero.

- **Cédulas y análisis relativos a los estados financieros,** estas se presentan cuando se realizan revisiones de los estados financieros, originándose cédulas derivadas del análisis de cuentas específicas o rubros.
- **Documentos de la organización,** tales como cuadros de organización, minutas de reuniones o juntas, las políticas o los procedimientos, contratos, etc.
- **Borradores de reportes,** en ocasiones es necesario incluir en los papeles de trabajo los borradores de los papeles escritos, que servirán como base de comparación de los cambios que sufre el informe final, los responsables de tales cambios y las razones que originaron los mismos.
- **Notas de los supervisores,** en ocasiones se requieren explicaciones del auditor y el supervisor da comentarios, lo que hace posible extender la revisión si el caso lo requiere, siendo necesario que las acciones del auditor estén documentadas y referenciadas.

Los principales requisitos son:
Los principales requisitos son:

- Su forma.- De preferencia debe ser previamente impreso, para que tengan un uso específico.
- El tamaño.- Puede ser tamaño carta, oficio o columnar.
- Encabezado.- Debe contener el índice, nombre del usuario, fecha de la auditoría, título de la cédula, nombre y firma de quien elaboró y supervisó.
- Cuerpo.- Conteniendo los conceptos y cifras que se manejaron, observaciones, conclusiones, así como su fundamento y las marcas de revisión.
- Tipo de llenado.- Pueden llenarse a tinta si requieren de una conformidad o certificación, o a lápiz si son constancias del trabajo efectuado, o a máquina para mayor presentación.

El informe de auditoría interna es el resultado final de la realización de una auditoría, ya que es el medio de comunicación entre el auditor y la Dirección para transmitir de modo eficaz los resultados de las investigaciones realizadas, debiendo ser a la mayor brevedad a efecto de que se tomen medidas oportunas.

El informe sirve para resumir la evidencia obtenida en el transcurso de la revisión, presentando los hallazgos encontrados así como las conclusiones, es el resultado final de la auditoría.

También debe expresar la finalidad y alcance de la práctica llevada a cabo por el auditor, así como establecer las limitaciones, problemas, opiniones y recomendaciones. La formulación del informe es determinante para el éxito de la auditoría.

A través de los informes, también es posible que personal interno y externo de la organización puedan evaluar el trabajo del auditor interno, así como su contribución, "el informe constituye también la más sólida evidencia acerca del carácter profesional de las actividades de auditoría interna".⁵

⁵ Auditoría Interna Moderna, Brink y Witt, edit. ECASA, pag. 263

Hay otras formas de denominarse al informe tales como:

- Carta de sugerencias
- Carta de recomendaciones
- Informe de control interno
- Informe para promover y lograr la eficiencia de operación

Al preparar un informe hay que considerar dos aspectos muy importantes, como es la persona a la que se le va a enviar y dirigir el informe, ya que de esto depende que se acepten o rechacen las recomendaciones en él expuestas, y el otro aspecto será la forma en que deba rendirse el informe, debiendo ser breve, claro y con información valiosa. También deberá considerarse el objeto de la auditoría, enfatizando los puntos de mayor interés, ya que en ocasiones se pierde tiempo en detalles, descuidando los aspectos que requieren de especial atención, y no se tratan con la debida importancia.

Es recomendable considerar estas funciones básicas para la formulación del informe:

- Conclusiones basadas en la auditoría, derivadas de las observaciones obtenidas durante el desarrollo del trabajo.
- Reportar condiciones, en el informe se mencionan las

áreas susceptibles de mejorar.

Marco de referencia de la acción administrativa, las recomendaciones sirven como base para tomar acciones de corrección de deficiencias y mejoras en las operaciones.

- Aclaración de puntos de vista con el auditado, éste puede exponer sus aclaraciones de algunas observaciones efectuadas por el auditor, para llegar a un acuerdo en la presentación del informe.

Este aspecto resulta importante, siendo auxiliar para la implementación de acciones correctivas cuando se llega a un acuerdo con el personal auditado, ya que se facilitan las apreciaciones del auditor cuando éste les proporciona su punto de vista e ideas, y comenta sobre las posibles causas de alguna desviación.

Además, de que con esta acción es posible motivar al personal auditado, haciéndole participe en la auditoría.

Recomendaciones generales:

- Al concluir alguna fase del programa de auditoría, formular borradores parciales.
- En estos borradores separar las observaciones y los aspectos

más importantes.

- Ser imparcial en los comentarios.
- Que las críticas sean constructivas.
- Presentar los hechos en forma ordenada
- Subrayar el alcance y objetivos de la auditoría
- Destacar los beneficios derivados del desarrollo de la auditoría.
- Ser claro en cuanto a las recomendaciones o sugerencias que mejoren situaciones o corrijan irregularidades.

Podemos considerar estas tres opciones para la presentación del contenido del informe:

- Presentar primero los hallazgos o los asuntos más importantes y a continuación las demás observaciones o sugerencias.
- Otra forma, es seguir la continuidad de los rubros de los estados financieros.
- Y la presentación columnar horizontalmente en el siguiente orden:

- Observación
- Sugerencia
- Respuesta del departamento afectado.

Sin embargo, lo más importante es considerar que el informe se encuentre balanceado en los comentarios al efectuar el reporte de las situaciones adoptando un estilo positivo, ya sean situaciones favorables o desfavorables, algunas recomendaciones para encontrar este balance pueden ser:

- **Presentación de perspectivas**

En los resultados finales de la auditoría se deben de presentar perspectivas confiables, debiendo evitar factores que no esten bien soportados y carezcan de conclusiones, también aquellos que no tengan de importancia relevante.

- **Reporte de cumplimientos**

En ocasiones es recomendable incluir en el informe para efectos de evaluación los aspectos satisfactorios, o sea los cumplimientos del auditado junto con las deficiencias, podrán presentarse en forma resumida, más aún cuando en conclusiones puedan afectar tales cumplimientos.

- **Señalar acciones correctivas intermedias**

Es recomendable reportar en el informe aquellas situaciones que el auditor considere convenientes, en las que el personal auditado haya tomado medidas

correctivas o efectuado planes para corregirlas.

- **Reportar situaciones atenuantes**

Estas circunstancias se deben presentar de forma objetiva, ya que son aquellas en que la administración no tiene mucho control y están fuera del alcance del auditado. Por ejemplo, planta de personal insuficiente, falta de fondos y recursos materiales.

- **Inclusión de comentarios del auditado**

Estos comentarios del auditado darán como resultado un informe balanceado, pudiendo informar también sobre las acciones que ha tomado para corregir deficiencias.

- **Empleo de buenos términos**

Esto significa el uso de palabras e ideas constructivas y positivas.

La organización que debe presentar el informe puede variar, dependiendo de las costumbres que se tengan en cada institución, pero de forma general deben de contener los siguientes aspectos:

- Fecha del informe
- A quién va dirigido
- Párrafo de introducción
- Párrafo de antecedentes
- Resumen de aspectos principales

- **Presentación de aspectos individuales**

En este rubro se pueden presentar las situaciones especiales, por lo que se recomienda seguir esta secuencia:

-Encabezado que describa la situación

-Hallazgos

-Conclusión o recomendación

-Comentarios del auditado

- **Párrafo final y firma**

Por último es importante mencionar que debe darse seguimiento a las observaciones y sugerencias efectuadas en el informe, para corroborar si se tomaron en cuenta y de forma adecuada.

CONCLUSIONES

Para la realización de una auditoría es indispensable efectuar una adecuada planeación para alcanzar eficientemente los objetivos que se persiguen, es por ello que se deberá tener un conocimiento general del área sujeta a revisión.

La elección del área a auditar dependerá en gran medida del riesgo que presenten las operaciones que se realizan en una institución. Para conocer el grado de riesgo de dichas operaciones es necesario el análisis del control interno, ya que éste es una herramienta que permite el logro de los objetivos específicos y la reducción o eliminación de situaciones irregulares.

El análisis del control interno abarcaría los métodos y procedimientos establecidos en cada operación que se efectúa en la institución.

Para realizar un buen trabajo de auditoría es necesario que se lleven a cabo con anticipación programas de trabajo que permitan planear, dirigir y controlar el trabajo que se realiza, así mismo se tendrá que constatar este trabajo en los papeles de trabajo que se generen, debiendo contener la descripción y el resultado de las pruebas efectuadas para fundamentar las

opiniones que se emitan como resultado de la revisión, mismas que serán comunicadas a través de un informe dirigido a los responsables de las áreas involucradas.

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

En este capítulo llevaremos a la práctica de forma breve la realización de una auditoría.

Para este caso consideraremos una revisión que se hace en un departamento específico para revisiones de los sistemas y productos que se presten.

Tomaremos como ejemplo un servicio que proporciona un banco, que para nuestro caso llamaremos sistema de "NOMINA AUTOMATICA", consistente en un producto que se ofrece a las empresas para que efectúen el depósito del sueldo de cada trabajador en una cuenta que darán de alta para tal propósito. En esta cuenta el trabajador podrá disponer de su sueldo a través de un plástico en un cajero automático⁽⁶⁾, obteniendo con esto el proporcionar mayor seguridad para el manejo del efectivo, tanto para la empresa como para el mismo trabajador, así mismo se pretende le

⁶ Un cajero automático será el dispensador de efectivo en que el trabajador podrá retirar efectivo.

sirva como una cuenta de ahorro que le redituará intereses sobre su saldo a favor.

A continuación mencionaremos las características y forma de operación del producto:

DEFINICION:

Es un sistema de pago electrónico de nómina que permite:

A LAS EMPRESAS

- Optimizar el pago de nómina mediante la reducción de:
 - * Costos administrativos por disminución de recursos asignados para su elaboración.
 - * Riesgos por eliminar el manejo de efectivo.
 - * Tiempo de tránsito de personal para el proceso de cobro de su sueldo.

A LOS TRABAJADORES

- Disponer de su salario fácilmente, con comodidad, seguridad, y con opción de que produzcan intereses.

OBJETIVOS

- Captar el potencial de ahorro del segmento asalariado, por medio de éste producto orientado a los empleados de planta de las empresas participantes.
- El producto considera que las empresas participantes depositan el importe líquido de la nómina en las cuentas que sus empleados tendrán con el banco, y que éstos empleados puedan disponer de su dinero por medio de un plástico y un número confidencial en los cajeros automáticos instalados en sus empresas.

ALCANCE DE NOMINA AUTOMATICA

- En primer instancia se ofrecerá a las empresas del área metropolitana, ampliándose al interior con posterioridad.

(El alcance del producto dependerá del éxito que presente en su inicio, debiendo estar preparados para reaccionar ante demandas reales mayores o menores a las estimadas, siendo el mercado potencial estimado en la primera fase de 300 empresas).

POLITICAS

- Los cajeros automáticos instalados en las empresas serán para uso exclusivo de este servicio.
- Si algún empleado inscrito deja de prestar sus servicios en la empresa, deberá ser dado de baja.
- Los retiros serán en cantidades cerradas.
- Unicamente se podrá inscribir en "Nómina Automática" al personal de planta.
- Las empresas que participen en este servicio deberán establecer una cuenta con el banco, para uso exclusivo del servicio.
- La empresa podrá proporcionar un calendario de sus pagos de nómina, así como las circunstancias especiales. (Tales como aguinaldos, gratificaciones, etc.)
- La empresa deberá entregar la nómina líquida de sus empleados 48 horas antes del pago, a través de un diskette.
- No se requerirá de montos mínimos de apertura, ni de saldos promedios mínimos mensuales, ni para las cuentas de la

empresa ni las de cada trabajador inscrito.

- A partir del día siguiente al pago de la nómina se podrá disponer de \$500,000 como máximo diario.
- Únicamente se cobrarán comisiones por estos conceptos:
 - A LA EMPRESA -Por el servicio de pago de nómina.
 - AL EMPLEADO -Emisión de estados de cuenta adicionales.
 - Reposición de tarjetas por deterioro, por causas imputables al usuario.
- Las cuentas nuevas entrarán en vigor el primer día hábil de cada mes.

CARACTERISTICAS DE "NOMINA AUTOMATICA"

- Es un sistema de pago electrónico de nómina en el que participan empresas con sus trabajadores de planta.
- Representa para la empresa la optimización de recursos y para el trabajador la alternativa de ahorro e inversión.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

- Se basa en el compromiso de las empresas participantes de incorporar total o parcialmente su planta de personal.
- Consta de un plástico para el trabajador y se dá la opción de solicitar uno adicional para quién éste designe.
- Requiere de un número de identificación electrónica para tener acceso a las disposiciones.
- En los dispensadores de efectivo podrá efectuar retiros de efectivo y consultar su saldo.
- Se pagará una tasa de interés competitiva de mercado.
- Se cobrarán comisiones por los servicios extraordinarios que se proporcionen, tales como estados de cuenta adicionales y reposición del plástico.

CARACTERISTICAS DE OPERACION

- La empresa deberá asignar una cuenta de cheques para la operación de "Nómina automática".
- Esta cuenta se utilizará para efectuar transferencias entre esta y las cuentas de los empleados por concepto de su pago de nómina.

- Los depósitos de nómina serán a través de diskettes.
- El depósito de debe efectuar con una anticipación de 48 horas.
- El trabajador tendrá un comprobante por cada disposición que efectúe.
- Para que el empleado tenga acceso al cajero automático, contará con un plástico y un número de identificación confidencial, ambos serán individuales.
- Los intereses que se generen se capitalizarán mensualmente, quedando a disposición del usuario el primer día después del corte de su operación.
- Se emitirán estados de cuenta mensual.
- Las cuentas de los empleados se bloquearán en caso de reporte de extravió o robo.
- Los cortes de los cajeros automáticos se harán a control remoto.
- Se emiten reportes que permitan registrar y verificar las operaciones realizadas en los dispensadores de efectivo.

- Se elabora automáticamente la posición contable por las operaciones del día de los cajeros automáticos, por cada empresa.
- El sistema cuenta con un histórico de un mes para posibles consultas o aclaraciones.
- El sistema tiene un módulo de información que permite manejar emitir reportes estadísticos, financieros, de mercado de clientes y de proporción de ahorro.
- El departamento concentrador de la información contará con formas de papelería especiales para operar este servicio, tales como:
 - . Solicitud del servicio "Nómina Automática"
 - . Talón de recibo de depósito
 - . Talón de entrega de nómina
 - . Modificación de datos de la empresa
 - . Modificación de los datos de la cuenta
 - . Solicitud de tarjeta para cotitular
 - . Solicitud y contrato de depósito bancario en cuenta "Nómina Automática"
 - . Solicitud de cancelación de cuenta y/o tarjeta
 - . Solicitud de cancelación del servicio "Nómina Automática"

Solicitud para reposición de la tarjeta

PROGRAMA DE TRABAJO

México D.F., a 13 de enero de 1992.

A: Gerente

De: Supervisor

ASUNTO: Programa de trabajo de la Auditoría de Sistemas al Producto Ahorro-Salario.

OBJETIVO

Evaluar las medidas de control interno de los procedimientos establecidos del producto "Nómina Automática" y determinar si es rentable o no para la institución.

ALCANCE

Nuestra revisión comprenderá la visita al departamento de "Nomina Automática" y con base a la información recopilada de acudiré a 6 o 7 empresas donde exista un mayor número de cuentas establecidas y por otra parte donde se haya presentado disminución considerable de las mismas, además de la visita al centro de operaciones.

PARA DETERMINAR LA RENTABILIDAD

INGRESOS: Determinar los conceptos sujetos a comisión, así como el importe al que ascienden.

- EGRESOS:**
- Costo del equipo
 - Instalación del equipo
 - Mantenimiento del equipo
 - Costo de la nómina
 - Inversión en publicidad
 - Costo por la impresión de plásticos
 - Costo de los sistemas y servicios de información

CONTROL INTERNO

- Determinar la suficiencia de medidas de control interno en los procedimientos establecidos.
- Verificar el apego a las políticas y disposiciones implantadas para este servicio.

PROGRAMA A DESARROLLAR

- Presentación con el responsable del área.
- Solicitud de información
 - organigrama
 - manuales de procedimientos y organización
 - posición monetaria
 - facultades operativas
 - estrategias para el lanzamiento del producto
- Existencia de contratos con las empresas que estén utilizando el servicio.
- Verificar las medidas de seguridad para la custodia y grabación de plásticos y números confidenciales.
- Causas de los sobregiros (saldos negativos)
- Cuál es la política establecida en el caso de que una empresa quiera cancelar su contrato antes del tiempo establecido.
- Promoción del producto
- Parámetros para determinar la comisión por la prestación del servicio.
- Apego ala revisión trimestral de la comisión por la prestación del servicio establecido en el contrato.

- Conocer actualmente a cuanto asciende su mercado potencial.
- Quién es el responsable de abastecer de efectivo a los dispensadores.
- Determinar si la inversión de los saldos existentes en la cuenta de cheques establecida con la empresa.
- Verificar si se emiten listados por cancelaciones o bloqueos de las cuentas.

Una vez que se ubicó al personal asignado para esta auditoría en las áreas donde se maneja el producto, se procedió a solicitar la información necesaria para la presente revisión, entre otra información se requirió la siguiente:

- Los contratos para la prestación de éste servicio
- Se realizó una descripción de labores
- Se solicitaron las nóminas del personal
- Los procedimientos para la dotación de las cajas automáticas, así como los procedimientos contables
- Los documentos que respaldaban el cobro de las comisiones
- Los sobregiros que se habían presentado
- Se consultaron las premisas del producto (antecedentes)
- La normatividad existente
- Los análisis de las aclaraciones efectuadas
- Los procedimientos de transmisión
- Los procedimientos para las altas, emisión y grabación de los plásticos
- Procedimientos de instalación de equipos
- Análisis de los dispensadores instalados
- Los antecedentes de los problemas reportados a la fecha

Para efecto de la presente práctica, por cuestiones de espacio, únicamente presentaremos los papeles de trabajo que fundamenten las observaciones que se reportarán en el informe, ya que presentar todos los borradores de la información recabada en la auditoría resultaría poco práctico considerando su volumen.

DOCUMENTACION
PROPORCIONADA
POR EL DEPARTAMENTO

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIO NOMINA AUTOMATICA, QUE CELEBRAN POR UNA PARTE, BANCO ABC DE MEXICO S.A., A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DESIGNARA COMO "EL BANCO" Y POR LA OTRA "LA EMPRESA", A QUIEN SE LE DESIGNARA COMO LA EMPRESA, AL TENOR DE LAS SIGUIENTES CLAVSULAS Y DECLARACIONES SIGUIENTES:

DECLARACIONES

I.- DECLARA "EL BANCO" QUE ESTA EN DISPOSICION DE OFRECER A "LA EMPRESA" EN BENEFICIO DE SUS TRABAJADORES DE PLANTA EL SERVICIO DE "NOMINA AUTOMATICA", PARA LO CUAL INSTALARA EN EL LOCAL DE "LA EMPRESA", DISPENSADORES DE EFECTIVO Y DEMAS SISTEMAS AUTOMATIZADOS NECESARIOS PARA LA PRESTACION DEL SERVICIO.

II.- DECLARA "LA EMPRESA" QUE ESTA INTERESADA EN OBTENER EL SERVICIO DE "NOMINA AUTOMATICA" EN BENEFICIO DE SUS TRABAJADORES DE PLANTA MEDIANTE LA INSTALACION DE DISPENSADORES DE EFECTIVO Y DEMAS SISTEMAS AUTOMATIZADOS EN EL LOCAL DE LA MISMA, NECESARIOS PARA LA OBTENCION DE DICHO SERVICIO.

EXPOSTO LO ANTERIOR, LAS PARTES SE SUJETAN A LAS SIGUIENTES:

CLAUSULAS

PRIMERA: "LA EMPRESA" SE OBLIGA A PAGAR A SUS TRABAJADORES DE PLANTA, LA NOMINA LIQUIDA DE LOS MISMOS Y OTROS PAGOS EXTRAORDINARIOS, PARA LO CUAL DICHS TRABAJADORES DEBERAN CELEBRAR CON "EL BANCO" UN CONTRATO DE DEPOSITO BANCARIO EN CUENTA CORRIENTE "NOMINA AUTOMATICA".

SEGUNDA: "LA EMPRESA" SE OBLIGA A PROPORCIONAR A "EL BANCO" LA INFORMACION RELATIVA A LAS CANTIDADES QUE DEBERN SER ABONADAS A LAS CUENTAS DE CADA UNO DE SUS TRABAJADORES DE PLANTA Y DEMAS DATOS GENERALES, CUARENTA Y OCHO HORAS ANTES DE LA FECHA DE PAGO Y EN LOS MEDIOS ELECTRONICOS QUE "EL BANCO" ESTABLEZCA.

TERCERA: "LA EMPRESA" SE OBLIGA A EFECTUAR EL DEPOSITO DE SU NOMINA LIQUIDA POR LO MENOS CON CUARENTA Y OCHO HORAS DE ANTICIPACION A LA FECHA DE PAGO DE SU NOMINA, EN EL CASO DE NO SER ASI ESTE QUEDARA LIBERADO DE LA OBLIGACION DE TRANSMITIR DICHO DEPOSITO A LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO INSTALADOS EN "LA EMPRESA", QUEDANDO LA MISMA OBLIGADA AL PAGO DE SU NOMINA EN LA FECHA CORRESPONDIENTE EN LA FORMA EN QUE TRADICIONALMENTE LO HACIA.

PARA LOS EFECTOS DEL PARRAFO ANTERIOR "EL BANCO" ASIGNARA UNA CUENTA DE CREDITO A "LA EMPRESA", PARA USO EXCLUSIVO DEL SERVICIO MATERIA DE ESTE CONTRATO, EN LA CUAL ESTA AUTORIZA QUE SE LE CARGUEN LAS CANTIDADES QUE "EL BANCO" TRANSFIERA A LAS CUENTAS DE SUS TRABAJADORES DE PLANTA PARA QUE PUEDAN DISPONER DE LOS MISMOS A TRAVES DE LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO INSTALADOS EN "LA EMPRESA", POR CONCEPTO DE SERVICIO DE NOMINA AUTOMATICA.

CUARTA: PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO, MATERIA DEL PRESENTE CONTRATO, "EL BANCO" PROPORCIONARA LOS FORMOS NECESARIOS A "LA EMPRESA" EN SU CARACTER DE INTERMEDIARIA ENTRE SUS TRABAJADORES DE PLANTA Y "EL BANCO" CON EL FIN DE QUE SE EFECTUEN LOS TRAMITES QUE PROCEDEN PARA EL USO ADECUADO DEL SERVICIO.

QUINTA: LA INSTALACION DE LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO Y DEMAS EQUIPOS AUTOMATIZADOS, SERA EFECTUADA POR "EL BANCO" EN EL LUGAR QUE INDIQUE "LA EMPRESA" EN SU DOMICILIO, PARA LA OBTENCION DE ESTE SERVICIO.

"LA EMPRESA" PROPORCIONARA LA INFRAESTRUCTURA NECESARIA CONSISTENTE EN CABLEADO ELECTRICO, DUCTOS, LUGAR DE INSTALACION, ETC., EN COORDINACION CON "EL BANCO".

SEXTA: "LA EMPRESA" SE OBLIGA A CUBRIR A "EL BANCO" UNA COMISION MENSUAL POR CONCEPTO DE PRESTACION DEL SERVICIO DE LOS DISPENSADORES, DEL ABASTECIMIENTO DE EFECTIVO, NO OBTANTE "LA EMPRESA" DEBERA INFORMARLE DE CUALQUIER FALLA DE LOS EQUIPOS DE COMPUTO, ASI COMO DEL SERVICIO DE PAGO DE NOMINA.

DICHA COMISION SERA DE: 6'000,000 (SEIS MILLONES DE PESOS 00/100 M.N.) -----
MENSUALES, MISMA QUE SERA REVISABLE PERIODICAMENTE, A PARTIR DE LA FECHA Y FIRMA DEL PRESENTE CONTRATO.

"LA EMPRESA" SE COMPROMETE A ABSORBER DIRECTAMENTE TANTO LOS GASTOS DE INSTALACION COMO LOS GASTOS DE MANTENIMIENTO DE LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO.

SEPTIMA: "EL BANCO" SERA RESPONSABLE DEL FUNCIONAMIENTO, CONTROL Y OPERATIVIDAD DEL EQUIPO AUTOMATIZADO, Y EN EL CASO DE LOS DISPENSADORES, DEL ABASTECIMIENTO DE EFECTIVO, NO OBTANTE "LA EMPRESA" DEBERA INFORMARLE DE CUALQUIER FALLA DEL MISMO.

OCTAVA: "LA EMPRESA" SE OBLIGA A TOMAR LAS MEDIDAS DE CONTROL NECESARIAS PARA PERMITIR EL ACCESO DEL PERSONAL AUTORIZADO POR "EL BANCO" PARA EFECTUAR EL MANTENIMIENTO DEL EQUIPO AUTOMATIZADO.

NOVENA: LOS EQUIPOS AUTOMATIZADOS INSTALADOS EN "LA EMPRESA", SERAN PARA USO EXCLUSIVO DEL SERVICIO "NOMINA AUTOMATICA".

DECIMA: EL PERSONAL DE "LA EMPRESA" NO TENDRA ACCESO A LA PARTE INTERNA DE LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO, NI PODRA INTERFERIR O IMPEDIR LA OPERACION DE LOS DEMAS COMPONENTES DEL SISTEMA AUTOMATIZADO, EL INCUMPLIMIENTO DE ESTA OBLIGACION TRAERA CONSIGO LA RESCISION DE ESTE CONTRATO SIN RESPONSABILIDAD PARA "EL BANCO", Y "LA EMPRESA" SE OBLIGA AL RESARCIMIENTO DE LOS DAÑOS Y PERJUICIOS CAUSADOS A "EL BANCO" POR DICHO INCUMPLIMIENTO.

DECIMA PRIMERA: "EL BANCO" NO ASUME RESPONSABILIDAD ANTE "LA EMPRESA" CUANDO POR CAUSAS FUERA DE SU CONTROL, DE FUERZA MAYOR O CASO FORTUITO, NO PUEDA PRESTARLE EL SERVICIO DE "MOMINA AUTOMATICA" EN EL CASO DE LOS DIAS DE PAGO DE MOMINA SE IMPLEMENTARAN MEDIOS DE PAGO ALTERNOS.

DECIMA SEGUNDA: EL SERVICIO SE PROPORCIONARA DURANTE LAS 24 HORAS DEL DIA, LOS 365 DIAS DEL AÑO.

DECIMA TERCERA: "EL BANCO" SE OBLIGA A TRANSFERIR EL IMPORTE DEL PAGO DE LA MOMINA A LAS CUENTAS DE LOS TRABAJADORES DE PLANTA QUE "LA EMPRESA" LE INDIQUE, MEDIANTE LOS SISTEMAS ESTABLECIDOS O POR VIAS ALTERNAS QUE CONSIDERE CONVENIENTES, SIEMPRE Y CUANDO "LA EMPRESA" CUMPLA CON LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN LA CLASULA TERCERA DE ESTE CONTRATO.

DECIMA CUARTA: EN LOS TERMINOS DEL ARTICULO 52, DE LA LEY DE INSTITUCIONES DE CREDITO, LAS PARTES CONVIENEN QUE LOS CONTROLES, ASIENTOS Y REGISTROS ELECTRONICOS DERIVADOS DEL USO DEL SERVICIO MATERIA DE ESTE CONTRATO QUE "EL BANCO" OFERTA, HANAN PRUEBA PLENA DE LAS DISPOSICIONES Y DEMAS SERVICIOS PROPORCIONADOS POR EL, Y "LA EMPRESA" ACEPTA DE ANTEMANO LA VERACIDAD QUE DE DICHAS OPERACIONES REPORTE "EL BANCO".

DECIMA QUINTA: ESTE CONTRATO ESTARA EN VIGOR DURANTE DOS AÑOS FORZOSOS PARA "LA EMPRESA", CONTADOS A PARTIR DE LA FECHA DE SU FIRMA Y SERA RENOVADO AUTOMATICAMENTE POR EL MISMO PERIODO, EN LA INTELIGENCIA DE QUE TAMBO "EL BANCO" COMO "LA EMPRESA" PODRAN DARLO POR TERMINADO DESPUES DE TRANSCURRIDO EL PERIODO ANTES MENCIONADO, EN CASO DE QUE SE INCUMPLA CON LAS OBLIGACIONES PACTADAS EN ESTE CONTRATO PREVIO AVISO POR ESCRITO DADO CON 30 DIAS DE ANTICIPACION.

EL CONTRATO SE TENDRA POR RENOVADO AUTOMATICAMENTE SI TRANSCURRIDOS LOS DOS AÑOS FORZOSOS, NINGUNO DE LAS PARTES MANIFIESTA SU VOLUNTAD DE DARLO POR TERMINADO O SI "EL BANCO" CONTINUA PROPORCIONANDO EL SERVICIO Y "LA EMPRESA" CONTINUA USANDOLO.

DECIMA SEXTA: LA CELEBRACION DEL PRESENTE CONTRATO ES INDEPENDIENTE DE CUALQUIER OTRO SERVICIO QUE "LA EMPRESA" TENGA CONTRATADO CON "EL BANCO".

DECIMA SEPTIMA: "LA EMPRESA" SE OBLIGA A NOTIFICAR POR ESCRITO A "EL BANCO" CUALQUIER CAMBIO DE DOMICILIO AL MENOS CON 45 DIAS DE ANTICIPACION, A EFECTO DE QUE ESTE TOQUE LAS MEDIDAS NECESARIAS QUE LE PERMITAN SEGUIR PROPORCIONANDO EL SERVICIO. EL INCUMPLIMIENTO DE ESTA OBLIGACION TRAERA CONSIGO LA RESCISION DE ESTE CONTRATO SIN RESPONSABILIDAD PARA "EL BANCO".

"LA EMPRESA" SE OBLIGA A NEGOCIAR PREVIAMENTE CON "EL BANCO" LAS CONDICIONES RESPECTO A LA POSIBILIDAD DE CAMBIAR LA UBICACION DE LOS EQUIPOS AUTOMATIZADOS Y LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO DENTRO DE SUS INSTALACIONES.

DECIMA OCTAVA: EN CASO DE HUELGAS, PAROS LABORALES O CUALQUIER OTRO TIPO DE INTERRUPCION DE LABORES EN "LA EMPRESA", EN LAS CUALES IMPEDIRIA O NO EL SINDICATO, EL SERVICIO SOLA EN CUANTO A LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO SE INTERRUPTIRA DURANTE EL TIEMPO QUE DURE EL CONFLICTO SIN RESPONSABILIDAD PARA "EL BANCO", REANUDANDOSE 48 HORAS DESPUES DE SU SOLUCION.

EN CUALQUIERA DE LOS SUPUESTOS ANTERIORES, "EL BANCO" PODRA IMPLEMENTAR MEDIOS ALTERNOS DE PAGO, CON EL FIN DE QUE LOS TRABAJADORES DE PLANTA DISPONGAN DE SU DINERO, LOS CUALES SE LES DARAN A CONOCER OPORTUNAMENTE A DICHAOS TRABAJADORES.

DECIMA NOVENA: "EL BANCO" PODRA DAR POR TERMINADO ANTICIPADAMENTE ESTE CONTRATO, PREVIO AVISO CON 30 DIAS DE ANTICIPACION, SIN SU RESPONSABILIDAD, Y "LA EMPRESA" ESTAR DE ACUERDO, CUANDO LOS COSTOS DE OPERACION DEL SERVICIO QUE PROPORCIONA SE INCREMENTEN DE MANERA TAL QUE IMPIDAN AL PROPIO BANCO CONTINUAR PRESTANDOLO SIN AUMENTAR LOS COSTOS QUE POR EL REFERIDO SERVICIO REPERCUTE A "LA EMPRESA".

VEGESIMA: PARA TODOS LOS ASPECTOS JUDICIALES Y EXTRAJUDICIALES DERIVADOS DEL PRESENTE CONTRATO, LAS PARTES SEALAN COMO DOMICILIO EL SIGUIENTE:

"EL BANCO":

AV. HEROES NO. 580
COL. GUERRERO
DEL. CUAUHTIMOC

"LA EMPRESA":

TIAPAN 211
COL. VILLA DE CORTEZ
DEL. BENITO JUAREZ
MEXICO D.F.

MIENTRAS "LA EMPRESA" NO NOTIFIQUE A "EL BANCO" POR ESCRITO CUALQUIER CAMBIO DE SU DOMICILIO, LAS NOTIFICACIONES INCLUSIVE LAS PERSONALES Y TODAS LAS DILIGENCIAS JUDICIALES Y EXTRAJUDICIALES SE PRACTICARAN EN EL DOMICILIO SEÑALADO.

VEGESIMA PRIMERA: PARA LA INTERPRETACION Y CUMPLIMIENTO DEL PRESENTE CONTRATO, LAS PARTES SE SOMETEN EXPRESAMENTE A LA JURISDICCION Y COMPETENCIA DE LOS TRIBUNALES DE LA CIUDAD DE MEXICO, D.F. A ELECCION DE "EL BANCO" RENUNCIANDO EXPRESAMENTE A CUALQUIER OTRO FUERO QUE LES CORRESPONDA DE ACUERDO A SU DOMICILIO PRESENTE O FUTURO.

EL PRESENTE CONTRATO SE FIRMA EN LA CIUDAD DE MEXICO, D.F. A LOS 3 DIAS DEL MES DE ABRIL DE 1989.

BANCO A B C DE MEXICO S.A.

"LA EMPRESA"

REPRESENTADO POR:

REPRESENTADO POR:

=====

=====

DESCRIPCION DE LABORES

PUESTO: SUPERVISOR DE NOMINA AUTOMATICA
RESPONSABLE:

- VERIFICA QUE LAS TERMINALES SE ENCUENTREN ENCENDIDAS Y CONTENGAN LAS MASCARILLA DE NOMINA AUTOMATICA.
- REALIZA LA RECEPCION DE LOS DISKETTES Y CHEQUES DE LAS EMPRESAS PARA PAGO DE NOMINA, EN FECHAS SEAAALADS, TUR-
NANDO AL AUXILIAR PARA SU VALIDACION.
- RECIBE DEL AUXILIAR EL TALON DE ENTREGA DE NOMINA Y EL RECIBO GENERADO DE LA VALIDACION DE LA NOMINA, DEBIDA-
MENTE FIRMADO Y SELLADO PARA ENTREGARLO AL ENVIADO DE LA EMPRESA.
- EFECTUA LA TRANSMISION DE LA NOMINA Y REVISIA SI EXISTEN MOVIMIENTOS RECHAZADOS, EN CASO DE QUE LOS HAYA, SE
COMUNICA CON EL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA PARA SOLUCIONARLO Y REPORTA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO.
- INFORMA A CAJAS AUTOMATICAS DE LOS IMPORTES DE LAS NOMINAS PARA LA DOTACION DE LOS DISPENSADORES DE LAS EMPRE-
SAS.
- EFECTUA LOS MOVIMIENTOS CONTABLES REQUERIDOS EN LAS CUENTAS DE LOS ANORRADORES VIA TERMINAL.
- DA SEGUIMIENTO A LAS ACLARACIONES RECIBIDAS EN CUANTO A DIFERENCIAS EXISTENTES EN EL SALDO DE LAS CUENTAS, CO-
MUNICANDOSE CON EL DEPARTAMENTO O AREA INVOLUCRADA PARA DAR SOLUCION OFORTUNA.
ASI MISMO REALIZA UNA CARTA PARA INFORMAR AL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA LOS RESULTADOS DE LAS ACLARACIONES.
TURNA AL AUXILIAR LA DOCUMENTACION DE LAS ACLARACIONES PARA QUE REALICE EL ARCHIVO.
- SUPERUISA LA ELABORACION DE LAS ESTADISTICAS DEL PRODUCTO, Y VALIDA LA INFORMACION CON EL LISTADO CORRESPON-
DIENTE. ASI MISMO COORDINA LA ENTREGA DE ESTADISTICAS AL JEFE DE SECCION Y A GERENCIA.
- VERIFICAR EN FECHAS DE PAGO VIA TERMINAL QUE EL IMPORTE DE NOMINA ESTE ACREDITADO EN LAS CUENTAS DE LOS ANO-
RRADORES.
- ACTUALIZA PARAMETROS EN EL SISTEMA:
ACCESAR FECHAS DE PAGO, TASAS DE INTERES Y LEYENDAS PARA LOS ESTADOS DE CUENTA.
- VALIDACION EN FORMA SELECTIVA DE LAS TARJETAS QUE SE ENTREGAN A LAS EMPRESAS.
- APOYO AL JEFE INMEDIATO EN TRABAJOS ESPECIALES RELACIONADOS CON EL DEPARTAMENTO.

DESCRIPCION DE LABORES

PUESTO: JEFE DE NOMINA AUTOMATICA
RESPONSABLE:

- REALIZA NEGOCIACIONES PERTINENTES PARA LA SOLUCION DE LOS PROBLEMAS O REQUERIMIENTOS QUE SON NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL CENTRO DE OPERACION, ESTO LO REALIZA CON LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS O CON LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS SEGUN SEA EL CASO, INFORMANDO DEL RESULTADO AL SUBGERENTE DEL DEPARTAMENTO.
- VIGILA QUE EL SERVICIO A LOS USUARIOS SE REALICE EN FORMA OPORTUNA Y ADECUADA, PARA QUE LA IMAGEN DE LA INSTITUCION NO SE VEA AFECTADA.
- EN FECHA DE RECEPCION DE NOMINA REALIZA LA AUTORIZACION DE LOS DOCUMENTOS CORRESPONDIENTES, TURBADOS ESTOS POR EL SUPERVISOR DE OPERACION.
- VIGILA QUE LOS TRAMITES SOLICITADOS POR LAS EMPRESAS VENGAN DEBIDAMENTE REQUISITADOS EN EL FORMATO CORRESPONDIENTE, ASI MISMO, LOS TURNA AL SUPERVISOR DE TRANSMISION.
- SUPERVISA QUE LAS ACLARACIONES RECIBIDAS SE REALICEN DE ACUERDO A LO ESTABLECIDO POR ESTE SERVICIO.
- EFECTUA LA COMUNICACION CON EL RESPONSABLE DE CAJAS AUTOMATICAS PARA LA RECEPCION OPORTUNA DE LAS TIRAS DE AUDITORIA DE LOS CAJEROS DE LAS EMPRESAS.
- PROPORCIONA PERIODICAMENTE O CUANDO SE LO SOLICITA SU JEFE INMEDIATO INFORMACION DEL FUNCIONAMIENTO Y SITUACION DEL SERVICIO EN EL CENTRO DE OPERACION.
- COMUNICA A SUS SUBORDINADOS CON OPORTUNIDAD LOS CAMBIOS O MODIFICACIONES QUE SE DAN DURANTE EL DESARROLLO DEL PRODUCTO Y LES ACLARA LAS DUDAS QUE SURJAN DE LAS NUEVAS DISPOSICIONES.
- APOYA A LOS REPRESENTANTES DE LAS EMPRESAS RESOLVIENDO SUS DUDAS Y REQUERIMIENTOS EN CUANTO A LOS SIGUIENTES CASOS:
 - FALLAS EN LOS DISPENSADORES DE LAS EMPRESAS
 - CAIDA DE LINEA PROLONGADA
 - PROBLEMAS CON TARJETAS
 - CONSULTAS DIVERAS
- SUPERVISA Y AUTORIZA LOS ASIENTOS CONTABLES ELABORADOS POR EL SUPERVISOR DE TRANSMISION.
- PROPONE AL SUBGERENTE LAS NECESIDADES DE CAPACITACION DEL PERSONAL Y EFECTUA CALENDARIO PARA QUE ESTA SE LLEVE A CABO.
- LLEVA A CABO LA COMUNICACION ENTRE LA GERENCIA DE PROMOCION Y EL CENTRO QUE OPERA EL SERVICIO.
- APOYA AL SUBGERENTE Y GERENTE EN TRABAJOS ESPECIALES QUE AYUDEN AL DESARROLLO DE SU AREA.

DESCRIPCION DE LABORES

PUESTO: AYUDANTE DE NOMINA AUTOMATICA
RESPONSABLE:

- REALIZA EL ENCENDIDO DE LAS TERMINALES Y VERIFICA QUE ESTAS SE ENCUENTREN EN LINEA, EN CASO DE NO HABER APLICACION SE COMUNICA AL CENTRO DE OPERACION DE SISTEMAS PARA QUE SEAN HABILITADAS.
- EFECTUA LA VALIDACION DEL DISKETTE DE NOMINA DE CADA UNA DE LAS EMPRESAS EN LA FECHA SEÑALADA.
- REALIZA EL ARCHIVO DE LA DOCUMENTACION DE ACLARACIONES TURBADA POR EL SUPERVISOR.
- ELABORA LAS ESTADISTICAS DEL PRODUCTO EN BASE A INFORMACION DE LOS LISTADOS.
- ENVIA INFORMACION DE LOS IMPORTES DE PAGO DE NOMINAS A CAJAS AUTOMATICAS POR MEDIO DE FAX, PARA QUE DOTEN LOS CAJEROS.
- ELABORA CARTAS INTERNAS Y EXTERNAS A EMPRESAS Y DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS EN NOMINA AUTOMATICA.
- ORGANIZA Y ARCHIVA LAS ESTADISTICAS GENERADAS POR EL PRODUCTO, ASI COMO EL ARCHIVO DE DOCUMENTOS DEL DEPARTAMENTO:
 - ACLARACIONES
 - NOMINAS
 - CARTAS INTERNAS
 - CARTAS A EMPRESAS
- CONTROLA LA DEVOLUCION DE DISKETTES DE NOMINA A LAS EMPRESAS.
- APOYO A SU JEFE INMEDIATO EN TRABAJOS RELACIONADOS CON EL DEPARTAMENTO.

FECHA PROC: 03/01/92
HORA PROC: 15:26

BANCO A B C DE MEXICO S.A.
SISTEMA "NOMINA AUTOMATICA"

HOJA: 1

AL 15 DERO/92

CUENTAS CON SOBREGIROS

<u>NUMERO DE PLASTICO</u>	<u>NOMBRE DEL AHORRADOR</u>	<u>SALDO CUENTA</u>	<u>FECHA ULTIMO MOV.</u>
43939394895985	PATRICIA ORTEGA V.	497,890	28/03/91
43052212546658	GABRIEL RUIZ H.	230,000	18/12/91
43125485212585	ALEJANDRO ACOSTA	2'000,450	05/11/91
43845905051535	LUIS FLORES M.	10,840	31/05/91
43125785985462	ROGELIO CIRIGIO	980,888	15/09/91
43512577856988	CARMEN REGINA B.	576,140	29/05/91
43125469856215	JORGE MARTINEZ A.	660,878	31/11/91
43125689990021	FCO. JAVIER VITAL	990,562	14/10/91
43568755458058	EMESTO GARCIA H.	231,620	15/05/91
43010023566691	CELSO RIVERA	894,222	01/09/91
43001259869559	BULMARO ROMAN	3'223,000	12/12/91
43251785978565	JAVIER TORRES M.	1'398,150	15/05/91
43001258999200	DANIEL PEREZ P.	550,256	02/11/91
431258745888545	RICARDO JUAREZ T.	398,860	27/07/91
43251785966665	ANTONIO MARTINEZ G.	877,889	15/07/91
43012581002159	CARMELO LAGUNAS S.	330,000	30/12/91
43251875045788	LEOPOLDO PONCE RUIZ	242,680	02/11/91
43001256956810	JOSE LUIS RIVERA M.	480,000	02/10/91
43215801245865	SOMIA LOPEZ J.	88,440	07/06/91
43215012578589	RAFAEL ZAVALA A.	244,790	19/08/91
43021457822002	JESUS SANCHEZ B.	35,960	30/08/91
43012578858925	ARACELI ORTEGA	592,460	09/08/91
43001258956850	JORGE ACOSTA FLORES	22,582	10/11/91
43182517895221	ANA MARIA MORALES	22,980	12/09/91
46382121822082	OSCAR MARTINEZ	130,300	13/09/91
43125000125000	ARNANDO ROSAS	220,256	20/09/91
43125789502120	SILVIA RODRIGUEZ	590,115	02/09/91
43210025785222	HUGO RAMIREZ S.	135,480	14/10/91
43001245879989	GRACIELA MACEDO A.	972,960	07/10/91
430012589625231	CONCEPCION MARTINEZ	100,180	18/08/91

ASIENTOS CONTABLES

DEPARTAMENTO: NOMINA AUTOMATICA
FECHA: 12 ABRIL DE 1991

ASIENTO CONTABLE

ASIENTO DE ABONO A : 4311012020053776
IMPORTE: \$ 500,000.00

FIRMA AUTORIZADA: _____
96-218

CONCEPTO: POR ACLARACION EFECTUADA POR
EL TITULAR DE LA CUENTA, NO RECONOCE EL
IMPORTE.

DEPARTAMENTO: NOMINA AUTOMATICA
FECHA: 19 JULIO DE 1991

ASIENTO CONTABLE

ASIENTO DE CARGO A : 4311012020053776
IMPORTE: \$ 500,000.00

FIRMA AUTORIZADA: _____
96-218

CONCEPTO: SE EFECTUA ASIENTO DE CORRECCION
YA QUE SE COMPROBO QUE LA RECLAMACION NO
PROCEDIA.

NOMINA AUTOMATICA

COMISIONES

COMISION POR CADA EQUIPO INSTALADO EN LA EMPRESA	\$	2' 500,000
---	----	------------

COMISION POR 1000 EMPLEADOS (POR CADA EMPLEADO ADICIO- NAL \$ 3,750)	\$	3' 750,000
--	----	------------

COMISION POR EQUIPO DE RENTA Y MANTENIMIENTO	\$	4' 500,000
---	----	------------

FINANZAS

ESTUDIO DE RENTABILIDAD

CAPTACION DE ENERO A MAYO DE 1991

M E S	INSTALACION	APERTURA	RENTA Y MANTENIMIENTO	SERVICIO	OTROS CONCEPTOS	TOTAL
ENE	2.3	2.0	23.5	20.4	28.4	78.6
FEB	1.4	2.2	25.5	23.0	29.5	81.6
MAR	1.2	2.2	29.5	24.0	30.0	86.9
ABR	1.9	1.0	20.3	20.3	32.1	83.6
MAY	2.3	2.5	24.3	24.7	27.3	91.1
SUMA	9.1	9.9	123.1	112.4	147.3	401.8

DEPARTAMENTO DE NOMINA AUTOMATICA

APLICACION DE OPERACIONES

F E C H A	N O . O P E R A C I O N	I M P O R T E
02-01-91	3399	\$ 1'000,000
	4498	1'500,000
03-01-92	3844	1'000,000
28-10-91	4814	1'000,000
31-10-91	9778	1'000,000
	9855	1'500,000
	9878	1'000,000
18-11-91	321	250,000
	552	1'110,000
29-12-91	4857	1'700,000

MOVIMIENTOS QUE NO SE APLICARON CON
OPORTUNIDAD

TIRA DE AUDITORIA *

OPERACION 9878	15-05-91	OPERACION 4014	14-10-91
NO. CUENTA 43064134521811		NO. CUENTA 43125808215425	
RETIRO DE EFECTIVO		RETIRO DE EFECTIVO	
\$1'000,000		\$1'000,000	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	
OPERACION 9778	28-05-91	OPERACION 4490	16-12-91
NO. CUENTA 43012815374536		NO. CUENTA 43125811245112	
RETIRO DE EFECTIVO		RETIRO DE EFECTIVO	
\$1'000,000		\$1'500,000	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	
OPERACION 9855	23-05-91	OPERACION 3399	17-12-91
NO. CUENTA 43152012509522		NO. CUENTA 43125182154470	
RETIRO DE EFECTIVO		RETIRO DE EFECTIVO	
\$1'500,000		\$1'000,000	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	
OPERACION 552	29-05-91	OPERACION 3044	28-12-91
NO. CUENTA 43215842540564		NO. CUENTA 4312581245845	
RETIRO DE EFECTIVO		RETIRO DE EFECTIVO	
\$1'110,000		\$1'000,000	
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX		XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	
OPERACION 321	30-05-91	OPERACION 4057	29-12-91
NO. CUENTA 43128512845074		NO. CUENTA 43125879854212	
RETIRO DE EFECTIVO		RETIRO DE EFECTIVO	
\$250,000		\$1'700,000	

* ESTA TIRA DE AUDITORIA REFLEJA LOS MOVIMIENTOS
O DISPOSICIONES QUE EFECTUA CADA AHORRADOR.

PAPELES

DE

TRABAJO

BANCO ABC, DE MEXICO S.A.
PRODUCTO AUDITADO
CEDULA DE ANALISIS :

NOMINA AUTOMATICA

CUESTIONARIOS APLICADOS A EMPRESAS.

FECHA	
INICIALES	
ASIST.	SUPERV.

APLICAMOS LOS SIGUIENTES CUESTIONARIOS A 7 EMPRESAS DEL AREA METROPOLITANA PARA CONOCER SUS OPINIONES ACERCA DEL SERVICIO QUE ACTUALMENTE SE LES PRESTA, ASI COMO SUS SUGERENCIAS.

LAS PREGUNTAS QUE SE APLICARON FUERON LAS SIGUIENTES:

- 1.- DONDE SE ENCUENTRAN UBICADOS FISICAMENTE LOS DISPENSADORES DE EFECTIVO?
- 2.- SE LEVANTO UN ACTA DE ENTREGA DE EQUIPO CUANDO SE EFECTUO LA INSTALACION DEL DISPENSADOR?
- 3.- SE ESTABLECE ALGUNA RESPONSABILIDAD POR PARTE DE LA EMPRESA POR EL EQUIPO INSTALADO?
- 4.- LAS CONDICIONES DEL EQUIPO SON LAS ADECUADAS?
- 5.- EL MANTENIMIENTO QUE SE LE DA AL EQUIPO ES EL ADECUADO?
- 6.- CON QUE FRECUENCIA SE ABASTECE EL EQUIPO DE EFECTIVO?
- 7.- QUE PROBLEMAS SE HAN PRESENTADO CON EL EQUIPO DISPENSADOR?
- 8.- CUANDO SE HAN PRESENTADO PROBLEMAS CON EL EQUIPO, HAN RECIBIDO AYUDA OPORTUNA Y EFICAZ?
- 9.- A QUIEN LE REPORTAN LAS FALLAS DEL EQUIPO?
- 10.- SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO.

DE TODAS LAS RESPUESTAS HECHAS POR LAS EMPRESAS OBTUVIMOS CONCLUSIONES GENERALES, LAS CUALES PRESENTAMOS A CONTINUACION:

BANCO ABC, DE MEXICO S.A. PRODUCTO AUDITADO CEDULA DE ANALISIS :	NOMINA AUTOMATICA CONCLUSIONES DE VISI- TAS EFECTUADAS Y EMP.	FECHA
		INICIALES
		ASIST. SUPERV

DE LAS RESPUESTAS OBTENIDAS POR PARTE DE LAS EMPRESAS EN GENERAL SE ENFOCABAN A LAS MISMAS PROBLEMATICAS, POR LO QUE A CONTINUACION PRESENTAMOS DE FORMA RESUMIDA LAS DE MAYOR REELEVANCIA.

CABE MENCIONAR QUE UNICAMENTE UNA DE ELLAS PRESENTO CONFORMIDAD CON EL SERVICIO:

- LA ENTREGA DE TARJETAS, ASI COMO DE NUMEROS CONFIDENCIALES NO ES EN TODOS LOS CASOS OPORTUNA, SITUACION QUE PERJUDICA A LOS TRABAJADORES PARA EL COBRO DE SU QUINCENA, ADEMAS, ESTE PROBLEMA HA INFLUENCIADO PARA QUE EL PERSONAL SINDICALIZADO DE LAS EMPRESAS NO SE HAYA INTEGRADO AUN AL SERVICIO, YA QUE ES UN NUMERO CONSIDERABLE DE TRABAJADORES, SITUACION QUE AGRAVARIA EL PROBLEMA
- LA ACTUALIZACION DE SALDOS NO ES OPORTUNA, YA QUE AL EFECTUAR UN RETIRO EN LA CAJA AUTOMATICA EL SALDO AL DIA SIGUIENTE PERMANECE SIN MOVIMIENTO, OCASIONANDO LOS SOBREGIROS POR PARTE DE LOS AHORRADORES.
- LAS CAJAS AUTOMATICAS SE HAN LLEGADO A QUEDAR SIN EFECTIVO, INCLUSIVE EN DIAS DE PAGO.
- SE HAN PRESENTADO OCASIONES EN QUE LAS CAJAS AUTOMATICAS NO TIENEN LINEA, POR LO QUE NO DAN SERVICIO.
- LA CAJA AUTOMATICA EN OCASIONES REALIZA OPERACIONES INCORRECTAS, TALES COMO CARGOS QUE NO SE EFECTUARON, NO ENTREGA EL EFECTIVO O BIEN LO ENTREGA INCOMPLETO.
- ADEMAS NOS SUGIEREN, ENTRE OTRAS, QUE SEA OPORTUNO EL CARGO DE NOMINAS, QUE NO HAYA SOBREGIROS, AGILIDAD PARA REPARAR LOS EQUIPOS Y MANTENIMIENTO DE EQUIPOS EN HORAS INHABILES.

BANCO ABC, DE MEXICO S.A. PRODUCTO AUDITADO CEDULA DE ANALISIS :	NOMINA AUTOMATICA PROCESO DE IMPRESION & ENTREGA DE PLASTICOS	FECHA
		INICIALES
		ASIST. SUPERV

LE DIMOS SEGUIMIENTO AL PROCESO QUE SE SIGUE PARA LA GRABACION MANUAL DE LOS PLASTICOS, DESDE QUE SE RECIBEN LAS SOLICITUDES DE LOS AHORRADORES HASTA SU ENTREGA A LA EMPRESA.

OBSERVAMOS QUE EL PROCEDIMIENTO SE LLEVO 7 DIAS DESDE LAS SOLICITUDES QUE SE RECIBIERON, HASTA SU ENTREGA A LAS EMPRESAS.

NUESTRA MUESTRA CONSIDERO A LAS SOLICITUDES QUE SE RECIBIERON EL DIA 29 DE ENERO POR LA EMPRESA "DD", TARJETAS POR LAS QUE SE TERMINO SU GRABACION EL DIA 4 DE FEBRERO Y REALIZANDO EL ENVIO DE LAS MISMAS EL 6 DE FEBRERO, SEGUN INFORMACION RECABADA DIRECTAMENTE DE LA EMPRESA LAS TARJETAS LES FUERON ENTREGADAS EL DIA 7 DE FEBRERO.

POR LO ANTERIOR, SE CONCLUYE QUE SI NO SE LLEGARAN A PRESENTAR CONTRATIEMPOS EN ESTE PROCEDIMIENTO, TALES COMO RETRASOS EN LA PRODUCCION, ANOMALIAS EN EL SISTEMA, FALTA DE STOCK EN LA BOVEDA DE PLASTICOS, EL PROCESO SE REALIZA EN 7 DIAS HABILIS, (SI EL PROCEDIMIENTO ES CONTINUO A PARTIR DE LA RECEPCION DE SOLICITUDES).

BANCO ABC, DE MEXICO S.A.
PRODUCTO AUDITADO
CEDULA DE ANALISIS :

NOMINA AUTOMATICA
EMISION DE LAS TARJE-
TAS.

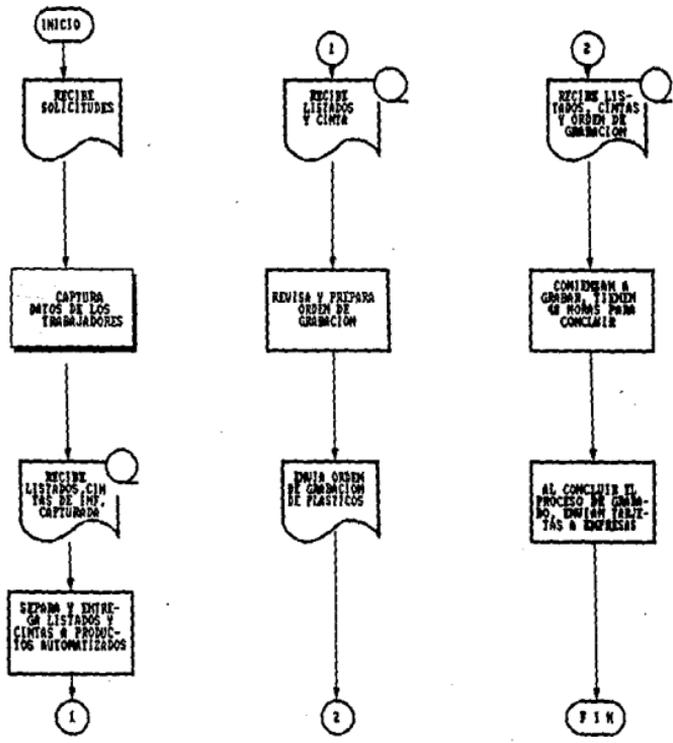
FECHA
INICIALES
ASIST. SUPLEN

EN RELACION A LA EMISION DE LAS TARJETAS PUDIMOS
 DETERMINAR DE DONDE SE EMITE EL PRODUCTO QUE SE
 PARA SU GRABACION Y GEMERAR PARA PODER EN LA COMISION DE
 RESERVA EL ALIENACION QUE SE DEMONSTRANDO EN LA COMISION DE
 PODER EA RESPONSABLE DE ENTREGARLA AL BANCO PARA SU FORMACION
 Y GEMERAR PARA PODER EN LA COMISION DE

GERENCIA OPERACION
 "NOMINA AUTOMATICA"

PRODUCTOS
 AUTOMATIZADOS

EMPRESA QUE
 PROCESA EL PLASTICO



BANCO ABC, DE MEXICO S.A.
PRODUCTO AUDITADO
CEDULA DE ANALISIS :

NOMINA AUTOMATICA

COMISIONES COBRADAS DE MARZO A DICIEMBRE DE 1991.

FECHA
INICIALES
ASIST. SUPERV.

EMPRESAS	INSTALACION	RENDA Y		SERVICIO
		APERTURA	MANTENIMIENTO	
(IMPORTE EN MILES DE PESOS)				
AA				2000
BB	750	937		2504
CC		1875		8000
DD			30099.42	22000
EE	1500	2500	12000	6000
FF			37000	
GG				6000
II		0		0
KK	0		0	
LL		1875		6000
MM	1500		41552.5	
NN			33165	20700
OO	750		16000	8910.6
PP			55000	
QQ			73600	23000
RR			35460	24000
TT	0	3750	10000	10000
UU	5000		62000	20500
VV				0
WW				1500
XX		0		
ZZ			35000	
TOTAL	9500	10937	441676.92	161114.6

NOTAS:

- DE ACUERDO A INFORMACION PROPORCIONADA POR EL DEPARTAMENTO EN BASE A SUS ASIENTOS CONTABLES.
- LAS EMPRESAS QUE TIENEN COMO IMPORTE "0", SIGNIFICA QUE DEBIO SER SUJETA DE COBRO Y NO EXISTE COMPROBANTE ALGUNO DE QUE SE EFECTUO TAL COBRO.

BANCO ABC, DE MEXICO S.A. PRODUCTO AUDITADO CEDULA DE ANALISIS :	NOMINA AUTOMATICA DEL ESTUDIO DE RENTA- BILIDAD	FECHA
		INICIALES
		ASIST. SUPERV

TOTAL DE INGRESOS OBTENIDOS EN LOS MESES DE ENERO A MAYO DE 1991, POR LOS SIGUIENTES CONCEPTOS:

INSTALACION:	\$	9.1
APERTURA :		9.9
RENTA Y MANTENIMIENTO:		123.1
SERVICIO :		112.4
TOTAL :		<u>254.5</u>

DE LO ANTERIOR PODEMOS DETERMINAR QUE EXISTE UNA CONTRIBUCION MARGINAL POR ESTOS CONCEPTOS DE \$ 254.5 MILLONES QUE REPRESENTA EL 63.33% DEL TOTAL \$ 401.8 MILLONES, REPRESENTANDO EL 36.63% LOS IMPORTES QUE CORRESPONDEN A OTROS CONCEPTOS.

BANCO ABC, DE MEXICO S.A.
PRODUCTO AUDITADO
CEDULA DE ANALISIS :

NOMINA AUTOMATICA
ANALISIS DE MOVIMIENTOS NO APLICADOS

FECHA
INICIALES
ASIST. SUPERV

COMO SE OBSERVA EN LA TIRA DE AUDITORIA ---
LOS MOVIMIENTOS QUE AHI NOS PRESENTAN, ---
INDICAN LAS DISPOSICIONES EFECTUADAS POR ---
CADA AHORRADOR, SIN EMBARGO, EN BASE A LOS -
ASIENTOS CONTABLES QUE NOS PROPORCIONO EL --
CENTRO DE OPERACIONES, ESTAS DISPOSICIONES -
NO FUERON CARGADAS EN LAS CUENTAS RESPECTIVAS
EN ESA FECHA, SINO EN OTRA DISTINTA QUE PER-
MITE QUE TRANSCURRAN MUCHOS DIAS, INCLUSIVE -
HASTA MESES ENTRE LA FECHA DE DISPOSICION --
Y LA FECHA EN QUE SE LLEVA A CABO LA APLICA-
CION.

LO ANTERIOR OCASIONA QUE SE PRESENTE UNA --
PERDIDA POR ESTOS IMPORTES EN CUANTO A LA -
OPORTUNIDAD EN QUE EL BANCO PUEDE DISPONER -
DE ESTOS IMPORTES.

BANCO A B C DE MEXICO S.A.

INFORME AL LIC. GARCIA CHAVEZ
DIRECTOR DEL AREA PRODUCTOS Y SERVICIOS
AL CONSUMIDOR

México, D.F. a 19 de febrero de 1992

ASUNTO: Auditoría de Sistemas al
Producto "Nómina
Automática".

Le damos a conocer el resultado (información parcial) de la auditoría de sistemas que actualmente estamos practicando al producto citado en el asunto.

OBJETIVO

Nuestros trabajos se enfocaron a evaluar la funcionalidad y suficiencia de medidas de control interno incorporadas a los procedimientos establecidos para la promoción y operación del producto, así como a conocer su rentabilidad.

ALCANCE

Con el objeto de recabar la información del producto se visitaron las Gerencias responsables de la promoción y de la operación del servicio, el departamento de Cajas Automáticas, el área de Sistemas que atiende al producto y 7 empresas de zona metropolitana y conurbana a las que actualmente se proporciona el servicio.

En el presente informe comentamos los aspectos derivados del análisis que realizamos a los siguientes procesos:

- Promoción del Producto
- Rentabilidad del Producto
- Normatividad del Producto
- Sobreiros de cuentas de empleados de las empresas

En breve le informaremos el resultado de los siguientes procesos que aún estamos analizando:

- Aclaración de movimientos erróneos o no aplicados
- Impresión y entrega de plásticos
- Transmisión y validación de operaciones

SINTESIS DE LAS PROBLEMAS DETECTADAS

Antecedentes del Producto

El producto se proporciona a partir de abril de 1988, con 2 empresas. En 1990 se contrata el servicio con 5 empresas más y a diciembre de 1991 existían 22 clientes.

A partir de 1991 se tienen planes de crecimiento de este producto. Sin embargo, antes de esa fecha la Gerencia de Producto no tiene información respecto a cuál ha sido el resultado de este producto en cuanto a logro de objetivos y metas, así como a su rentabilidad.

Lo anterior significó una limitante para poder realizar nuestros trabajos y conocer el avance que ha tenido el producto y cual ha sido su rentabilidad.

Normatividad del producto

La Gerencia responsable de la promoción del Producto carece de la normatividad reglamentada de "Nómina Automática", misma que regule su prestación y asegure el seguir procedimientos y normas que sean acordes a las directrices y objetivos que se definan para el manejo del mismo.

La falta de normatividad se ha traducido en prácticas operativas al momento de negociar las condiciones del mismo, que en nuestra opinión, lesionan los intereses del Banco porque se han reflejado en complacencias hacia los clientes, fundamentadas en la relación cliente-Banco.

Promoción del Producto

De acuerdo con la información recopilada, el producto ha tenido limitantes para su promoción, representadas básicamente en problemas de operatividad y de sistemas (comunicación principalmente), así como escasez de recursos humanos y materiales.

Las limitantes de operación y de sistemas pueden estar impidiendo que los Ejecutivos Empresariales no lo ofrezcan a sus clientes pensando que después recibirán quejas e inconformidades que afecte su relación de negocio. La cartera potencial de empresas es de 400.

Sugerimos que en tanto no se solucionen las problemáticas de sistemas y operativas que han afectado al producto, la contratación de más empresas se restrinja, ya que se pueden perder

posibles clientes importantes en este servicio. Además se corre el riesgo de no alcanzar la meta de 50 empresas para 1992, o bien llegar a ella con más problemas de los que se tienen actualmente.

Rentabilidad del Producto

La principal utilidad del producto está representada por el cobro de comisiones a las empresas por diversos conceptos. Sin embargo, en la práctica no existe una política que defina monto de las comisiones y periodicidad para su actualización.

Lo anterior, ha propiciado que existan diversos criterios para el cobro de comisiones e incluso en complacencias hacia los clientes en detrimento de la productividad del servicio.

De acuerdo con asientos contables de marzo a diciembre de 1991, existe una condonación o disminución de comisiones por \$426'862,480 millones (anexo 1) que representa un 40.64% del total de comisiones que debieron cobrarse (\$1,050'091,000).

Además, las tarifas por comisiones no se actualizan desde septiembre de 1990, lo cual agrava la problemática anterior.

Por otra parte, el beneficio financiero que se obtiene por los depósitos que se reciben por concepto de las nóminas de los empleados/trabajadores, se ve afectado negativamente por el hecho de que no exista una política en cuanto al número mínimo de empleados/trabajadores que deben incorporarse al servicio.

Esta omisión ha repercutido en que 17 de las 22 empresas contratadas cuentan con menos de 500 empleados/obreros que es el mínimo que actualmente maneja la Gerencia responsable del Producto.

CONCLUSION

En las condiciones actuales en que se presta el servicio pudiera ser que la Rentabilidad del producto vaya en decadencia, o bien, no se estén logrando los beneficios que se esperaban del mismo, por lo que sugerimos que en base a su estudio de rentabilidad se defina la conveniencia de su permanencia en el mercado, a corto, mediano o largo plazo.

En caso de que el estudio resulte favorable, se hace necesario establecer por escrito las normas y políticas a las que deberán sujetarse las distintas entidades que intervienen en este producto, con el propósito de evitar desviaciones y/o complacencias que afecten negativamente los intereses de la Institución.

las cuentas respectivas el importe de la reclamación, en espera de la resolución definitiva.

Por otra parte, en relación a los procesos de Impresión y entrega de plásticos, así como de la Transmisión y validación de operaciones, consideramos que en términos generales las medidas de control implantadas en sus procedimientos son razonablemente adecuadas, por lo que no tenemos observaciones al respecto.

En espera de que nuestros comentarios le sean de utilidad, quedamos a sus órdenes.

A T E N T A M E N T E

Auditoría de Sistemas a Productos
y Servicios
Gerente

c.c.p. Gerente Operación
Gerente Promoción
Gerente Sistemas

I N F O R M E

ANTECEDENTES DEL PRODUCTO

En abril de 1988 se inicia el servicio de Ahorro Salario con la participación de 2 empresas y en 1990 se contrata el servicio con 5 empresas más.

De estas dos etapas del servicio solicitamos a la Gerencia de Promoción la información que nos permitiera conocer cuáles fueron los resultados obtenidos del producto de acuerdo con las metas fijadas, así como las limitantes operativas y de sistemas que existieron para no ofrecerlo a un mayor número de empresas, la cual no proporcionó dicha Gerencia por carecer de la misma.

En 1991 se fijó como meta proporcionar el servicio a 30 empresas, existiendo planes de crecimiento del producto, pero existían limitantes operativas y de sistemas que obstaculizaban la promoción más agresiva del mismo. La meta se cumplió parcialmente ya que a diciembre de 1991 existían únicamente 22 empresas contratadas.

Cabe señalar que con el propósito de contar con mayores elementos de juicio, solicitamos el estudio de rentabilidad a la Subdivisión Finanzas de Productos y Servicios al Consumidor, sin que a la fecha nos lo hayan proporcionado.

Consideramos que lo antes expuesto impide tener una visión clara de los objetivos y metas que se persiguen con el producto y constituye una limitante para opinar integralmente sobre las condiciones en que se ha venido manejando el producto y su rentabilidad para el Banco.

No obstante lo anterior, a continuación le informamos los aspectos de control que detectamos en la revisión que efectuamos.

NORMATIVIDAD DEL PRODUCTO

De acuerdo a comentarios del responsable de la Gerencia de Promoción, no existen por escrito Políticas y Normas que regulen la contratación del servicio.

Lo anterior, se ha reflejado en diversidad de criterios en cuanto a las empresas que son susceptibles de incorporarse al servicio, donde se detectan variaciones y/o complacencias tanto en el cobro de comisiones como en el número de empleados/obreros que deben tener éstas, afectando negativamente la rentabilidad del producto y el control y seguimiento de los resultados del mismo.

Consideramos que la falta de lineamientos que orienten la prestación del servicio, propicia que se deteriore la calidad del mismo y se incurra en prácticas operativas que lesionen los intereses de la Institución.

Además impide conocer y delimitar el alcance de las responsabilidades a que deben sujetarse las diferentes entidades del Banco que participan en el mismo, por lo que es recomendable que a la brevedad posible se cuente con las políticas, normas y procedimientos que regulen este producto.

PROMOCION ACTUAL DEL PRODUCTO

Para 1992 se tiene previsto realizar una promoción más intensiva teniendo como meta llegar a 50 empresas a fines de este año, sin embargo, persisten las limitantes operativas y de sistemas, lo cual podría obstaculizar el logro de tal meta, o bien, llegar a la misma con más problemas de los que se tienen actualmente con las empresas contratadas.

Las fallas que normalmente se presentan son las siguientes:

- Caidas de línea¹ con duración de entre 2 y hasta ocho horas.
- Cargos en los saldos del empleado sin entregarles el efectivo.
- Actualización inoportuna del saldo por disposiciones de efectivo.
- Ocasionalmente la falta de actualización de la nómina.
- Dotación inoportuna de efectivo a las cajas automáticas.

Lo anterior, se refleja en inconformidades por parte de las empresas y sus trabajadores, al no proporcionarles un servicio con la calidad esperada. De la visita efectuada a 7 empresas de la zona metropolitana, 6 de ellas (85%) expresaron disgusto con el servicio que se les está dando.

Cabe señalar que durante 1991 dos empresas cancelaron el servicio, ante el problema de que sus trabajadores no disponían con oportunidad de sus remuneraciones.

Todo lo antes señalado, puede estar ocasionando que los Ejecutivos Empresariales no promuevan el producto para evitarse reclamaciones posteriores por parte de las empresas que atienden.

Esta situación se traduce en la falta de aprovechamiento de la fuerza de venta con que cuenta el Banco, quienes se encuentran en condiciones inmejorables para hacer la labor inicial de venta de este producto. Cabe mencionar que actualmente existe una cartera potencial de 400 empresas.

Aunado a lo anterior, por comentarios del responsable de la Gerencia de Promoción, existe escasez de recursos humanos y materiales, lo cual podría dificultar aún más el alcanzar la meta de tener contratadas 50 empresas para este año.

Sugerimos que en tanto no se solucionen las problemáticas de sistemas y operativas que han afectado al producto, la contratación de más empresas se restrinja, ya que se pueden perder posibles clientes importantes en este servicio, por las deficiencias ya comentadas, o ser un factor determinante para no cobrar lo que realmente cuesta el servicio.

RENTABILIDAD DEL PRODUCTO

Cobro de Comisiones

De acuerdo con el estado financiero de rentabilidad del producto, elaborado por el área de Finanzas de Productos y Servicios al Consumidor, con números de enero a mayo de 1991, "Nómina Automática" tiene una contribución marginal de \$254.5 millones, que representa un 63.35% con relación a los ingresos totales que en ese periodo fueron de \$401.8 millones.

En este reporte se observa que el principal beneficio que se obtiene de este producto está representado por las comisiones que se cobran, ya sea por la instalación, renta y mantenimiento del Dispensador de Efectivo, así como por apertura y servicio de nómina.

En la práctica observamos que no existe una política que regule el monto de cada una de las comisiones y defina en qué casos y bajo qué fundamentos podrán cobrarse de manera distinta.

Lo anterior ha propiciado que existan complacencias en su cobro, de tal forma que de acuerdo con asientos contables de marzo a diciembre de 1991, existe una condonación o disminución de comisiones por \$426'862,480 (anexo 1) que representa un 40.64% del total de comisiones que debieron cobrarse (\$1,050'091,000).

Asimismo, se observó que desde septiembre de 1990, las comisiones no han sido modificadas en función a los costos operativos y administrativos en que incurre actualmente la Institución.

Cabe comentar que en el clausulado de los contratos que se celebran con las empresas, se establece que las comisiones se revisarán de manera periódica (trimestral, semestral o

anualmente). Sin embargo, esto no se ha dado repercutiendo negativamente en los intereses de la Institución. Además de estar obsoletas las comisiones, se detectó un caso donde por acuerdos verbales entre el Ejecutivo empresarial de "Nómina Automática" y el representante de la empresa se le disminuyó a ésta una parte de las comisiones, sin que exista un fundamento por escrito que respalde la decisión.

Sugerimos que con el propósito de cubrir los costos del servicio y obtener una mayor utilidad del mismo, se actualice mínimo una vez al año el importe de las comisiones y sólo con la autorización de miembros de Dirección se concedan disminuciones a las mismas, en la negociación y contratación del producto.

Beneficio Financiero

Actualmente se deba contratar el servicio con empresas que tengan como mínimo 500 empleados.

No obstante lo anterior, de las 22 empresas actualmente contratadas, 17 de ellas (77%) mantienen un número inferior (anexo 2).

Cabe señalar que el hecho de que existan empresas con un número de empleados inferior a 500, implica que los beneficios financieros que obtiene la Institución, por concepto de captación de sueldos se vea afectado significativamente.

Lo anterior, debido a que dicho beneficio financiero se da en los días que existen entre la fecha en que recibimos la nómina de la empresa y el día de pago (dos días), así como por el tiempo que permanecen los saldos de los cuenta-ahorristas en la cuenta de inversión correspondiente. Por lo tanto a mayor número de empleados corresponderá una mayor utilidad para el Banco.

Por lo antes expuesto, debiera hacerse un esfuerzo por sólo promover el servicio con empresas que cuenten con el número de empleados que se fije para tal efecto, con el propósito de asegurar una mayor productividad del servicio.

Asimismo, se estudie la posibilidad de cobrarle al cuenta-ahorrista una comisión por disposición de efectivo, la cual puede estar en función a castigar la tasa de interés que se le paga. También promover la cultura de ahorro a través de pagar mayor interés a quienes tengan un saldo mayor depositado.

Por otra parte, recomendamos evaluar el costo beneficio de mantener empresas con un número de trabajadores inferior a la política y en función a la conclusión que se llegue cancelar el servicio con las mismas, o bien, incrementen el número de trabajadores. En caso de no poder cancelarles el servicio a estas empresas, se les cobre el equivalente sobre el número mínimo de empleados para otorgar este servicio.

MODALIDADES DEL SERVICIO

En la actualidad existen dos modalidades para promover el producto. Una de ellas es a través de la instalación de un dispensador de efectivo dentro de la empresa, y la segunda mediante la utilización de toda la red de cajeros automáticos con que cuenta la Institución.

En la primera de las modalidades se le cobra a la empresa contratada comisiones mensuales por la renta y mantenimiento del cajero automático y una comisión única por instalación de éste. En la segunda, no existe cobro de comisión por estos conceptos y únicamente se encuentran 3 (13%) de las 22 empresas contratadas.

Consideramos que el beneficio que se obtiene por la instalación de un cajero en la empresa pudiera ser relativo y no compensarse con la serie de irregularidades operativas y de control que se tienen con las diferentes empresas, con motivo de las fallas de sistemas y de dotación de efectivo a los dispensadores instalados en las mismas.

Además, tener equipos restringidos al uso exclusivo de alguna empresa pudiera no ser productivo, por lo que debiera evaluarse el costo beneficio de esta modalidad de servicio.

En nuestra opinión, el producto cobraría mayor impacto como forma de pago de nómina generalizado, si en su promoción se ofreciera con la modalidad de utilizar la red de Cajeros Permanentes y no supeditarlos tanto a dispensadores de efectivo instalados en las empresas, salvo cuando las mismas así lo requirieran, y estén dispuestas a pagar el costo real que representa su instalación y mantenimiento.

SOBREGIRO DE LAS CUENTAS

Al 31 de diciembre de 1991, de los 8,777 trabajadores registrados en el servicio, 119 se encontraban con sobregiros en sus cuentas con un monto de \$55 millones.

Por comentarios obtenidos en las Gerencias de Promoción y de Operación, así como en las empresas visitadas, el motivo principal de los sobregiros en las cuentas de los ahorradores, es debido a la actualización inoportuna de los archivos de sistemas.

Actualmente la Gerencia de Operación es la responsable de efectuar las gestiones de cobro de los sobregiros, para ello en algunos casos envía cartas a las empresas, para que intercedan con sus trabajadores para la recuperación de los sobregiros.

Observamos que no existe un seguimiento por el envío de estos comunicados, lo cual impide conocer cuál es la postura de las empresas por los sobregiros con 1 o más meses de antigüedad.

Asimismo, nos percatamos que normalmente se espera a que los sobregiros se eliminen con los próximos depósitos de la nómina, lo cual es procedente en la mayoría de los casos. Sin embargo, esta práctica no es recomendable para aquellas cuentas que tienen más de una quincena de antigüedad sobregiradas, por las cuales debieran efectuarse gestiones adicionales para su recuperación.

Lo anterior está repercutiendo en que existan sobregiros desde marzo de 1991 (anexo 3).

Desde nuestro punto de vista, lo antes expuesto es debido a que no existen lineamientos por escrito de cómo se deberá proceder por los sobregiros que lleguen a presentarse, además de que tanto en el contrato que se firma con la empresa como en el del cuenta-ahorrista, no existe ninguna cláusula que los responsabilice para el pago de los sobregiros que se presenten.

Debido a ello, es conveniente se establezca un procedimiento donde se precise cómo y quiénes deberán participar en la recuperación de los sobregiros.

Asimismo, se modifique el clausulado de los contratos para que la empresa adquiera responsabilidad ante los casos que así lo ameriten, de tal manera que si el empleado/obrero decidiera no continuar con el servicio, le reduzca de su nómina el importe del mismo y lo acredite a nuestra Institución, ya que se han dado casos en que el empleado/obrero continúa laborando en la empresa y no se elimina el sobregiro con el siguiente pago de su nómina.

Todo ello, con el propósito de que la Institución no vea afectados negativamente sus intereses por la posible irrecuperabilidad de los sobregiros, tomando en cuenta que ante un crecimiento considerable de los cuenta-ahorristas pudiera darse el caso de que el monto que se manejara por este concepto fuera más representativo.

A N E X O 1

COMISION POR INSTALACION

La comisión actual por cada equipo es de \$ 2'500,000

EMPRESA	NUMERO DE EQUIPOS ²	COMISION DEBIO COBRAR	COMISION SE COBRO (EN MILES)	DIFERENCIA
MM	2	5,000	1,500	3,500
BB	1	2,500	750	1,750
UU	4	10,000	5,000	5,000
TT	1	2,500	0	2,500
OO	1	2,500	750	1,750
KK	4	10,000	0	10,000
EE	1	2,500	1,500	1,000
		-----	-----	-----
		\$ 35,000	9,500	25,000
		=====	=====	=====

COMISION POR APERTURA

Actualmente el cobro de comisión es de \$3'750,000 sobre la base de 1000 empleados y \$3,750 por cada empleado adicional.

E M P R E S A	NUMERO DE EMPLEADOS	C O M I S I O N		DIFERENCIA
		DEBIO COBRARSE	SE COBRO	
		(En miles)		
II	184	3,750	0	3,750
BB	64	3,750	937	2,813
TT	1206	4,522.5	3,750	772.5
CC	115	3,750	1,875	1,875
LL	155	3,750	1,875	1,875
EE	157	3,750	2,500	1,250
XX	49	3,750	0	3,750
		-----	-----	-----
		\$ 27,022.5	10,937	16,085.5
		=====	=====	=====

COMISION POR RENTA Y MANTENIMIENTO

La comisión actual que debe cobrarse mensualmente por equipo es de \$ 4'500,000.

E M P R E S A	NUMERO DE EQUIPOS	C O M I S I O N		DIFERENCIA
		DEBIO COBRARSE	SE COBRO	
		(En miles)		
PP	2	90,000	55,000	35,000
ZZ	2	90,000	35,000	55,000
QQ	2	90,000	73,600	16,400
FF	1	45,000	37,000	8,000
RR	2	90,000	35,460	54,540
DD	1	45,000	30,899.42	14,100.58
MM	2	99,000	41,552.50	57,447.50
NN	1	40,500	33,165	7,335
UU	4	63,000	62,000	1,000
TT	1	18,000	10,000	8,000
OO	1	18,000	16,000	2,000
KK	4	36,000	0	36,000
EE	1	13,500	12,000	1,500
		-----	-----	-----
		\$ 738,000	441,676.92	96,323.08
		=====	=====	=====

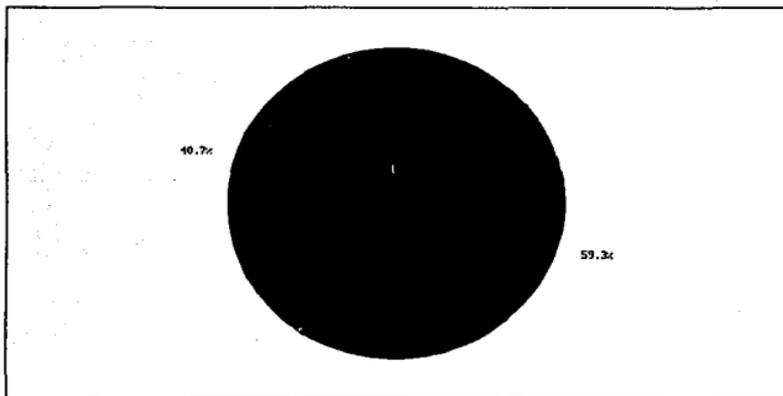
COMISION POR SERVICIO DE NOMINA

E M P R E S A	NUMERO DE EMPLEADOS	C O M I S I O N		DIFERENCIA
		DEBIO COBRARSE (En miles)	SE COBRO	
QQ	515	25,000	23,000	2,000
RR	617	25,000	24,000	1,000
DD	167	25,000	22,000	3,000
AA	36	25,000	2,000	22,000
NN	380	22,500	20,700	1,800
II	184	25,000	0	25,000
BB	64	20,000	2,504	17,496
WW	155	2,500	1,500	1,000
UU	1,177	20,682.50	20,500	182.50
TT	1,206	11,886	10,000	1,886
OO	414	10,000	8,910.60	1,089.40
CC	115	10,000	8,000	2,000
LL	155	10,000	6,000	4,000
GG	157	7,500	6,000	1,500
EE	157	7,500	6,000	1,500
VV	49	2,500	0	2,500
		-----	-----	-----
		250,068.50	161,114.60	88,953.90
		=====	=====	=====

RESUMEN³

CONCEPTO	COMISIONES		DIFERENCIA	%
	DEBIO COBRARSE (En miles)	SE COBRO		
POR INSTALACION	35,000	9,500	25,500	72.85
POR APERTURA DE SERVICIO	27,022.50	10,937	16,085.50	59.52
POR RENTA Y MANTENIMIENTO	738,000	441,676.92	296,323.08	40.15
POR SERVICIO DE NOMINA	250,068.50	161,114.60	88,953.90	35.19
	1'050,091	623,228.52	426,862.48	40.64

PORCENTAJE DE COMISIONES NO COBRADAS



A N E X O 2

RELACION DE EMPRESAS CON NUMERO DE TRABAJADORES ADSCRITOS

E M P R E S A	NUM. TRABAJ.	CAPTACION (Millones)
- AA	48	180
- BB	78	536
- CC	114	429
- DD	127	579
- EE	165	1,377
- FF	174	325
- GG	190	481
- HH	203	1,610
- II	223	407
- JJ	230	843
- KK	248	1,549
- LL	252	698
- MM	299	1,555
- NN	325	844
- OO	352	1,211
- PP	358	1,106
- QQ	374	980
- RR	670	1,834
- SS	680	1,489
- TT	1,198	1,861
- UU	1,232	1,016
- ZZ	1,237	3,847
TOTALES	8,777	24,357

Información a dic. '91.

A N E X O 3

SOBREGIROS CON MAYOR ANTIGUEDAD

NUMERO DE CUENTA	E M P R E S A	FECHA SOBREGIRO	IMPORTE
43939394059585	HH	20-03-91	497.80
43845905051535	II	31-05-91	10.84
43512577856988	II	29-05-91	578.14 *
43568755458858	DD	16-05-91	231.62 *
43251785978565	DD	15-05-91	1,398.15 *
43125874588545	ZZ	29-07-91	390.86
43251785966665	ZZ	15-07-91	877.88 *
43251875845788	DD	01-08-91	242.68
43215801245865	ZZ	07-08-91	88.44
43215012578589	ZZ	19-08-91	244.79 *
43021457022002	ZZ	30-08-91	35.96
43012578858925	PP	09-08-91	592.46
43102517895221	ZZ	12-09-91	22.98
46302121022002	QQ	13-09-91	130.30
43125789502120	DD	02-09-91	590.15
43210025785222	HH	14-10-91	135.48
43001245879985	AA	07-10-91	972.96
			=====
			7,041.47

* UNICAMENTE A ESTOS CASOS DE SOBREGIROS LES FUE ENVIADA CARTA DE AVISO DE SOBREGIRO.

- 1 Caida de línea es cuando el sistema en que se opera se paraliza.
- 2 Por equipos debemos entender aquellas cajas automáticas que se instalaron en cada empresa.
- 3 Cabe mencionar que esta información es de marzo a diciembre de 1991, dado que los asientos contables de enero y febrero no fueron proporcionados por carecer de los mismos y no saber en donde fueron registrados.

BANCO A B C DE MEXICO S.A.

INFORME AL LIC. GARCIA CHAVEZ
DIRECTOR DEL AREA PRODUCTOS Y SERVICIOS
AL CONSUMIDOR

México, D.F. a 12 de marzo de 1992

ASUNTO: Auditoría de Sistemas al
Producto "Nómina Automática".

Como complemento a nuestro escrito del 19 de febrero del presente año y para concluir por el momento los trabajos del tema citado en el asunto, en el presente le damos a conocer las observaciones de control derivadas del análisis que efectuamos a los siguientes procesos:

- Aclaración de movimientos erróneos o no aplicados
- Impresión y entrega de plásticos
- Transmisión y validación de operaciones

ACLARACION DE MOVIMIENTOS ERRONEOS O NO APLICADOS

Disposiciones de efectivo no aplicados

Observamos que el sistema de "Nómina Automática" no está habilitado para efectuar operaciones con fecha valor, lo cual ocasiona que por las disposiciones de efectivo que no se aplican con oportunidad en los saldos de los cuenta-ahorristas por errores en el sistema, el Centro de Operación las cargue en las cuentas correspondientes con la fecha en que controla los movimientos.

Esta situación repercute negativamente en los intereses de la Institución dado que se están pagando rendimientos sobre saldos incorrectos en las cuentas.

Cabe mencionar que debido a los trámites que efectúan en éste departamento para determinar las operaciones pendientes de aplicar por errores en el sistema, así como por el tiempo en el envío-

recepción de las iniciativas, en promedio existen 15 días entre la fecha de la disposición y la aplicación en la cuenta; sin embargo, existen partidas que se cargaron con más de cien días de retraso (anexo 1).

Sugerimos se implemente en el sistema de "Nómina Automática" la opción para efectuar movimientos con fecha valor, así también se agilicen los trámites para aplicar los movimientos pendientes de aplicar por errores en el sistema.

Lo anterior, con el propósito de que los cargos sean dentro del período en que fueron realizados y evitar seguir pagando rendimientos por disposiciones no aplicadas en su oportunidad.

Cargos no Reconocidos por los Cuenta-Ahorristas

Nos percatamos que por las aclaraciones de cargos que no reconoce el cuenta-ahorrista, el Centro de Operación de "Nómina Automática" al recibir las solicitudes abona el importe de la reclamación en la cuenta de los empleados afectados, en espera de la resolución que les envíe la Centralizadora Caja Permanente.

En nuestra opinión, no es conveniente acreditar a los cuenta-ahorristas el importe de las reclamaciones antes de tener pleno conocimiento si proceden o no las mismas, tomando en cuenta que por aquellas aclaraciones que su resultado sea negativo, implica que al no poderse efectuar el movimiento de corrección con fecha valor, además de estar otorgando financiamientos gratuitos, se esté pagando indebidamente intereses sobre estas cantidades acreditadas.

Tal es el caso de la cuenta de "Nómina Automática" número 4311 0120 2005 3776 a nombre de Ma. Antonieta Aguilar García, que el 12 de abril de 1991 se le acredita la cantidad de \$ 500,000 y el 17 de julio del mismo año, 97 días después, se efectúa el asiento de corrección por no proceder la reclamación del empleado.

Esta situación puede propiciar que al percatarse los cuenta-ahorristas de esta situación los cuenta-ahorristas, se incremente el número de aclaraciones improcedentes, repercutiendo en cargas de trabajo y mayores costos operativos del producto.

Sugerimos que con el propósito de evitar financiamientos gratis y el pago de rendimientos sobre importes que no correspondan, se establezca un tiempo razonable para efectuar la aclaración y después de este plazo, se haya dado o no solución a la misma, se le abone a

En informe anexo ampliamos nuestros comentarios y le damos a conocer otras insuficiencias de control detectadas.

Quedamos a sus órdenes.

A T E N T A M E N T E

Auditoría de Sistemas a Productos
Servicios
Gerente

C.C.P. Gerente Operación
Gerente Promoción
Gerencia Sistemas

A N E X O 1

DISPOSICIONES DE EFECTIVO NO APLICADOS CON OPORTUNIDAD

NO. OPERACION	FECHA DE OPERACION	FECHA DE APLICACION	DIAS TRANSC.	IMPORTE (En miles de pesos)
552	29-05-91	18-11-91	172	1,110
321	30-05-91	18-11-91	171	250
9878	15-05-91	31-10-91	169	1,000
9778	20-05-91	31-10-91	164	1,000
9855	23-05-91	31-10-91	161	1,500
4490	16-12-91	02-01-91	17	1,500
3399	17-12-91	02-01-92	16	1,000
4814	14-10-91	28-10-91	14	1,000
3844	20-12-91	03-01-92	14	1,000
4857	29-12-91	10-01-92	12	1,700
				11,060
				11,060

BIBLIOGRAFIA

- ACOSTA, Romero Miguel, Legislación Bancaria. México, PORRUA, 1986. 501 páginas.
- AGUILAR, Pedrosa Sergio, El sistema bancario y la banca central. México, U.N.A.M., Economía, 1980. 142 páginas.
- BRINK y WITT, Auditoría interna moderna. México, ECASA, 1989. 801 páginas.
- DEFLIESE, Philip L., JOHNSON, Kenneth P. y MACLEOD, Roderick K., Auditoría Montgomery. México, LIMUSA, 1988. 820 páginas.
- FARIAS, García Pedro, Auditoría Banca Múltiple. México, Farias Ediciones, 1982. 125 páginas.
- HOLMES, Arthur W. y OVERMYER Wayne S., Principios básicos de auditoría. México, CIA. Editorial Continental S.A. de C.V., 1982. 274 páginas.
- KOHLER, Eric L., Auditoría. México, DIANA, 1975. 618 páginas.
- LEONARD, William P., Auditoría administrativa. México, DIANA, 1985. 315 páginas.
- LOZANO, Nieva, Auditoría interna. México, ECASA, 1990. 67 páginas.
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, Auditoría de Bancos. México, IMCP, 1980. 172 páginas.
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, Normas y procedimientos de auditoría. México, IMCP, 1992. 474 páginas.
- PANIAGUA, Victor y ESPINOSA, Fernando, Auditoría integral. México, Fondo Editorial FCA, 1987. 125 páginas.
- PRICE, Waterhouse, System auditability control. México, 1992. Tomo I, capítulo 1,2 y 3.

- SALDAÑA, y Alvarez Jorge, Auditoría bancaria. México, Jorge Saldaña y Alvarez Editor, 1991. 357 páginas.
- SANTILLANA, Gonzalez, Auditoría integral. México, ECASA, 1986.
- TAYLOR, Donald H. y GLEZEN G. William, Auditoría - Integración de conceptos y procedimientos. México, LIMUSA, 1987. 983 páginas.
- ZUBIZARRETA, Armando F., La aventura del trabajo intelectual. México, SITESA, 1986. 198 páginas.
- APUNTES DE AUDITORIA, Institución Bancaria.
- LEY DE INSTITUCIONES DE CREDITO, publicada en el Diario Oficial el 18 de julio de 1990.
- Y DEMAS INFORMACION PROPORCIONADA POR UNA INSTITUCION DE CREDITO.