

872708

31a
2ej



UNIVERSIDAD "DON VASCO", A. C.
INCORPORACION No. 8727-08 A LA
Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Administración y Contaduría

"Diseño de un Departamento de Auditoría
Interna, para una Empresa Forestal."

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA

PRESENTA:

Genoveva Méndez León

ASESOR:

L. C. Leopoldo Moreno Sepúlveda



UNIVERSIDAD
"DON VASCO", A. C.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

URUAPAN, MICHOACAN, 1998

274572



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

DEDICATORIA

Agradezco a DIOS por darme la fé y la voluntad suficientes para luchar por alcanzar mis ideales.

Dedico este trabajo a MIS PADRES , Ramón Méndez Sánchez y Alejandra León Herrera, como una pequeña muestra de agradecimiento, por todo el apoyo, comprensión y amor que me han brindado siempre.

Gracias a todos MIS MAESTROS, que durante los cinco años de mi carrera me brindaron la oportunidad de aprender de ellos.

1.3.1 Definición-----	12
1.3.2 Objetivos-----	12
1.3.3 Estructura del Control Interno-----	12
1.3.4 Elementos de control interno-----	14
1.4 Importancia Relativa y Riesgo de Auditoría-----	15
1.4.1 Importancia Relativa-----	15
1.4.2 Riesgo de Auditoría-----	15

CAPITULO 2 Características generales de la empresa

2.1 Antecedentes e historia-----	16
2.2 Objetivos-----	20
2.3 Políticas-----	21
2.4 Organización-----	22
2.4.1 Asamblea General de Comuneros-----	22
2.4.2 Presidente del Consejo de Vigilancia-----	24
2.4.3 Comisariado Comunal-----	24
2.4.4 Administraciones-----	25
2.4.5 Áreas Staff-----	26
2.5 Otras Empresas dentro de la CINSJP-----	27
2.6 Organización del Área de Industria-----	28
2.6.1 Aserraderos-----	28
2.6.2 Fábrica de Muebles y Molduras-----	30
2.6.3 Astilladoras-----	31
2.6.4 Secundarios-----	34

CAPITULO 3 El control interno en la empresa

3.1 Aspectos Generales-----	35
3.1.1 Organización y Responsabilidades Gerenciales-----	35
3.1.2 Contabilidad e Información Financiera-----	36
3.1.3 Auditoría Interna-----	37
3.1.4 General-----	38

3.2 Ingresos y Efectivo en Caja-----	38
3.2.1 Fondos que maneja la Empresa-----	38
3.2.2 Ingresos-----	39
3.2.3 Caja Chica-----	39
3.2.4 General-----	40
3.3 Efectivo en Bancos-----	41
3.3.1 Autorización y Control-----	41
3.3.2 Conciliaciones-----	42
3.4 Inmuebles, Maquinaria y Equipo-----	43
3.4.1 Adquisiciones-----	43
3.4.2 Bajas-----	44
3.5 Nóminas y Beneficios al Personal-----	45
3.5.1 Registro de Personal-----	45
3.5.2 Registro de Tiempo -----	45
3.5.3 Nóminas-----	46
3.5.4 Pago de Nóminas-----	47
3.5.5 Otros Aspectos-----	48
3.6 Cuentas Por Pagar, Compras y Gastos-----	49
3.6.1 Compras-----	49
3.6.2 Recepción de Mercancías-----	50
3.6.3 Fletes y Gastos Aduanales-----	50
3.6.4 Servicios y Gastos-----	51
3.6.5 Revisión, Aprobación y Pago-----	51
3.6.6 Pasivo a Largo Plazo-----	52
3.6.7 Garantías-----	52
3.7 Cuentas por Cobrar y Ventas-----	53
3.7.1 Embarque y Facturación-----	53
3.7.2 Créditos a Clientes-----	55

3.7.3 Registro, Custodia y Cobro-----	55
3.7.4 Otras Cuentas por Cobrar -----	57
3.8 Inventarios y Costo de Producción -----	58
3.8.1 Registros-----	58
3.8.2 Costos -----	59
3.8.3 Listados Finales de Inventarios-----	59
3.8.4 Condición y Valuación de los Inventarios-----	60
3.9 Observación de Inventarios Físicos-----	60
3.9.1 General-----	60
CAPIULO 4 Implantación del departamento de auditoría interna	
4.1 Comité de Auditoría-----	62
4.1.1 Estructura del Comité de Auditoría-----	62
4.1.2 Funciones del Comité de Auditoría-----	63
4.2 Departamento de Auditoría Interna-----	63
4.2.1 Organización -----	63
4.2.2 Obligaciones-----	64
4.2.3 Atribuciones-----	65
4.2.4 Clases de Auditorías-----	65
4.2.5 Designaciones de Auditoría-----	66
4.3 Los Auditores-----	66
4.3.1 Auditor General-----	66
4.3.1.1 Nivel Jerárquico-----	67
4.3.1.2 Responsabilidades-----	67
4.3.1.3 Obligaciones-----	67
4.3.1.4 Autoridad-----	68
4.3.1.5 Requisitos-----	68
4.3.2 Auditor de Proyectos Especiales-----	69
4.3.2.1 Nivel Jerárquico-----	69

4.3.2.2	Responsabilidades	69
4.3.2.3	Obligaciones	70
4.3.2.4	Autoridad	70
4.3.2.5	Requisitos	70
4.3.3	Auditor Supervisor	70
4.3.3.1	Nivel Jerárquico	71
4.3.3.2	Responsabilidades	71
4.3.3.3	Obligaciones	71
4.3.3.4	Autoridad	72
4.3.3.5	Requisitos	72
4.3.4	Audidores Auxiliares	72
4.3.4.1	Nivel Jerárquico	72
4.3.4.2	Responsabilidades	73
4.3.4.3	Obligaciones	73
4.3.4.4	Autoridad	73
4.3.4.5	Requisitos	74
4.4	Actividades Preparatorias de la Auditoría	74
4.4.1	Determinar los Objetivos de la Auditoría	74
4.4.2	Cédula de Tiempos Estimados	74
4.4.3	Asignación de Personal	75
4.4.4	Investigación Preliminar	75
4.5	Programa de Auditoría	75
4.5.1	Objetivos de la Auditoría	76
4.5.2	Personal Asignado	76
4.5.3	Horarios de Trabajo	76
4.5.4	Papeles de trabajo	76
4.5.4.1	Marcas de Revisión	77
4.5.4.2	Abreviaturas	77

4.6 Etapa Final-----	77
4.6.1 Informes-----	86
4.6.1.1 Preparación y Conclusiones-----	86
4.6.1.2 Organización del Informe-----	87
4.6.1.3 Seguimiento del Informe-----	89
CONCLUSIONES-----	90
Anexo 1 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Aspectos Generales-----	92
Anexo 2 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Ingresos y Efectivo en Caja-----	96
Anexo 3 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Efectivo en Bancos-----	99
Anexo 4 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Inmuebles, Maquinaria y Equipo-----	101
Anexo 5 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Nóminas y Beneficios al Personal-----	104
Anexo 6 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Cuentas por Pagar, Compras y Gastos-----	109
Anexo 7 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Cuentas por Cobrar y Ventas-----	115
Anexo 8 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Inventarios y Costo de Producción-----	122
Anexo 9 Cuestionario de Estudio y Evaluación del Control Interno	
Observación de Inventarios Físicos-----	128
BIBLIOGRAFIA-----	130

INTRODUCCION

Desde que el hombre empieza a organizarse y por consecuencia tiende a realizar actividades de comprobación, verificación y revisión, surge la auditoria. Tiempo después, cuando los pequeños talleres y empresas familiares empiezan a crecer, surge la necesidad, por parte de los propietarios quienes anteriormente realizaban todo el trabajo, de delegar a otras personas diversas tareas, depositando de esta forma, confianza suficiente al auditor, quien se convierte en sus "ojos y sus oídos".

La Auditoría Interna surge como una derivación de la Auditoría Externa ya que con el tiempo y a partir de que los contadores públicos se fueron relacionando con las empresas, al intervenir en ellas con el fin de obtener información financiera para efectos de dictaminación de estados financieros; por lo que la Contaduría Pública Internacional se basó en esto para dar cabida al establecimiento técnico de la Auditoría Interna.

En los últimos años ha habido una continua expansión en las organizaciones, tanto lucrativas como no lucrativas; esto ha impactado en un permanente incremento en la necesidad de los servicios de auditores internos.

Es indudable que la auditoría interna en sí misma es un control y, que éste es necesario en todas las organizaciones, las que deben ser más eficientes y más productivas; no se trata de establecer más controles, sino mejores, eliminando excesos que muchas veces obstaculizan y retrasan el desarrollo de las operaciones, llegando a originarles efectos contrarios de lo que pretende controlar.

La auditoría interna es mucho más que un instrumento para descubrir fraudes, es sobre todo fórmula de promoción de la eficacia administrativa y el uso racional de los recursos para alcanzar la máxima productividad.

La auditoría interna es en ocasiones, una tarea difícil, una tarea que implica crítica y que necesariamente concita con frecuencia conflictos. Resulta a todas luces necesario convertir esa crítica en positiva.

Actualmente en la Empresa Forestal de la Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro no existe un departamento de auditoría interna y por la magnitud de la misma se hace necesario, pues cuenta con 950 empleados y es una de las empresas más importantes, en su ramo, a nivel nacional. La gran mayoría de los que laboran en esta empresa son originarios del pueblo de San Juan Nuevo y por consecuencia, muchos, son entre sí parientes por lo que existe demasiada confianza entre todos y esto provoca que se brinquen reglamentos de control establecidos y que no exista una adecuada secuencia y esto puede dar lugar a errores y tal vez a irregularidades y fraudes.

El objetivo general de esta investigación es conocer el sistema de control interno contable establecido en la organización e implantar un Departamento de Auditoría Interna dentro de la misma para lograr una mayor eficiencia y eficacia.

Los objetivos particulares son:

Analizar el sistema de control interno contable utilizados en la empresa.

Evaluar los resultados obtenidos con el sistema de control interno establecido.

Conocer el costo-beneficio de un departamento de auditoría interna.

Conocer las operaciones y actividades que realiza la comunidad para de esta forma implantar un departamento de auditoría interna.

Las preguntas que se desean responder en esta investigación son las siguientes:

- ¿Es adecuado el sistema de control interno establecido?
- ¿Como se realiza ese control?
- ¿Qué técnicas se utilizan?
- ¿Quienes están involucrados en el control interno?
- ¿Es necesario un departamento de auditoria interna?
- ¿Se justifica el costo-beneficio?

La empresa de la Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro es una de las más importantes, en su ramo, a nivel nacional, y cada día va creciendo más, por lo que es importante tener un departamento de auditoria interna, para ejercer un mejor control en cada área que la comprende.

La metodología utilizada para la presente investigación fue a través de cuestionarios de control interno, los cuales se aplicaron a los jefes de cada área de la empresa, así como la observación en el momento de realizar ciertas operaciones comunes dentro de la misma.

En el primer capítulo trata de aspectos generales de la empresa, la auditoría y el control interno.

En el segundo capítulo se señalan las características de la empresa, así como sus objetivos y su organización.

El tercer capítulo trata sobre el control interno existente dentro de la empresa, en cada uno de sus departamentos.

En el cuarto capítulo se diseña un departamento de auditoria interna.

CAPITULO I

GENERALIDADES

Para lograr el adecuado desarrollo de una investigación, se requiere conocer, de todos aquellos aspectos teóricos necesarios para analizar y comprender de una forma más objetiva y clara los puntos que se tratarán, por lo que en el presente capítulo se enuncian los principales conceptos requeridos para ello.

1.1 Concepto De Empresa

La empresa se define como:

“Una unidad identificable que realiza actividades económicas, constituida por combinaciones de recursos humanos, recursos naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines para los que fue creada.” (IMCPAC:1995:2, A-2)

1.1.1 Elementos De La Empresa

La empresa es una unidad económica, la cual está formada principalmente por tres elementos, que coordinados entre sí, van encaminados hacia el logro de los objetivos establecidos.

Estos elementos son:

a) Bienes materiales: Los cuales representan todos aquellos recursos con los que cuenta la entidad, como son las materias primas, las instalaciones, maquinaria y equipo, así como el capital disponible para el funcionamiento de la organización.

b) Recursos humanos: Representan el elemento más importante dentro de la entidad, pues tienen como función realizar todas las actividades necesarias, encaminadas a lograr un adecuado funcionamiento de ésta, con el fin de lograr los objetivos para los cuales fue creada dicha empresa.

c) Los sistemas: Los sistemas representan las relaciones coordinadas de el elemento humano con todas las cosas de la empresa. De acuerdo a los sistemas manejados dentro de la entidad, así será más factible lograr los objetivos dentro de esta, ya que se encargarán de coordinar cada una de las actividades de la empresa, así como a las personas que intervienen en ella.

1.1.2 Clasificación De Empresa

Las empresas se clasifican de acuerdo a distintos elementos característicos, de la siguiente forma:

1.1.2.1 Por el capital que la constituye.

a) Pública: Las empresas públicas son aquellas que fueron creadas con el objeto de satisfacer necesidades de tipo social y cuyo capital pertenece al gobierno, por lo tanto son empresas no lucrativas.

b) Privada: Estas empresas son creadas con el objetivo primordial de obtener un beneficio económico, a cambio de cubrir ciertas necesidades de la población, cuyo capital proviene de particulares.

c) Mixta: Son aquellas empresas que tienen como objetivo satisfacer alguna necesidad social, formadas con capital proveniente, tanto del sector público como del privado.

1.1.2.2 De acuerdo a su actividad.

a) Industriales: Son aquellas empresas que tienen como finalidad transformar los recursos naturales y materia prima semielaborada en productos acabados de consumo final o intermedio.

b) Comerciales: Son aquellas empresas dedicadas a la compra-venta de productos, con el objeto de venderlos posteriormente, con el objeto de obtener ganancias, agregándoles un porcentaje de utilidad.

c) Servicios: Son aquellas empresas que se dedican a prestar un servicio a la población, satisfaciendo de esta forma sus necesidades.

1.1.2.3 Por su estructura jurídica.

a) Físicas: Se refieren a toda aquella persona que tiene la capacidad de ejercer derechos y contraer obligaciones.

b) Morales: Es la agrupación de personas cuya finalidad es formar sociedades o asociaciones, que tendrán una personalidad jurídica diferente a la de cada uno de sus socios o asociados.

1.1.2.4 Por su magnitud.

a) Microempresas: Son aquellas que obtienen ingresos hasta de \$1,500,000 y hasta con 15 trabajadores.

b) Pequeña Empresa: Obtienen ingresos hasta \$15,000,000 y tienen hasta 100 trabajadores.

c) Mediana Empresa: Con ingresos de hasta \$34,000,000 y hasta 250 trabajadores.

d) Grande Empresa: Aquella que obtiene más de \$34,000,000 y tiene más de 250 trabajadores.

Los datos señalados en la clasificación de las empresas, de acuerdo a su magnitud, son los que publicó la SECOFI en 1996.

1.2 La Auditoría

La auditoría es una herramienta de suma importancia en toda organización, debido a la importancia del adecuado funcionamiento del control interno .

1.2.1 Concepto General De Auditoría

Auditoría, en términos generales, quiere decir revisión o verificación realizada por medio de exámenes efectuados con la finalidad de hacer una evaluación a lo que se está realizando y obtener información que ayude a sustentar las opiniones emitidas, con el fin de proponer acciones correctivas que ayuden al logro de los objetivos.

1.2.2 Clasificación De La Auditoría

Desde el punto de vista de la Contaduría Pública la auditoría se clasifica de la siguiente manera:

1.2.2.1 Auditoría Fiscal

Revisar y verificar que los pagos de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista fisco, sean oportunos y correctos.

1.2.2.2 Auditoría Operacional

La Auditoría Operacional es una actividad encaminada a ayudar a la administración por medio de comentarios y recomendaciones tendientes a mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas en la empresa.

1.2.2.3 Auditoría Administrativa

La auditoría administrativa es la verificación y evaluación del correcto cumplimiento de las etapas que comprende el proceso administrativo, en la realización de sus operaciones.

1.2.2.4 Auditoría Integral

La Auditoría Integral, como su nombre lo indica, integra a su vez, la revisión de los aspectos financieros, administrativos y operacionales con el interés de obtener resultados más amplios y ambiciosos que ayuden en forma positiva a la entidad.

1.2.2.5 Auditoría Gubernamental

Es la revisión, tanto de aspectos financieros, operacionales como administrativos, de los resultados obtenidos en programas del gobierno y de cumplimiento de disposiciones legales que enmarcan la actividad de las entidades públicas.

1.2.2.6 Auditoría De Estados Financieros

La Auditoría de Estados Financieros es la revisión objetiva sobre la razonabilidad de éstos y su fueron realizados conforme a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, con el objeto de expresar una opinión profesional independiente, para efecto ante terceros.

1.2.2.7 Auditoría Interna

La auditoría interna representa un servicio corporativo en toda organización moderna, enfocado a colaborar en la realización efectiva de los objetivos de la misma.

1.2.2.7.1 Definición.

La auditoría interna es una tarea independiente realizada dentro de la organización que tiene como finalidad evaluar y examinar todas aquellas actividades que se realizan en la empresa; es sobre todo un control que tiene como objetivo evaluar y examinar la adecuada eficiencia de otros controles establecidos en la misma entidad.

1.2.2.7.2 Objetivos De La Auditoría Interna

Los objetivos de la auditoría interna, que a continuación se mencionan, fueron señalados por directivos de auditoría interna al L.C. Juan Manuel Lazcano Seres al ser encuestados y entrevistados; mencionando como "objetivo prioritario" de la función de auditoría interna los siguientes:

a) Evaluar la razonabilidad de las cifras contable/financieras.- Con el objeto de verificar la veracidad e integridad de la información arrojada por estas cifras y sobre todo si están aplicadas de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados

b) Salvaguardar los activos.- Uno de los objetivos principales del Control Interno es la salvaguarda de los activos, y la responsabilidad de la Auditoría Interna consiste en revisar las medidas establecidas y su adecuada aplicación para lograr este objetivo, así como verificar la existencia de tales activos.

c) Apoyar los intereses de la dirección.- El auditor interno debe considerar los intereses de la dirección como los propios, ya que su trabajo consiste en lograr que se cumplan los objetivos propuestos por los directivos, a través de proporcionarles análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información relativa a las actividades que han sido revisadas.

d) Constituir un factor de cambio.- Ahora la empresa debe ser una serie de procesos íntegramente relacionados y ya no sólo una serie de funciones, y el auditor debe ser un agente de cambio, que oriente a la empresa a la mejor calidad y servicio.

e) Promover la eficiencia y la productividad.- La auditoría interna en sí misma es un control necesario en todas las organizaciones, para que éstas puedan ser más eficientes y más productivas; no se trata de establecer más controles, sino mejores, eliminando excesos que muchas veces obstaculizan y retrasan el desarrollo de las operaciones, llegando a originarles efectos contrarios de lo que pretende controlar.

f) Fortalecer la penetración de bienes y servicios.- Como se ha mencionado anteriormente, el auditor debe tener una mentalidad abierta para los cambios, para la innovación y como tal debe apoyar y fortalecer la penetración de bienes y servicios que resulten beneficiosos para la empresa.

g) Reforzar el control interno.- La Auditoría Interna debe lograr la eficiencia del control interno que se tenga establecido en la institución, no forzosamente implantando más controles, sino mejorando los ya existentes.

h) Proporcionar servicio a la alta gerencia.- El auditor ha reorientado sus intervenciones para colaborar tanto con la solución de problemas como con la

prevención de riesgos, pasando de un plano revisor a un plano de diagnóstico, de evaluación y de asesoría, con lo que logra proporcionar servicio a la alta gerencia.

i) Coadyuvar en la toma de decisiones.- El auditor, al proporcionarle servicios a la alta gerencia, con sus evaluaciones, diagnósticos y asesorías, está coadyuvando en la toma de decisiones.

j) Promover el desarrollo.- A través de las revisiones, y diagnósticos realizados por el auditor y de sus sugerencias a la alta dirección, las cuales siempre deberán ser las que propicien el cambio de la entidad, promueve el desarrollo de la misma.

k) Evitar fugas financieras.- La mejor manera de evitar estas fugas financieras es la de la continua actualización y educación permanente del auditor, para de esta forma dar las sugerencias pertinentes para la adecuada inversión de los recursos financieros de la empresa, así como la evaluación continua al aspecto económico y la eficiencia con que los recursos están siendo utilizados.

l) Garantizar que toda información operativa y financiera sea razonablemente correcta.- Esto se logra por medio de la revisión de todas las operaciones, asegurándose de que cada una esta respaldada por los documentos y hechos fehacientes, que aseguren que los resultados sean acordes con los objetivos establecidos.

m) Corregir deficiencias.- La responsabilidad del auditor interno, es emitir sus sugerencias, respaldadas por sus revisiones y análisis, las cuales deben ser suficientemente amplias para detectar deficiencias, las que tienen que ser directamente corregidas por la alta gerencia.

n) Prevenir posibles problemas.- El auditor interno tiene la facilidad de prevenir posibles problemas por sus constantes revisiones hechas a la empresa y por su estrecho contacto con los empleados. La prevención de posibles problemas es otra de las formas de contribuir con la alta gerencia.

1.2.2.7.3 Normas De Auditoria Interna

El Instituto Mexicanos de Auditores Internos (IMAI) emitió un folleto, en el que establece las normas para el ejercicio de ésta disciplina profesional, denominado "Normas para la práctica profesional de la Auditoría interna", las cuales son las siguientes:

Independencia

Para la práctica de la auditoría interna, es necesario que el auditor sea independiente de las actividades que audita, debiendo ocupar, un nivel jerárquico tal que le permita el cumplimiento de las responsabilidades de auditoría.

Conocimiento Técnico Y Capacidad Profesional

Los auditores internos deben realizar su trabajo con la debida capacidad y cuidado profesional, debiendo cumplir con las normas de conducta de su profesión. y deberán tener habilidad para comunicarse y tener un trato adecuado con las personas. Además, los auditores internos, tienen la obligación de capacitarse a través de la educación continua.

Alcance Del Trabajo

La auditoría interna debe abarcar el examen y evaluación del control interno existente en la empresa, que sea el adecuado y más efectivo dentro de la misma; así como también evaluar la calidad en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Realización Del Trabajo De Auditoría

La realización del trabajo de auditoría incluye la planeación de cada auditoría, la obtención, análisis, interpretación y documentación de la información que apoye los resultados de la auditoría, ya que tendrán que ser comunicados a los superiores para después tener un seguimiento de las recomendaciones, para asegurarse que se tomaron las acciones apropiadas.

Administración Del Departamento De Auditoria Interna

La correcta administración del departamento de auditoría interna está a cargo del director de esta área, y él mismo deberá establecer los propósitos, autoridad y responsabilidad de su departamento, estableciendo planes, proporcionando por escrito las políticas y procedimientos para guiar al personal.

El director de auditoría es el responsable del establecimiento de programas para la selección y desarrollo de los recursos humanos de su departamento, así como de coordinar los esfuerzos de auditoría interna y externa. También "...deberá establecer y mantener un programa de control de calidad para evaluar las operaciones del departamento de auditoría interna".

(SANTILLANA, 1994:98)

1.2.2.7.4 La Auditoria Interna Como Elemento De Control

Como se ha mencionado anteriormente la auditoria interna representa un control organizacional consistente en medir y evaluar la eficacia y eficiencia de otros controles.

Es indispensable en toda organización que las operaciones que se realicen en la empresa sean vigiladas para asegurar el logro de los objetivos que se han establecido y es aquí precisamente donde entra la auditoria interna, como un control

mas que es utilizado para examinar y evaluar todos los demás controles establecidos.

1.2.2.7.5 Comités de Auditoría

El Comité de Auditoría es un órgano de asesoría, consulta y apoyo a la administración , compuesto por los más altos funcionarios de la organización, que tiene como finalidad asegurar el pleno respeto y apoyo a la función de auditoría, tanto interna como externa, de todos los integrantes de la entidad, buscando así, el logro de los objetivos del control interno de la organización.

La instauración de los Comités de Auditoría representa un recurso de gran valor para la organización, en la consecución de sus propósitos y satisfacción de sus necesidades en cuanto a vigilancia y control.

El Comité de Auditoría tiene como objetivos el establecimiento de políticas y lineamientos encaminados al cumplimiento de los objetivos de la auditoría interna y externa, logrando de ésta forma una adecuada coordinación de los esfuerzos de auditoría dentro de una empresa; todo esto con el propósito de dar el máximo servicio a la organización y coadyuvar a la alta administración en la toma de decisiones.

1.3 Aspectos Teóricos Sobre Control Interno

El control interno es una herramienta importante en toda organización, que tiene como finalidad lograr su buen funcionamiento y desempeño evitando errores e irregularidades en las operaciones realizadas, así como incrementar su eficacia y eficiencia y de esta forma lograr los objetivos propuestos por la administración.

1.3.1 Definición

“El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de su información financiera, promover eficiencia operacional y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.” (IMCP: 1992: E-02)

1.3.2 Objetivos Del Control Interno

Los objetivos del control interno se dividen en:

a) control interno contable

Obtención de información veraz y oportuna

Salvaguarda de activos

b) Control interno administrativo

Adhesión de las operaciones a las políticas establecidas por la administración.

Promover la eficiencia y eficacia del personal.

1.3.3 Estructura Del Control Interno

El IMCP en su edición de 1994 de Normas y Procedimientos de Auditoría, en el boletín 3050 de Estudio y Evaluación del Control Interno, define que la estructura del control interno consiste en los siguientes elementos:

Ambiente de Control

Las diferentes combinaciones de los factores que existen en una entidad afectan las políticas y procedimientos, fortaleciendo o debilitando sus controles.

Estos factores son los siguientes:

Actitud de la administración hacia los controles internos establecidos

Estructura de organización de la entidad

Funcionamiento del Consejo de Administración y sus Comités

Métodos de control administrativo para supervisar y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas y procedimientos, incluyendo la función de auditoría interna.

Políticas y prácticas de personal

Influencias externas que afecten las operaciones y prácticas de la entidad.

Sistema Contable

Consiste en los métodos y registros establecidos para obtener información cuantitativa de las operaciones que realiza una organización, identificando y registrando únicamente las transacciones reales que reúnan los criterios establecidos por la administración, describiendo oportunamente todas éstas transacciones de tal manera que permita su adecuada clasificación y registro en el periodo correspondiente, debiendo ser presentadas y reveladas adecuadamente en los estados financieros.

Procedimientos de Control

Son todos aquellos procedimientos y políticas adicionales al ambiente de control y al sistema contable, establecidos por la administración para proporcionar una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos de la empresa.

Atendiendo a su naturaleza, estos procedimientos pueden ser de carácter preventivo o detectivo.

Los procedimientos de carácter preventivo son establecidos para evitar errores durante el desarrollo de las transacciones.

Los procedimientos de carácter detectivo tienen como finalidad detectar los errores o las desviaciones que durante el desarrollo de las transacciones, no hubieran sido identificados por los procedimientos de control preventivos.

1.3.4 Elementos Del Control Interno

Los elementos integrantes del control interno son los siguientes:

- a) Organización:** Es la coordinación existente entre las funciones, actividades, trabajos y niveles existentes en una entidad con la finalidad de lograr la máxima eficiencia encaminada hacia los objetivos establecidos.

- b) Catálogo de cuentas:** Es la relación o clasificación de las diferentes cuentas u operaciones utilizadas en una empresa determinada.

- c) Sistema de Contabilidad:** Son el conjunto de técnicas utilizadas para el adecuado registro y clasificación de las operaciones que afectan el patrimonio de una entidad económica.

- d) Estados Financieros:** Son los documentos que muestran la situación económica de la empresa a una fecha determinada.

- e) Presupuestos y pronósticos:** Los presupuestos son "El conjunto de estimaciones programadas de las condiciones de operación y resultados que prevalecerán en el futuro dentro de un organismo"

Pronóstico es el "Conjunto de proyecciones financieras formulados con la intención de predecir lo que va a acontecer o pasar en el futuro dentro de una empresa" (PERDOMO, 1991:59)

f) **Entrenamiento de personal:** Tiene como finalidad que todos los empleados tengan una preparación adecuada en cuanto a conocimientos y experiencia necesarios para alcanzar los objetivos de la entidad.

1.4 Importancia Relativa Y Riesgo De Auditoria

1.4.1 Importancia Relativa: Es la suma de errores y/o desviaciones de Principios de Contabilidad, en los estados financieros sin que, a juicio del auditor y a la luz de las circunstancias existentes, sea probable que se afecte el juicio o decisiones de terceros.

1.4.2 Riesgo de Auditoria: Es la posibilidad de que el auditor pueda emitir una opinión sin salvedades, respecto unos estados financieros que contengan errores y desviaciones de Principios de Contabilidad, rebasando la importancia relativa.

a) Riesgo inherente: Es aquel riesgo de que ocurran errores importantes en un rubro específico de los estados financieros, o en un tipo específico de negocio, debido a la naturaleza de éstos, sin considerar los procedimientos de control Interno existentes.

b) Riesgo de control: Es el riesgo de que los errores importantes que pudieran existir en un rubro específico de los estados financieros, no sean detectados oportunamente por el sistema de control interno contable existente.

c) Riesgo de detección: Es aquel riesgo que se tiene de no poder detectar errores importantes, ya sea por la aplicación de procedimientos de auditoría inadecuados, o por el alcance de la misma auditoría.

CAPITULO 2

CARACTERISTICAS GENERALES DE LA EMPRESA

Toda empresa tiene sus características particulares, que la hacen diferentes a las demás en cuanto a su historia, su organización, su magnitud y el personal que la integra, por lo que es conveniente realzar estos puntos para conocer su actual situación y su evolución constante, que surge como consecuencia de la necesidad de competir en el mercado con una mayor calidad, servicio y productividad.

2.1 Antecedentes De La Empresa

La Comunidad de San Juan data del año de 1715, en ésta época no se utilizaba con fines de lucro; fue hasta 1938 y 1939 cuando llegaron a la Comunidad inmigrantes españoles e italianos quienes pusieron en marcha un aserradero de medidas comerciales movido por calderas de vapor, que duró hasta el año de 1943.

Mientras que en 1944, debido a la explosión del volcán Parícutín tuvieron que abandonar el pueblo y trasladarse a otro lugar al que denominaron Nuevo San Juan Parangaricutiro.

La organización de la Empresa Forestal Comunal fue muy compleja aunque algunas personas opinan que ésta se ha desarrollado en forma rápida gracias a la disposición y participación de sus integrantes.

De 1960 a 1973 existía en la Comunidad un aprovechamiento desordenado de nuestros bosques por parte de madereros particulares que realizaron un saqueo de los bosques más accesibles, amasando riquezas a costa de la degradación de los bosques y de la pobreza e ignorancia de los campesinos.

En 1977 se constituyó la Unión de Campesinos y Comunidades Forestales de la Meseta Tarasca Lic. Luis Echeverría Álvarez con el propósito de a través de la unión realizar las gestiones para llevar a cabo el aprovechamiento e industrialización de los bosques de los ejidos y comunidades que la integraban.

Dentro de la unión de ejidos, la Comunidad inicia con la limpia y aprovechamiento de maderas muertas.

En 1980 se presentaron problemas de administración en la Unión de Ejidos y Comunidades por lo que los comuneros decidieron realizar la separación y orientar a los aprovechamientos por propia cuenta.

Se inicia la etapa actual en 1982 sin capital ni equipo propio, vendiendo los productos forestales a pie de brecha y enfrentando conflictos internos con el clandestinaje de madera que se daba en el seno de la misma comunidad e iniciando con la generación de empleos al participar los comuneros en el aprovechamiento del bosque.

Enfrentando múltiples problemas como falta de créditos que solventaran las necesidades económicas ya que se nos negaron por diversos motivos, en 1983 se instala un primer aserradero, lo cual fue posible con la generación de utilidades de la venta de madera en rollo y anticipos de algunos clientes que confiaron en la comunidad con lo cual aumentaron los empleos para los comuneros y además darle un mayor valor agregado a la madera, traduciéndose en mayores utilidades.

Conforme se fueron apropiando del proceso productivo del bosque, decidieron instalar un aserradero, con recursos propios, adquiriendo la maquinaria necesaria tanto para el aserradero como para la fabrica de muebles y molduras, a fin de que siguiera creciendo la empresa.

En 1984 la Comunidad recibe el “Premio al Mérito Nacional Forestal” por su esfuerzo para organizarse y participar comunitariamente en el aprovechamiento racional de sus bosques.

A partir de éste primer aserradero la industria a ido creciendo paulatinamente pero de manera constante, aumentando el número de empleos y de utilidades.

A partir de 1985 se logra el avance más fuerte de la organización, se adquiere la maquinaria complementaria faltante, se instala un centro comunal, un segundo aserradero, se instala el área de construcciones, se logra obtener la concesión de distribución de fertilizantes y agroquímicos.

En 1986 con la publicación de la Ley Forestal se firma un convenio entre la SARH y la Comunidad en el que se pone a prueba a la Comunidad su capacidad para organizar y ejecutar las actividades relativas a la protección, fomento y aprovechamiento de los recursos forestales en la superficie comunal, para lo cual la Comunidad realizó diversas actividades para que en el año de 1988 la Comunidad recibiera la concesión para la Prestación de los Servicios Técnicos Forestales.

En 1991 se inicia la ampliación y modernización de la Fabrica de Muebles y Molduras y en 1992 se instala una moderna estufa de secado, con el fin de lograr una alta calidad en los productos terminados.

Este crecimiento de la Empresa Forestal Comunal ha sido posible gracias a una política consistente en que a partir de la generación de utilidades, la Asamblea ha decidido su reinversión con la idea de aumentar las fuentes de empleos e impulsar otros proyectos no forestales que contribuyan a disminuir la presión hacia el bosque que a través del manejo adecuado nos permita su aprovechamiento sostenido, en la industria con que cuenta actualmente.

Actualmente la empresa cuenta con dos Aserraderos, una Astilladora, Destiladora de Resina, Fábrica de Muebles y Molduras, Estufas de Secado, un mercado comunal, huertas de aguacate, tienda de fertilizantes y servicio urbano.

Nombre De La Organización

Aprovechamientos Forestales de la Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro, Mich.

Figura Jurídica

a) Personalidad Jurídica

Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro, Mich., cuya Resolución Presidencial fue publicada en el Diario Oficial de la Federación, de fecha 25 de Noviembre de 1991.

b) Acta Constitutiva

Asamblea General de Comuneros realizada el 3 de Octubre de 1993.

c) Registro En La SHCP.

Inscrito en el Registro Federal de Contribuyentes de la SHCP. como Aprovechamientos Forestales de la Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro Mich. Con RFC AFC 831003 2K9 con domicilio fiscal en Av. Cerro Prieto s/n Fracc. Félix Ireta en Nuevo Parangaricutiro, Mich.

Localización

La Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro Mich. Tiene una superficie total de 18,138 Has; forma parte de la región que se conoce como Meseta Purepecha y se encuentra dentro del Municipio de Nuevo San Juan Parangaricutiro, Mich. A 11 Kms. Al NE de la Cd. De Uruapan, Michoacán

2.2 Objetivos Generales

- a) Incrementar su capacidad productiva mediante la óptima utilización de todos sus recursos en las diferentes áreas que comprenden la empresa y así lograr vender el 100% de la producción, como producto terminado logrando con esto la generación de 900 empleos permanentes.**

- b) Mejorar la situación económica del pueblo de San Juan Nuevo, a través del aumento de las fuentes de trabajo, pagándoles a los trabajadores de 2.5 hasta 5.8 veces el salario mínimo general de la región.**

- c) Lograr que entre todos los trabajadores de la empresa exista unidad y responsabilidad en sus respectivas actividades con el fin de lograr que todos aporten sus conocimientos y habilidades en favor de la empresa y así, lograr que la producción sea de máxima calidad mediante el apoyo y buen trato de las personas que dirigen la empresa.**

- d) Ofrecer productos de buena calidad , de las diversas áreas de producción que componen la empresa, al más bajo precio posible, eligiendo los canales de distribución más accesibles para llegar al consumidor final.**

- e) Llevar un adecuado control de calidad, capacitando eficientemente al personal con el fin de aumentar las ventas y lograr el crecimiento de la empresa.**

- f) Optimizar los recursos de la empresa, utilizando el desperdicio del aserradero como el de los talleres de muebles y molduras y de caja de empaque.**

2.3 Políticas Generales

a) El horario laboral de los trabajadores es dependiendo del departamento en el que desempeñen sus labores.

b) Se labora de lunes a viernes según el horario que le corresponda a cada departamento y los sábados hasta la 12:00 P.M.

En la Fábrica de Muebles y Molduras son tres horarios:

De 6:00 a 14:00 horas

De 14:00 a 24:00 horas

De 24:00 a 5:00 horas

En Aserrios:

De 7:00 a 15:00 horas

En Astilladoras se trabaja horario corrido:

De 7:00 a 18:00 horas

c) Todos los trabajadores laboran a destajo, cobrando en efectivo los días sábados, catorcenalmente.

d) Las semanas se contabilizan de miércoles a martes.

e) Todos los trabajadores tienen las prestaciones de ley y nadie tiene la denominación de eventual.

f) Todos los empleados tienen sus tarjetas de reloj checador.

g) Cada operador es responsable del uso, manejo y limpieza del equipo que utilice.

h) Los trabajadores deben asistir mensualmente a las juntas que se llevan a cabo en la comunidad.

- i) Mejorar los precios de la competencia.
- j) Tener en existencia todos los productos.
- k) En caso de ajuste de personal, se conservará a aquellos con mayor antigüedad.
- l) Al quedar un puesto vacante se dará prioridad al personal de la empresa.
- m) Los puestos son ocupados por personas de la propia comunidad.
- n) El incumplimiento de obligaciones será sancionado con suspensiones de trabajo y descuentos en nóminas.
- ñ) Respetar la autoridad y responsabilidad que se ha otorgado a cada trabajador.
- o) No se permite la entrada a ningún trabajador en estado de ebriedad.

2.4 Organización General De La Empresa

La empresa cuenta con una organización muy compleja pero bien estructurada, que se refleja en su organigrama general (**Figura 2.1**), el cual comprende:

2.4.1 Asamblea General De Comuneros

Integrada por 1229 comuneros de la localidad, quienes se reúnen en una junta mensual para discutir y analizar los diversos problemas que afectan a la

Organigrama Estructural de la Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro

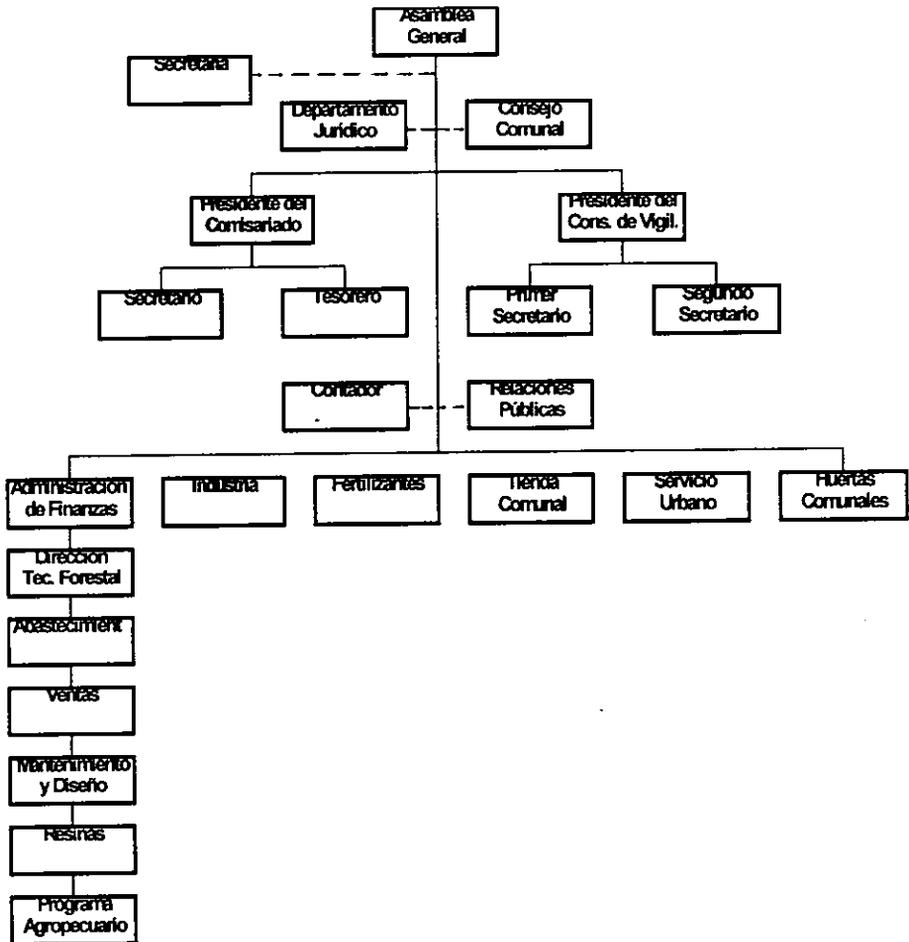


Figura 2.1

comunidad y buscar las mejores soluciones. Designan a los responsables de las diferentes áreas de trabajo, quienes a su vez informan cada mes los logros y actividades realizadas, y sugieren nuevos proyectos que se analizan y se informan en ésta junta.

2.4.2 Presidente Del Consejo De Vigilancia

Quien tiene la responsabilidad de vigilar que el funcionamiento de la empresa sea el adecuado, que se lleve una perfecta disciplina en las diferentes áreas que comprende la empresa, así como vigilar el contorno comunal.

Primero y Segundo Secretarios

Los secretarios dependen del Comisariado comunal y tienen como funciones principales elaborar informes, acomodar archivos y dar a conocer informes al jefe.

2.4.3 Comisariado Comunal

El Comisariado Comunal es quien ejecuta los acuerdos de las Asambleas en coordinación con los responsables de las diferentes áreas productivas, también tiene como función cuidar en general el patrimonio y bienestar social de los comuneros, así como celebrar convenios y contratos con dependencias oficiales y privadas. Convoca a Asambleas generales o Extraordinarias.

Secretario

Depende del Comisariado Comunal, es quien elabora sus informes, acomoda los archivos y da a conocer la información al Comisariado.

Tesorero

Es el encargado de manejar el dinero de la Comunidad en general, tanto

ingresos como egresos.

2.4.4 Administraciones

Dependiendo directamente de la Asamblea General se encuentran las siguientes administraciones:

a) Administración de Finanzas

Sus objetivos son elevar el valor del patrimonio de la organización, establecer y vigilar el control interno a nivel general y departamental, para el mejor funcionamiento de la empresa; controlar y prever errores que puedan perjudicar a la organización; tener siempre una buena coordinación con los demás departamentos para llevar eficazmente el centro de documentos y recursos económicos; servir como base de apoyo con todas las áreas de servicio en las gestiones de créditos y solvencia económica para ellos.

b) Administración de Dirección Técnica Forestal

Sus funciones son las de elaborar los marqueos, los cuales indican los árboles que deben derribar; se marcan con pintura, se raspan y se pone un martillo a modo de indicación y control; hacer inventarios y extender documentación.

c) Administración de Abastecimiento

Abastece de materia prima a toda la industria y realiza vías de comunicación.

d) Administración de Industria

Reciben y procesan la materia prima y coordinan las áreas que tienen a su responsabilidad.

e) Administración de Ventas

Comercializa los productos que se elaboran en la empresa y coordinan y cobran a los clientes.

f) Administración de Mantenimiento y Diseño

Son quienes dan mantenimiento preventivo y rotativo a toda la maquinaria y diseñan nuevas máquinas.

g) Administración de Resinas

Tienen como funciones principales destilar la resina para obtener breva y aguarrás y atender las solicitudes sobre necesidades de materiales y equipo a fin de que sean cubiertas con oportunidad.

h) Administración de Programa Agropecuario

Dan apoyo, al campesino comunero, en lo relacionado a la agricultura, dan asesoría técnica y tramitan créditos.

2.4.5 Áreas Staff

La empresa cuenta con áreas staff que sirven de apoyo a la empresa, las cuales son las siguientes:

a) Consejo Comunal

Asesora a la comunidad en cuestiones de la misma y apoya a las autoridades comunales.

b) Departamento Jurídico

Este departamento apoya y asesora a la Comunidad en todos los asuntos legales que le concierne, como tenencia de tierras, demandas recibidas y hechas por la Comunidad.

c) Contador General

Es el responsable de establecer las Bases Contables que definan los Principios de Contabilidad Generalmente Aplicables al Sector Forestal; registra con toda oportunidad los ingresos y egresos por medio de sistemas de computo y procesamiento de datos; obtiene información clara y oportuna sobre gestiones financieras y atención de las necesidades socioeconómicas de la empresa; Dispone oportunamente de la información estadística para la proyección del gasto y elaboración de los presupuestos de egresos, con base a la disponibilidad de los recursos con que cuenta la empresa; establece los sistemas de control interno de las operaciones contables y financieras.

d) Relaciones Públicas

Sirve de apoyo a toda la empresa en la promoción y divulgación de lo que se realiza en ella, atendiendo a las visitas interesadas en conocer el funcionamiento de la Comunidad.

e) Secretaria General

Tiene como función principal apoyar a los empleados administrativos en cuanto a la interpretación de información de datos y manejo de éstos con claridad, para lograr una mejor comprensión de ellos.

2.5 Otras Empresas Dentro De La CINSJP

a) Tienda Comunal: Brinda servicio al pueblo en general a precios más accesibles, aplicando descuentos a los comuneros de la localidad.

b) Servicio Urbano: Se cuenta con cuatro minibuses, que dan servicio a la población en cuanto a transporte y principalmente a los trabajadores de la Empresa Forestal.

c) **Huertas Comunes:** Actualmente, la CINSJP, cuenta con huertas de aguacate y durazno.

d) **Fertilizantes:** La bodega de fertilizantes se dedica a la compra y venta de productos químicos, haciendo descuentos a los comuneros.

2.6 Organización Del Área De Industria

Aprovechamientos Forestales de la Comunidad Indígena es una empresa compuesta de varios negocios derivados de lo forestal, dedicados a la producción de la madera aserrada, astilla, muebles y molduras. Tiene un mercado muy amplio a nivel nacional; últimamente ha incursionado en el mercado de exportación con muy buenos resultados.

Aprovechamientos Forestales se estableció en julio de 1983 con la finalidad de aserrar madera y de esa fecha en adelante ha ido creciendo tanto en maquinaria como en producción.

En la **Figura 2.2** se muestra el organigrama del Área de Industria

El Área de Industria comprende :

2.6.1 Aserraderos

Que tienen como objetivo producir madera de alta calidad que sirva para elaborar sus propios productos, así como para venderla al público en general.

La organización de los aserraderos está conformada de la siguiente manera:

a) Coordinador de Aserrios

El Coordinador de Aserrios es el responsable de mantener el control en los

Organigrama del Área de Industria

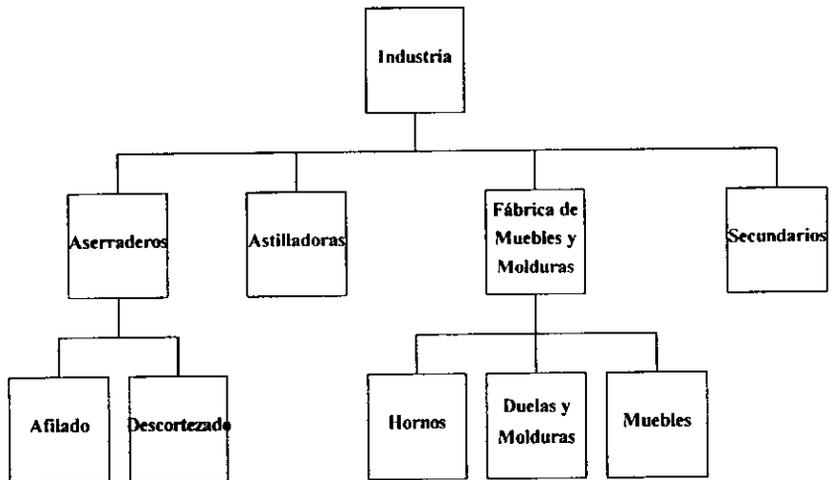


Figura 2.2

aserraderos de manera que no haga falta material en ellos, de checar la asistencia y puntualidad de los obreros, así como de verificar la producción realizada en el día, que ésta sea de la calidad requerida, en coordinación con los Recibidores.

b) Secretario

El secretario es el que elabora la documentación requerida en ésta área, como son reportes de producción, de asistencia, de requerimientos y estos

documentos los pasa al Coordinador de Aserrios, quien los manda a la Administración de Finanzas.

c) Recibidores

Son quienes cuentan y miden los trozos que van entrando a la sierra y elaboran un reporte de la producción del día por pieza, y éste lo pasan al Coordinador de Aserrios.

d) Taller de Afilado

En este taller laboran el maestro de afilado y el ayudante, quienes son responsables de mantener en perfecto estado la maquinaria que requiere de filo para lograr un adecuado funcionamiento de los aserraderos.

e) Descortezado

El descortezado consiste en recibir los troncos que llegan a la empresa y quitar la corteza, para después ser aserrados; esta corteza se considera desperdicio, el cual es aprovechado enviándolo a la Astilladora, para posteriormente ser utilizado como celulosa para papel.

2.6.2 Fábrica De Muebles Y Molduras

La Fábrica de Muebles y Molduras está integrada de la siguiente forma:

Coordinador de la Fábrica de Muebles y Molduras

Es el que coordina las diferentes actividades y funciones que deben realizarse en esta área, entre las que se encuentran:

a) Hornos

Los Hornos son utilizados para estufar la madera que sale del aserradero; estos hornos son estufas de aire caliente, utilizados para secar la madera, de tal manera que quede lista para los muebles y molduras que se elaboran en ésta área.

Al frente de estos hornos se encuentra el responsable del control de calidad del estufado , pasa sus reportes al coordinados de la Fabrica de Muebles y Molduras; a su vez el responsable del control de calidad tiene dos auxiliares, quienes programan la producción de madera a estufar y están a cargo de las ventas e inventarios.

b) Duelas y Molduras

La producción de Duelas y Molduras es supervisada por un responsable del control de calidad, por auxiliares y supervisores, pues son productos que se exportan y los cuales deben de tener características muy específicas.

c) Muebles

El responsable del control de calidad de muebles, supervisa la producción y ordena los trabajos que deben realizarse durante el mes; tiene a su cargo tres auxiliares que lo apoyan en la supervisión de la calidad del mueble y deciden qué madera cortar, las medidas requeridas y están al pendiente de que tengan el material necesario para la producción.

2.6.3 Astilladoras

El proceso para la elaboración de astilla comienza con la materia prima, la cual son los subproductos forestales, como son las puntas y ramas de los árboles, así como los residuos de la industria del aserrio como son las costeras, tiras y recortes.

El aprovechamiento de estos subproductos benefician directamente al bosque, ya que de no retirarse de él, estos desperdicios aumentarían considerablemente el riesgo de incendios forestales y el desarrollo de plagas, ambos altamente perjudiciales al recurso forestal.

Por otra parte, con la utilización de los desperdicios de los aserraderos se tiene un aprovechamiento total del bosque, contribuyendo de esta forma a la generación de más empleos.

En la astilladora se utilizan, también, todos aquellos árboles que mueren por incendio, plaga y que no se pueden aprovechar para madera aserrada o muebles.

El total de la madera que se consume en las astilladoras proviene en un 90% de los bosques de la comunidad y un 10% de ejidos cercanos, asegurándose siempre de que tengan sus autorizaciones correspondientes.

La madera se recibe en rollo, raja y recorte.

a) Personal Administrativo

En el Área de Astilladoras laboran cinco elementos en la administración, distribuidas de la siguiente manera:

b) Coordinador de Astilladoras

Encargado directo de que la astilladora tenga un adecuado funcionamiento, recibiendo el abastecimiento, checando la producción y la maquinaria y finalmente supervisando la calidad del producto.

c) Control Administrativo

Lleva el control de la documentación interna del área de astilladoras, así como el control de inventarios, entradas de material y salidas del producto que se ampara

con sus respectivas facturas; controla diariamente la producción de astilla y la lista de personal de trabajadores de esta área, esta lista es entregada a la Administración de Finanzas para la elaboración de nóminas.

d) Control de Patios y de Personal

Es el encargado de revisar los horarios de entradas y salidas de los trabajadores, otra actividad que realiza es la de acomodar las camionetas y carros en el estacionamiento que se designe para las mismas, esto como medida de control; revisar el tipo de material de cada carro para documentarlo.

e) Báscula

Los encargados de la báscula llevan los controles diarios de entradas de material de diferentes especies y diferentes proveedores; entregar catorcenalmente, al Coordinador de la Astilladora, el consecutivo de boletos de la báscula que se lleva.; entregan un reporte catorcenal, cada martes y por separado, de los nombres de proveedores y clientes, tanto foráneos como locales.

f) Personal Operativo

El Personal Operativo tiene funciones diferentes, dependiendo de la astilladora en la que opere.

g) Personal Operativo de Astilladora 1

Debe mantener una revisión constante en el afilado de las navajas; vigilar la calibración del filo de la cuchilla; alimentar el astillador con recorteria de rollo delgado o tira costera de aserraderos, esto debe ser de una sola camioneta.

El operador debe revisar que la maquinaria este en perfecto estado para evitar desperdicio de tiempo y accidentes.

h) Personal Operativo de Astilladora 2

Sus funciones son las mismas que el operador de la astilladora 1, variando en el material , con el cual debe alimentar el astillador, el cual tiene que ser encino, tepamo y aile, así como vara blanca, cucharillo, pacata y modroño, pino y oyamel.

2.6.4 Secundarios

En el área de secundarios se elaboran cajas y tarimas, con todos aquellos trozos de madera, que al aserrarse no cumplen con los requisitos mínimos de calidad para ser vendidos como madera o en la fabricación de muebles o molduras.

CAPITULO 3

EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA

El estudio del control interno establecido en la empresa, se hizo a través de la aplicación de cuestionarios, de donde se obtuvieron los siguientes resultados:

3.1 Aspectos Generales

3.1.1 Organización y Responsabilidades Gerenciales

- Existe una gráfica de organización actualizada, en la que se muestra las áreas de responsabilidad claramente definidas y adecuadamente subordinadas.
- La empresa cuenta con manuales de organización y de operación, pero no se encuentran actualizados, ya que sólo son manuales elaborados por estudiantes, a quienes les permiten realizar sus trabajos en la empresa.
- La organización tiene sus propias políticas sobre posibles conflictos de intereses, pero no los tiene por escrito, sólo se conocen verbalmente.
- La empresa está constituida por una comunidad, por lo que existen parientes de los funcionarios en puestos clave.
- Los empleados responsables del registro de operaciones y de la custodia de activos toman vacaciones cada año, llevando a cabo su trabajo otros empleados diferentes .
- Existe una adecuada rotación de puestos en donde es factible.
- Los empleados de la empresa cuentan con capacitación y adiestramiento, de acuerdo a los programas que se tienen en la organización, pero estos no son presentados ante la Secretaría del Trabajo.

Observación

En la empresa existen manuales de organización y de operación pero no se encuentran actualizados

Sugerencia

Mantener actualizados el Manual de Organización y de Operación, ya que representan un valioso documento, en el primero se señalan las funciones, actividades, jerarquías, autoridades y responsabilidades dentro de la empresa , mientras que en el segundo se determinan los procedimientos específicos a seguir en ciertas actividades. Lo más importante de tener estos manuales actualizados es que se tienen por escrito todos los lineamientos a seguir y las políticas a aplicar, y es conveniente que se verifique su aplicación.

Observación

La organización tiene sus propias políticas sobre posibles conflictos de intereses, pero no los tiene por escrito, sólo se conocen verbalmente

Sugerencia

Ya que la empresa cuenta con políticas sobre posibles conflictos de intereses, es necesario que los tenga por escrito, con la finalidad de mantener documentadas estas políticas y que en un determinado momento no pasen desapercibidas y evitar posibles conflictos.

3.1.2 Contabilidad e Información Financiera

- Existe un manual de contabilidad que describe brevemente la naturaleza de las partidas que deben incluirse en cada cuenta, el cual se encuentra actualizado.
- Los registros contables, así como los empleados de contabilidad están bajo la supervisión de un contador general.
- Los registros contables son manejados por personas independientes a quienes se encargan de la custodia de los activos.
- Todos los registros contables se encuentran al corriente.
- Los diversos documentos contabilizadores, se amparan con documentación apropiada, los cuales contienen información suficiente para un claro entendimiento de las operaciones que se realizan.

- Los diversos documentos contabilizadores, se amparan con documentación apropiada, los cuales contienen información suficiente para un claro entendimiento de las operaciones que se realizan.
- Las pólizas de diario que registran ajustes tales como cancelaciones de cuentas incobrables, diferencias de inventarios, provisiones de pasivo, son aprobadas por el contador general y el gerente general.
- Se preparan mensualmente estados financieros y relación de saldos de los distintos auxiliares, los cuales se entregan a la gerencia a los 15 días siguientes hábiles al mes en que se realizaron.
- Los estados financieros contienen comparaciones con el año anterior, pero no con presupuestos.
- El resultado final de la información financiera es revisada y aprobada por la Asamblea General.
- No se prepara ninguna clase de presupuestos.
- La empresa emplea equipo electrónico para el proceso de su información, principalmente en el departamento de contabilidad en la elaboración de pólizas.
- La empresa no cuenta con datos estadísticos de industrias similares y competidoras.

Observación

No se prepara ninguna clase de presupuestos a pesar de ser una empresa que maneja una gran cantidad de recursos financieros.

Sugerencia

Realizar presupuestos anuales e ir comparándolos mensualmente con lo real para hacer correcciones a tiempo, ya que de esta forma se lleva a cabo un mejor control administrativo y una optimización de los recursos.

3.1.3 Auditoría Interna

No existe un departamento de Auditoría Interna. La presente investigación está destinada al diseño del mismo.

3.1.4 General

- Si existe una lista que contenga las firmas autorizadas, más no los límites, para aprobar toda clase de documentos, las cuales se proporcionan a los coordinadores de cada área.
 - Se hacen estudios periódicos de evaluación de cargas de trabajo por empleado, de rotaciones departamentales de empleados, de condiciones físicas y métodos de trabajo con miras a mejorarlas y simplificarlas, así como de la moral del personal.
 - Es problema crónico de la empresa trabajar horas extras.
- No existe ningún problema grave en el departamento de contabilidad.

Observación

Existe una lista que contenga las firmas autorizadas, más no los límites, para aprobar toda clase de documentos.

Sugerencia

Mantener listas actualizadas, con las firmas autorizadas para aprobar documentos, especificando cantidades límites, para evitar excesivos adeudos que no se justifiquen y que puedan crear problemas, posteriormente, de liquidez a la empresa.

3.2 Ingresos Y Efectivo En Caja

3.2.1 Fondos existentes

- La empresa maneja caja chica, protegida sólo por acceso restringido.
- La persona que custodia los fondos de caja tiene las funciones de pago de nóminas y elaboración de informes de bancos.
- No están separadas las funciones de recepción de efectivo de las relativas a desembolso de efectivo, pero sí de la de registro de auxiliares y mayor general.

Observación

No están separadas las funciones de recepción de efectivo de las relativas a desembolso de efectivo, pero sí de la de registro de auxiliares y mayor general.

Sugerencia

Es conveniente que se supervisen las funciones de recepción y desembolso de efectivo ya que están a cargo de una sola persona, además deben estar afianzados todos aquellos empleados que manejen valores.

3.2.2 Ingresos

- Se utilizan recibos prenumerados para controlar los ingresos que recibe directamente el cajero.
- Se prepara relación prenumerada de cheques y otros valores recibidos por correspondencia antes de entregarlos al cajero. Firma el cajero de recibido el original.
- La cobranza efectuada por cobradores se entrega directamente en la caja, firmando el cajero de recibido en el original de la relación de cobranza.
- Los cheques recibidos se sellan para endoso restrictivo al frente para evitar su cobro en efectivo, es sellado por el cajero.
- Se registran al recibirse las remesas que no se pueden depositar inmediatamente, las cuales se guardan mientras se depositan en la caja de seguridad, lo cual no es muy usual pues se realizan depósitos diariamente, realizados por el auxiliar de caja.
- Se anexan a la póliza de ingresos correspondientes los duplicados de las fichas de depósito de los bancos.
- El cajero coteja las cantidades depositadas con los correspondientes reportes y registros de ingresos inmediatamente después del depósito.

3.2.3 Caja chica

- No se tiene establecido un límite para los pagos individuales de caja chica.

- Se exige que los vales y comprobantes de caja se llenen a tinta, que su monto se anote con letra y número, que se firme por la persona que recibió el efectivo y que se comprueben en un plazo razonable.
- El cajero es el único autorizado para aprobar pagos de caja chica.
- Se aprueban los anticipos hechos del fondo de caja chica por funcionarios autorizados para ello y ajenos al manejo de los fondos; este funcionario debe asegurarse de que sean para fines del negocio.
- La frecuencia con la que se hacen los reembolsos es diariamente.
- Se acompañan los comprobantes para que los inspeccione quien firma el cheque de reembolso.
- Se cancelan cada uno de los comprobantes con el sello de "pagado"
- Se cancelan los comprobantes después de firmar el cheque de reembolso.
- El cheque de reembolso no se emite a nombre del cajero, sino a nombre de la empresa.
- Si se archivan los comprobantes de forma adecuada.
- El coordinador administrativo es quien revisa la aplicación contable de los comprobantes de caja.

Observación

No se tiene establecido un límite para los pagos individuales de caja chica.

Sugerencia

Establecer un límite para los pagos de caja chica y que cada uno de ellos esté debidamente aprobado y autorizado, para evitar malversaciones de fondos y cumplir con las obligaciones fiscales.

3.2.4 General

- No está permitido el canje de cheques a ningún funcionario ni empleado.
- El auxiliar de contabilidad es el encargado de realizar los arquezos periódicos sorpresivos de los fondos de caja, aproximadamente cada mes.

- Los documentos y facturas por cobrar son guardados en el departamento de crédito y cobranza..
- El personal que maneja fondos no esta afianzado.

Observación

El auxiliar de contabilidad es el encargado de realizar los arqueos periódicos sorpresivos de los fondos de caja, aproximadamente cada mes.

Sugerencia

Realizar arqueos de caja sorpresivos no con la misma periodicidad ya que se presta a que si existe alguna irregularidad se ajuste momentáneamente.

Observación

No existe rotación para el puesto de cajero.

Sugerencia

Que exista rotación de personal para ocupar el puesto de cajero para evitar que el que desempeña esta función caiga en operaciones fraudulentas, y en caso de un imprevisto otra persona auxilie cuando no se encuentre el cajero.

3.3 Efectivo En Bancos

3.3.1 Autorización y control

- Las personas que tienen funciones de caja y tesorería son el cajero que esta dentro del departamento de finanzas y el coordinador de ventas, y no tienen acceso a los registros contables generales ni a los auxiliares de cuentas por cobrar.
- La Asamblea General es quien designa a los funcionarios autorizados para firmar cheques de la empresa.
- No existen firmas mancomunadas en los cheques.
- No existe un limite para la expedición de cheques.
- Están registradas en el libro mayor todas las cuentas bancarias.

- Si se contabilizan los traspasos de una cuenta bancaria a otra.
- El límite mínimo para hacer pagos por medio de cheque es de \$300.00
- Cuando se hecha a perder un cheque se cancela con sello y se conserva dentro de su progresión numérica.
- Se controla la existencia de chequeras para evitar que tengan acceso a ellos personas no autorizadas, siendo el cajero el único responsable de su manejo.
- No se emiten cheques en blanco.
- El coordinador administrativo es quien recibe los cheques devueltos por el banco por falta de fondos, posteriormente verifica con el banco la causa y se hacen notas de cargo las cuales conserva el departamento de crédito y cobranza.

Observación

No existen firmas mancomunadas en los cheques.

Sugerencia

La existencia de firmas mancomunadas en los cheques, de por lo menos dos firmas para evitar posibles irregularidades.

Observación

No existe un límite para la expedición de cheques.

Sugerencia

Establecer límites mínimos y máximos para la expedición de cheques.

3.3.2 Conciliaciones

- Las cuentas bancarias se concilian mensualmente.
- El asesor contable es quien prepara las conciliaciones y si es independiente al proceso de registro de los ingresos y egresos de efectivo.
- El coordinador administrativo y el cajero son las personas que reciben los estados de cuenta directamente de los bancos.

- El contador general es quien revisa las conciliaciones ya preparadas y las aprueba, dejando como evidencia de su aprobación su firma.
- El contador general investiga las partidas de conciliación atrasadas o anormales.
- Se ponen al día la lista de cuentas bancarias y personas autorizadas para firmar cheques de la empresa.

3.4 Inmuebles, Maquinaria Y Equipo

3.4.1 3.4.1 Adquisiciones

- Las personas autorizadas para aprobar adquisiciones de activo fijo y reparaciones mayores son los administradores de cada área, y si la inversión es muy grande tiene que ser aprobada por la Asamblea General.
- El documento en el que se consigna la autorización es una acta administrativa.
- Si se preparan estudios de evaluación económica de los proyectos de inversión.
- Hay requisiciones suficientemente detalladas para iniciar adecuadamente el proceso de compras.
- Se obtienen cotizaciones de varios proveedores para hacer la selección.
- Las requisiciones indican el destino de las partidas que en su caso serán reemplazadas.
- Se comparan los desembolsos reales con las cantidades autorizadas, justificando los excesos con las facturas.
- Se obtienen autorizaciones adicionales tan pronto se hace evidente que lo gastado excede al importe autorizado originalmente.
- Se establecen los procedimientos que se informe de las adquisiciones para efectos de seguros, impuesto predial y otros.
- Se cargan directamente a gastos los desembolsos por reparaciones y mantenimiento.

3.4.2 Bajas

- Las personas autorizadas para aprobar la venta, retiro o destrucción de activos fijos son el gerente y el presidente del comisariado., constando la autorización en una acta administrativa.
- La documentación que se emite para amparar las bajas de activo fijo por ventas son las facturas, por retiros y destrucción se utilizan las actas administrativas, mandándose copia de esta documentación al departamento de contabilidad para su registro.
- Se establecen los procedimientos que se informe de las adquisiciones para efectos de seguros, impuesto predial y otros.
- Existen registros auxiliares de activo fijo, y las personas que los manejan son independientes de quienes ejercen el control físico de los bienes.
- Mensualmente se concilian los registros auxiliares con las cuentas de control; la última conciliación se realizó en diciembre de 1996.
- Existe una adecuada protección física para cada clase de bienes de activo fijo.
- Cada seis meses se toman inventarios físicos del activo fijo, bajo la supervisión de empleados que no tengan a su cargo la custodia física de los activos ni acceso a los registros contables de los mismos.
- El último inventario se realizó en junio de 1996, obteniendo resultados positivos.
- Se informa, por escrito, a la gerencia sobre cualquier diferencia importante que resulte del inventario físico de activos fijos, aprobando los asientos de ajuste el gerente y el contador general.
- El activo fijo está marcado en tal forma que puede ser fácilmente identificado con los registros auxiliares.
- Los seguros que se tienen contratados sobre el activo fijo son de cobertura amplia, haciéndose avalúos del activo cada año.
- Se realizó el último avalúo en octubre de 1996.
- Se estudia la manera de reducir las primas.
- No se tienen activos fijos tomados en arrendamiento.

- Respecto de pequeñas herramientas que se cargan directamente a gastos cuando se compran, está definida la responsabilidad de su control físico y se entrega sólo contra requisiciones debidamente aprobadas.

3.5 Nóminas Y Beneficios Al Personal

3.5.1 3.5.1 Registros de personal

- Las contrataciones de personal, los cambios de puestos, los aumentos de sueldos y despido de personal son aprobados por el gerente general y por el coordinador de cada área.
- El presidente del comisariado es quien autoriza los sueldos, bonos y otras percepciones de los ejecutivos de alta jerarquía.
- Se mantienen expedientes individuales por cada trabajador que incluye contrato de trabajo, autorización de sueldo, tabuladores, comisiones, destajo u otras bases de remuneración del trabajador así como asignación y cambios de puestos, deducciones por nómina diferentes a las requeridas por ley; inscripción, modificación y bajas ante IMSS, RFC, SAR e INFONAVIT.
Se guardan los expedientes antes mencionados en forma independiente e inaccesible a personas que controlan o aprueban los registros de tiempo y de quienes manejan registros auxiliares de contabilidad relativos a cuentas de los trabajadores.
- Se avisa al departamento de nóminas de los cambios de sueldos, puestos, altas y bajas de personal por medio de memorándum.
- Si se obtienen finiquitos de los empleados que son separados.

3.5.2 Registros de tiempo

- Los registros de tiempo que se llevan para determinar y acumular horas y días trabajados, así como horas extras, son por medio de tarjetas de percepción.

- Los registros de tiempo que se llevan para conocer el tiempo empleado por el personal y permitir la distribución contable sobre ordenes o lotes de producción se hace por tarjetas checadoras y por el tiempo ocioso se hace una observación por escrito en la tarjeta checadora.
- Los coordinadores de cada área son quienes aprueban los registros de tiempo normal y de tiempo extra, y estas personas son independientes a las funciones de preparación y pago de nóminas.
- Cuando los sueldos se pagan sobre la base de destajo, el informe que se prepara para conocer unidades producidas son Reportes de Producción que son revisadas por el coordinador de cada área, quienes son independientes a las funciones de preparación y pago de nóminas.

3.5.3 Nóminas

- Quien hace las nóminas es el encargado de nóminas y jefe de personal, quienes las elaboran por medio de reportes enviados por los coordinadores de cada área.
- Las personas que elaboran las nóminas son independientes a las funciones de cambios de personal y sueldos y de los registros auxiliares de las cuentas de trabajadores.
- Las personas que elaboran las nóminas no son independientes a las funciones de contratación y despido de trabajadores y pago de nóminas.
- Se revisan y aprueban las nóminas antes de efectuar su pago por el jefe de personal, pero esta persona no es independiente a la función de preparación de nóminas.
- Se concilian los totales de las nóminas con los mostrados en la nómina anterior.
- Con relación a la distribución contable de las nóminas, se concilia que las cantidades según la distribución hecha coinciden con los totales respectivos de los registros de nóminas pagadas, esta distribución contable es revisada por el contador general.

Observación

Se revisan y aprueban las nóminas antes de efectuar su pago por el jefe de personal, pero esta persona no es independiente a la función de preparación de nóminas.

Sugerencia

Quien prepare las nóminas no debe ser la misma persona encargada de revisarlas, con el fin de evitar el pago de salarios a personas que no preste servicios dentro de la empresa, verificar la correcta elaboración de las nóminas así como las retenciones del crédito al salario.

3.5.4 Pago de nóminas

- El cajero es el encargado de hacer los pagos de nóminas, y esta persona es ajena a la preparación de nóminas, a la contratación y despido de personal y a la autorización de tiempos, destajos u otras percepciones.
- Todas las nóminas son pagadas en efectivo.
- Se retira del banco el monto neto de las nóminas.
- No se tiene ningún control especial sobre el llenado y custodia de los sobres de sueldos antes de su entrega.
- Se obtienen recibos de todos los trabajadores al pagarles el sueldo.
- Las firmas de los recibos son comparadas con los registros del personal por el encargado de nóminas, por el coordinador de cada área, el contador y el coordinador administrativo.
- No se pide a los obreros y empleados que se identifiquen al momento de pago, pues no es necesario ya que todos en la empresa se conocen.
- Los sueldos no reclamados se devuelven al cajero al tercer día y ese mismo día se deposita.
- Se comunica por escrito al departamento de contabilidad los montos relativos a sueldos no reclamados.

- Los sueldos no reclamados se pagan posteriormente previa identificación del trabajador.
- El pago de nóminas es realizado siempre por la misma persona.
- Todos los pagos se realizan en las instalaciones de la planta industrial.

Observación

No se tiene ningún control especial sobre el llenado y custodia de los sobres de sueldos antes de su entrega.

Sugerencia

Llevarse un control al efectuarse el llenado de los sobres de sueldos, cuando menos realizarse un doble conteo por diferentes personas encargadas de el llenado y al momento del pago tener un guardia, como protección, para evitar posibles robos o asaltos.

Observación

No se pide a los obreros y empleados que se identifiquen al momento de pago, pues no es necesario ya que todos en la empresa se conocen.

Sugerencia

Pedir a los trabajadores que se identifiquen al momento de recibir su sobre, ya que el encargado de efectuar los pagos es una sola persona, la cual puede no presentarse a trabajar por algún motivo y ser reemplazada por alguien que no identifique bien a cada uno de los trabajadores.

3.5.5 3.5.5 Otros aspectos

- Se controlan y registran los beneficios acumulados a favor de los trabajadores por concepto de vacaciones, primas de antigüedad, pensiones y fondo de ahorro y vivienda a través de las tarjetas de percepción, que se llevan como control de cada trabajador.

- Se preparan oportunamente las declaraciones mensuales, bimestrales y anuales de ISR por sueldos, IMSS, INFONAVIT y son revisadas por el gerente general y se concilian los importes declarados con lo cargado a costos y gastos.
- Se tienen planes de previsión social pero no los integran.

3.6 Cuentas Por Pagar, Compras Y Gastos

3.6.1 Compras

- Están separadas las funciones de compras de las relativas a recepción, embarque y contabilidad de egresos.
- El proceso de compras se inicia con base a requisiciones que son aprobadas por personas con nivel adecuado de autoridad.
- Se requieren pedidos para todas las compras.
- Las personas autorizadas para la aprobación de pedidos son los coordinadores de cada área y no tienen un límite establecido.
- Se solicitan cotizaciones por escrito a varios proveedores para seleccionar al más adecuado, conservándose en un consecutivo de cada proveedor en base de datos.
- Se tiene establecida la política de rotar entre sí a los empleados del departamento de compras.
- Para el control de entregas parciales se requiere la autorización de cada departamento por medio de vales.
- No se ha dado el caso de devoluciones sobre compras.

Observación

Las personas autorizadas para la aprobación de pedidos son los coordinadores de cada área y no tienen un límite establecido.

Sugerencia

Establecer límites máximos a cada coordinador de área para la autorización de pedidos, para evitar un endeudamiento excesivo a la empresa.

3.6.2 Recepción de mercancías

- Están separadas las funciones de recepción de mercancías a las relativas a contabilidad, pero no de almacenaje y embarque.
- Se preparan informes de mercancía recibida en tal forma que se logre un conteo independiente y adecuado de parte del departamento que recibe las mercancías, enviándose las originales directamente al departamento de contabilidad y se comprueba su progresividad numérica para asegurarse que todos los informes fueron a contabilidad.
- No existen casos de mercancías que no sean entregadas directamente en los almacenes de la empresa tales como consignación, entregas a clientes.
- Aseguran los procedimientos la presentación oportuna de reclamaciones por materiales dañados o faltantes y se avisa de ellos a contabilidad.

Observación

Están separadas las funciones de recepción de mercancías a las relativas a contabilidad, pero no de almacenaje y embarque.

Sugerencia

Quien recibe las mercancías debe ser una persona que no esté involucrada en el almacenaje o embarque de las mismas, pues son funciones incompatibles que pueden prestarse a malos manejos.

3.6.3 Fletes y gastos aduanales

- Se identifican los talones de fletes y las cuentas de gastos aduanales con la documentación que ampare embarques recibidos o enviados por medio de las facturas correspondientes; los cargos son revisados por el departamento de contabilidad.

3.6.4 Servicios y gastos

- Se obtiene documentación adecuada que ampara pagos de servicios y gastos, tales como honorarios, comisiones, renta y publicidad., aprobándose estos documentos por el coordinador administrativo.
- Los originales de recibos se conservan para evidenciar que los servicios fueron efectivamente prestados.
- La empresa exige cuentas de gastos detallados y documentación que compruebe los gastos de viaje, de representación y cualquier otra erogación reembolsable a sus funcionarios y empleados, estos gastos se revisan y aprueban por el coordinador administrativo y el gerente general.
- Se comparan los conceptos incluidos en las facturas con anuncios publicitarios.
- Se obtienen explicaciones satisfactorias sobre variaciones importantes.

3.6.5 Revisión, aprobación y pago

- Se asegura el departamento de contabilidad, con anterioridad al pago de que las pólizas de egresos estén debidamente amparadas con la documentación correspondiente a cada caso, así como de los precios, cantidades y condiciones de compra según factura, que sean iguales a los mostrados en los pedidos de compra; se asegura también de que se hayan recibido las mercancías o servicios amparados por las facturas, recibos, cuentas de gastos.
- Se asegura el departamento de contabilidad, con anterioridad al pago de que las operaciones aritméticas sean correctas, de que sea correcta la distribución contable de los egresos y que se cumplan los requisitos fiscales aplicables a cada caso.
- Se deja evidencia en la documentación de la revisión efectuada.
- Se proporciona al funcionario que firma los cheques, los documentos que respaldan los pagos para que los revise antes de firmar el cheque respectivo.
- Se cancela la documentación que ampara los pagos en forma tal que evite ser usada nuevamente, para evitar esto se cancela en ese mismo momento.

- Se evita que los cheques sean devueltos a los empleados que iniciaron la solicitud de pago o que participaron en su preparación.
- Aseguran los procedimientos que las facturas se paguen en su fecha de vencimiento o antes para aprovechar los descuentos por pronto pago, esto se logra realizando revisiones diarias contra recibos.
- Si se preparan mensualmente relaciones o tiras de sumadora de cuentas por pagar y se concilian con el mayor.
- Se obtienen regularmente estados de cuenta de proveedores y acreedores y se comparan con los saldos según libros, esto lo realiza el departamento de contabilidad.

3.6.6 Pasivo a largo plazo

- Todas las contrataciones de préstamo deben ser autorizadas.
- Existen firmas mancomunadas para la aceptación de los documentos por pagar.
- Existen registros auxiliares de documentos por pagar y se concilian periódicamente con el saldo en el mayor.
- Se comprueba periódicamente que estén cumpliendo las condiciones establecidas en los contratos, esto lo realiza el coordinador administrativo, el gerente general y el contador general.

3.6.7 Garantías

- Si se manejan productos sujetos a garantía.
- Si especifican los documentos de venta o certificados de garantía las obligaciones de la compañía y las condiciones necesarias para su cumplimiento.
- El coordinador administrativo es quien autoriza el pago o la ejecución del trabajo necesario sobre reclamaciones presentadas.
- Si permiten los registros contables conocer el monto de las garantías cubiertas por la empresa.

- Se proporcionan informes periódicos a la gerencia que muestran las reclamaciones repetitivas por productos, zonas y las causas de las mismas.

3.7 Cuentas Por Cobrar Y Venta

3.7.1 Embarque y facturación

- Mensualmente se revisan los límites de crédito establecidos para cada cliente, realizada por el departamento de crédito y cobranza en coordinación con el departamento de ventas.
- El departamento de ventas es el encargado de consignar los límites de crédito.
- Para el otorgamiento de crédito sólo se revisan los estados de cuenta y referencias personales del posible cliente.
- Los pedidos de clientes son aprobados por el coordinador de ventas.
- Si es independiente el proceso y registro de los embarques.
- La evidencia de la aprobación queda en el departamento de ventas en los pedidos que se firman.
- Si están separadas las funciones del departamento de embarques de las relativas a recepción, producción, almacenaje, otorgamiento de crédito, facturación, cobranza y contabilidad.
- Los embarques sólo se hacen contra pedidos aprobados.
- Para amparar los embarques se emiten remisiones internas prenumeradas.
- Si existen embarques de producto terminado que no correspondan a ventas, tales como demostración, obsequios y muestras gratis, por los que se expiden remisiones con notas relativas.
- El encargado de producción es el responsable de vigilar que no haya retrasos injustificados en embarque de pedido.
- El encargado de producción es el responsable de vigilar que no haya retrasos injustificados en la facturación del embarque es el coordinador de ventas.

- Los dos puntos anteriores se logra por la revisión de los concentrados que contienen fecha de expedición y fecha de vencimiento.
 - Si se obtiene del cliente o de la compañía de transporte, evidencia adecuada de que la mercancía se entregó, por medio de documentos foliados y firmados.
 - Si envía el departamento de embarques directamente al de facturación copias de todas las remisiones o documentos de embarques, enviándose también a contabilidad, a inventarios y a producción.
 - Si están separadas las funciones de facturación de las relativas a crédito y cobranza y a registro en auxiliares de clientes y libro mayor.
 - Si se hacen referencias cruzadas entre las remisiones y las facturas.
 - El coordinador de ventas es quien se asegura de que todas las remisiones se facturan, por medio de concentrados.
 - Cuando se usan remisiones-facturas, el coordinador de ventas es quien se asegura de que todas se embarquen, por medio de la revisión de consecutivos, los cuales confronta por cada cliente.
-
- Se envían directamente, de facturación, copias al departamento de contabilidad y las originales al departamento de crédito y cobranza.
 - El coordinador de ventas es quien revisa las facturas para asegurarse de la corrección de progresividad numérica, cantidades embarcadas según remisión, precios autorizados, así como cálculos y sumas; dejando como evidencia de esa revisión su firma en la factura.
 - El procedimiento seguido para la determinación de precios y condiciones generales de venta se hace en base a los costos de producción agregándole un margen de utilidad, y esto se realiza en coordinación con el gerente general.
 - El coordinador de ventas es quien aprueba los precios y condiciones diferentes a lo autorizado.
 - Los procedimientos que se siguen para controlar las ventas al contado es sólo por medio de las facturas; para controlar las ventas al personal de la compañía se hace

una remisión económica; para controlar la venta de desperdicios y desechos se expide remisiones y facturas; para controlar la venta de activo fijo es por medio de memorándum y factura.

3.7.2 Crédito a Clientes

- El departamento de producción, el de ventas y el comisariado son quienes aprueban las notas de crédito por devoluciones y rebajas, los descuentos por pronto pago y otros automáticos, así como los descuentos por volumen.
- De la factura se obtiene el dato de los descuentos autorizados a cada cliente.
- Si se emiten las notas de crédito en forma prenumerada.
- La emisión de notas de crédito por concepto de devoluciones genera una remisión con nota, de descuentos por pronto pago una factura, descuentos por volumen también factura y las bonificaciones generan notas de crédito.
- Inventarios es quien recibe las devoluciones de clientes y les comunica a las áreas correspondientes.
- Quien prepara las notas de crédito es independiente de las funciones de cobranza, registros contables de clientes y recepción de mercancías.
- Si se envían copias de todas las notas de crédito expedidas a contabilidad.
- El coordinador de ventas es quien revisa las notas de crédito y comprueba su progresividad numérica, quien deja su firma como constancia de esa revisión.
- El departamento de ventas y el comisariado son quienes aprueban las cancelaciones por cobro dudoso y si tienen acceso a los cobros a clientes.

3.7.3 Registro, custodia y cobro

- Manejan los registros de cuentas por cobrar, personas independientes a las funciones de embarque y de facturación y cobranza.
- Se hacen los asientos en el auxiliar de clientes con base en copias de facturas, notas de débito y crédito autorizadas, e informes de ingresos.

- El coordinador de ventas es quien determina a qué facturas aplicar las remesas recibidas de clientes.
- Si se preparan relaciones mensuales de los saldos de clientes, clasificándose dichos saldos por su antigüedad cada mes.
- Revisa un empleado distinto al encargado del auxiliar de clientes las relaciones respecto a sumas, correcto vaciado de los auxiliares al listado y conciliación del total con las correspondientes cuentas del libro mayor; este empleado es ajeno al manejo de cobros a clientes.
- El coordinador de ventas revisa mensualmente las cuentas de clientes para vigilar los excesos al límite del crédito y las cuentas atrasadas, dejando evidencia de su revisión la firma sobre los estados de cuenta.
- La política de la empresa respecto a la aceptación de documentos por cobrar a nivel nacional es sobre contrarecibos, cheques y pagares, los extranjeros por carta de crédito.
- Si se mantienen registros auxiliares de documentos por cobrar.
- Si se registran los documentos por cobrar descontados en cuenta especial del libro mayor.
- Se circularizan periódicamente las cuentas de clientes, lo hace el coordinador de ventas quien es independiente por no intervenir en el registro de clientes y los cobros.
- Las circularizaciones se hacen cada mes.
- Se tiene acceso restringido para impedir que los estados de cuenta de los clientes sean alterados o interceptados por empleados que manejan o tengan acceso a los cobros.
- El coordinador de ventas recibe las observaciones de los clientes, las que son investigadas por el agente de ventas; estas personas son independientes a las del registro de cuentas por cobrar y cobranzas.

- El agente y coordinador de ventas custodian los documentos y facturas por cobrar quienes son independientes de las funciones de caja, manejo de auxiliares de clientes y de contabilidad general.
- Examina periódicamente las facturas y documentos por cobrar un empleado independiente de quien los custodia conciliándolos con los saldos de los auxiliares relativos, esto lo realiza el departamento de contabilidad, obteniendo resultados satisfactorios.
- La empresa obtiene un contrarecibo que ampara las facturas o documentos entregados a clientes para su revisión o pago.
- Si hay formas prenumeradas para el control de documentación entregada para su cobro.
- Los cobradores y vendedores firman listas que incluyen todos los documentos y facturas que se les entregan para su cobro, liquidándolas diariamente entregando directamente al cajero el efectivo y cheque recibidos y después los documentos no cobrados al controlador de ellos.

3.7.4 Otras cuentas por cobrar

- Se gestionan inmediatamente las reclamaciones por faltantes y daños asegurados.
- Se avisa, por medio de nota de crédito y de cargo, al departamento de contabilidad de las reclamaciones presentadas.
- Los coordinadores de cada área son quienes aprueban los anticipos y prestamos a empleados.
- En caso del gerente general y otros altos funcionarios, se aprueban los anticipos o prestamos en reuniones técnicas.
- El departamento de crédito y cobranza prepara relaciones periódicas de los auxiliares de otras cuentas por cobrar. Los departamentos de ventas y de crédito y cobranza comprueban las sumas y otros detalles de las relaciones para comprobar que éstas son correctas y concilian con el mayor, y estas personas son independientes de quien maneja los auxiliares.

- El departamento de crédito y cobranza y el coordinador de cada área revisan periódicamente la situación de los saldos de empleados y otros deudores diversos. Las revisiones se efectúan mensualmente.
- La gerencia, en coordinación con el departamento de crédito y cobranza aprueban las cancelaciones de los saldos de empleados y otros deudores diversos, dejando como evidencia de su aprobación una acta administrativa.
- Estas personas son independientes de las funciones de autorización y cobro de los adeudos.

Si se controlan antes de su cobro los ingresos recurrentes tales como rentas, regalías, intereses e ingresos diversos.

3.8 Inventarios Y Costo De Producción

3.8.1 Registros

- No existen registros de auxiliares de inventarios perpetuos en contabilidad para materias primas ni materiales diversos.
- Los auxiliares contables muestran las existencias, su localización, cantidades mínimas y máximas, el costo unitario e importe total.
- Llevan estos auxiliares personas que no tienen acceso a los inventarios y no autorizan movimientos de los mismos.
- Si se preparan relaciones mensuales de saldos según auxiliares y se concilian con el mayor.
- Si se manejan registros auxiliares en el almacén para el control de existencias en unidades.
- Si existen formas prenumeradas para el control de entradas de materias primas y materiales comprados, materias primas devueltas por producción, productos devueltos por los clientes y productos manufacturados.
- Se envían copias de estos informes directamente al departamento de contabilidad.
- Si se utilizan estos informes para registrar los movimientos en los registros auxiliares.

- Si existen formas prenumeradas para el control de salidas por entregas a producción, por embarques a clientes, por devoluciones a proveedores y por muestras y obsequios.
- Se envían copias de estos informes directamente al departamento de contabilidad, utilizándose para registrar los movimientos en los registros auxiliares.
- Para comprobar que nada salga de la planta sin autorización escrita se tiene una caseta de vigilancia a quien se le tiene que entregar un comprobante.
- Cuando hay diferencias entre los registros auxiliares y las cuentas de control y antes de que los ajustes se registren, se investigan las diferencias por alguien independiente de la custodia y registro, esta persona es el encargado de inventarios.
- Los ajustes por escrito son aprobados por la gerencia.

Observación

No se lleva el control de inventarios perpetuos

Sugerencia

Llevar el sistema de inventarios perpetuos para saber en cualquier momento la disponibilidad de los materiales y artículos con los que se cuenta.

3.8.2 Costos

- Si esta integrado y controlado por cuentas de mayor general el sistema de costos.
- La empresa no cuenta con un manual de costos.

Observación

La empresa no cuenta con un manual de costos.

Sugerencia

La organización es una empresa meramente industrial, por lo que es necesario llevar un manual de costos, que permita asignar un valor real a los diferentes productos.

3.8.3 Listados finales de inventarios

- Si se preparan los listados de inventarios finales con base en hojas, hechos por los coordinadores de cada área.
- Si están preparados los resúmenes en tal forma que agrupen cantidades por tipo de material o producto de tal manera que proporcionan suficiente información para que se reduzca al mínimo los errores en la evaluación.
- Si se revisan los listados finales de inventarios, ya valuados para detectar errores aritméticos, para juzgar la razonabilidad de las cantidades y de los costos unitarios por tipos de inventarios; esto lo hacen los coordinadores de cada área.
- Si se lleva a cabo un corte de operaciones que permite asegurarse de que se hayan registrado todos los pasivos por aquellos inventarios que se contaron físicamente, de que todos los embarques anteriores al inventario físico fueron facturados y registrados, de que todas las recepciones y embarques de última hora que hayan sido segregadas u excluidas del inventario físico se consideraron en la conciliación del fisco con las cuentas de control.
- Si se investigan oportunamente las diferencias resultantes del inventario físico; se aprueban los ajustes por escrito, por medio de una acta administrativa, por un funcionario responsable.

3.8.4 Condición y valuación de los inventarios

- Para la identificación de productos obsoletos, dañados o de lento movimiento se realizan revisiones por medio de la observación, y en algunos casos se fotografía, se levanta una acta administrativa para que quede asentado.
- Estas evaluaciones las realizan empleados que no están involucrados con los registros de inventarios y su custodia física.
- Para la valuación de inventarios se considera el precio de mercado.
- Si se registran a tiempo los ajustes necesarios para reflejar pérdidas de uso o valor de los inventarios, y son aprobados por funcionarios que no están involucrados en compras o producción ni en control contable o custodia física.

3.9 Observación De Inventarios Físicos

3.9.1 General

- Los inventarios físicos se practican cada seis meses, en enero y junio de cada año.
- Si se preparan instructivos que incluyan los procedimientos necesarios para lograr un inventario satisfactorio.
- Estos instructivos se discuten con el personal que participa en el proceso de toma de inventarios.
- Supervisan los inventarios físicos personas independientes de los almacenistas y empleados encargados de los registros de inventarios, esto lo hacen gentes de la mesa directiva y los coordinadores.
- Están todas las existencias bajo el control de un almacenista.
- Sólo los almacenistas tienen acceso a las existencias.
- Si existe control físico sobre partidas que se han cargado a resultados pero que se encuentran físicamente en existencia, tales como mercancías obsoletas, accesorios y materiales menores.
- Si existen guardias que vigilen que nada salga de la planta sin autorización escrita.
- Si existen materiales que se guarden en almacenes distintos de los de la empresa, tales como productos en consignación, con proveedores y se lleva un registro especial de ellos.

CAPITULO 4

DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

Debido a la magnitud de la Empresa Aprovechamientos Forestales, al gran número de operaciones que en ella se realizan, y así como al elemento humano que la compone, es de gran utilidad e importancia la existencia de un Departamento de Auditoría Interna que coadyuve a la alta gerencia en la toma de decisiones, por medio de las revisiones practicadas, las cuales son indispensables para reforzar el control interno existente, y de esta forma lograr una mayor eficiencia y eficacia dentro de la empresa, evitando así errores e irregularidades.

Con base en lo anterior, se diseña un Departamento de Auditoría Interna, acorde a las necesidades de la empresa.

4.1 Comité De Auditoría

Se propone la instauración de un Comité de auditoría como apoyo a la Asamblea General, con el propósito de recibir, analizar, comentar y finalmente llegar a acuerdos relacionados con las auditorías internas y externas a practicarse.

4.1.1 Estructura del Comité de Auditoría

Los integrantes del Comité de Auditoría deberán considerarse en un mismo nivel jerárquico, aunque como integrantes de la empresa no lo tengan.

Se propone que el Comité de Auditoría esté integrado por el Auditor General, el Gerente General de la empresa, y por cada uno de los coordinadores del área administrativa y financiera de la empresa; siendo el coordinador del comité el Auditor General.

4.1.2 Funciones del Comité de Auditoría

Establecer las políticas determinadas por la Asamblea General, relacionadas a las auditorías.

b) Revisar y aprobar el programa anual de auditoría interna.

c) Recibir y comentar los informes de auditoría interna; disponer acciones de seguimiento a observaciones o hallazgos reportados.

d) Contratar los servicios de auditoría externa, apoyar su programa de trabajo y recibir y aprobar sus dictámenes, así como dar seguimiento a las sugerencias al control interno.

Preparar informes a la Asamblea General de los resultados obtenidos en las auditorías

f) Ser intermediario entre las auditorías internas y externas con la Asamblea General.

4.2 Departamento De Auditoría Interna

El servicio de Auditoría Interna estará a cargo de un Departamento especializado del que debe estar al frente como jefe superior un contador público titulado, con experiencia en auditoría.

4.2.1 Organización del Departamento de Auditoría Interna

Se propone que el Departamento cuente con un auditor general, un auditor de proyectos especiales, un auditor supervisor y cuatro auditores auxiliares, quienes realizarán sus funciones dentro de las cuatro áreas que comprende la empresa, las cuales son: la Fábrica de Muebles y Molduras, los Aserrios, las Astilladoras y Secundarios. (Figura 4.1)

4.2.2 Obligaciones del Departamento de Auditoría Interna

Las obligaciones del Departamento de Auditoría Interna, para su adecuado desempeño son:

- a) La elaboración y ejecución de un plan de auditoría interna que incluya los periodos de inspección a cada una de las áreas de la empresa, que pueden ser trimestrales, semestrales o anuales.
- b) Informar por escrito los resultados obtenidos en las revisiones, así como las conclusiones y recomendaciones pertinentes, al gerente general para que éste a su vez informe a la Asamblea General, cuando así se requiera.

Organigrama Propuesto Para El Departamento De Auditoría Interna

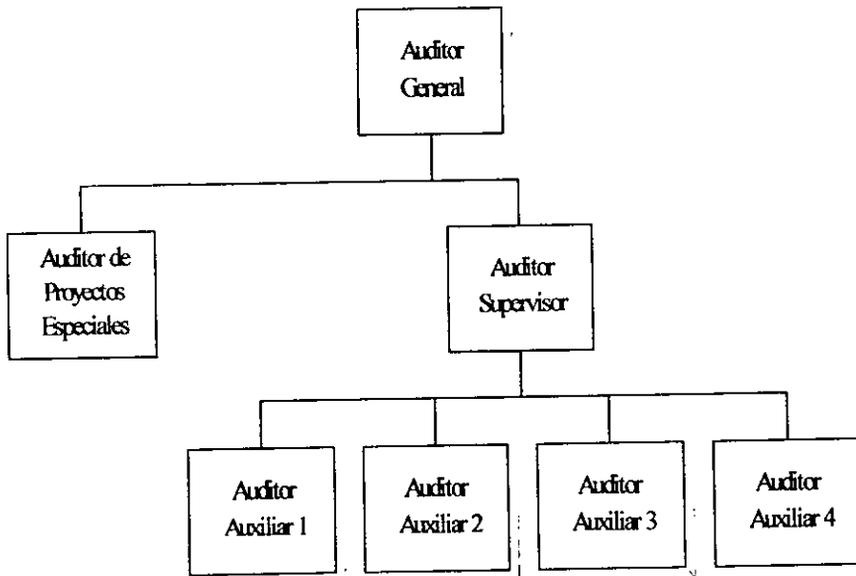


Figura 4.1

- c) Revisar los informes antes de ser enviados al gerente general.
- d) Realizar auditorías especiales, cuando éstas sean solicitadas por los altos funcionarios.
- e) Dar seguimiento a los hallazgos de auditoría.

4.2.3 Atribuciones del Departamento de Auditoría Interna

Las atribuciones de la auditoría interna son:

- a) Es importante que el auditor interno tenga una adecuada independencia de acción, en cuanto a nivel jerárquico se refiere, para poder tener libre acceso a todas las áreas y departamentos que comprende la empresa, para así poder realizar su trabajo libremente, con objetividad y rendir juicios imparciales.
- b) El auditor interno podrá solicitar la cooperación de cualquier funcionario o empleado para el desarrollo de su trabajo.
- c) El auditor interno debe tener libre acceso a la contabilidad, archivos y documentos de la empresa.
- d) Podrá requerir de la alta gerencia apoyo material y moral, así como personal calificado.

4.2.4 Clases de Auditorías

Las auditorías internas pueden ser:

Auditorías Internas Regulares: son las que se basan en los programas establecidos y en los planes de trabajo preparados por el auditor general.

Auditorías Internas Especiales: Son las que se realizan por alguna irregularidad administrativa, o para realizar un análisis o estudio de algún hecho contable, financiero o administrativo; No se basa en el programa.

4.2.5 Designaciones de Auditoría

La designación de auditoría es la autorización del auditor general, que hace por escrito, para la realización de una auditoría determinada, ya sea regular o especial.

Las designaciones contendrán los tiempos estimados para la realización de la auditoría, la firma del auditor general y la del asignado.

Las funciones de las designaciones son las de acreditar al auditor y justificar su visita a ciertas áreas o departamentos de la empresa.

4.3 Los Auditores

Para lograr un eficiente desempeño del Departamento de Auditoría Interna, es necesario contar con el personal adecuado, que tenga los conocimientos, habilidades y disciplinas esenciales que conlleven al logro de los objetivos de la Auditoría Interna.

Los diferentes niveles jerárquicos que integran el Departamento de Auditoría Interna tendrán responsabilidades, obligaciones, atribuciones, autoridad y requisitos apropiados a su puesto.

4.3.1 Auditor General

El auditor general será el responsable de administrar el departamento de auditoría interna y coordinar el Comité de Auditoría.

4.3.1.1 Nivel Jerárquico

El auditor general ocupará el primer nivel jerárquico dentro del departamento de auditoría interna y sólo habrá de recibir órdenes de la Asamblea General, por medio del Gerente General.

4.3.1.2 Responsabilidades

El auditor general tendrá las siguientes responsabilidades:

- a)** Planear el funcionamiento del Departamento, estableciendo metas, un esquema de trabajo de auditoría, planeación del personal y presupuesto financiero.
- b)** Dirigir y supervisar las actividades de todo el departamento para velar por su oportuno y efectivo cumplimiento.
- c)** Realizar revisiones al control interno establecido para asegurarse de su eficiencia, tanto a nivel de toda la empresa como a cada una de sus áreas.
- d)** Asegurarse de que todos los informes emitidos por cada uno de los auditores sean veraces, objetivos, claros, concisos, constructivos y oportunos.
- e)** Dar seguimiento a todas aquellas deficiencias y errores detectados en las auditorías.
- f)** Presentar al Comité e Auditoría los programas a seguir en cada una de las auditorías.

4.3.1.3 Obligaciones

Las obligaciones específicas del auditor general serán las que a continuación se mencionan:

- a)** Controlar que cada uno de los auditores cumpla con sus obligaciones, cada uno en su área de trabajo.
- b)** Vigilar la diligencia y celo de todos los auditores en el ejercicio de su profesión.
- c)** Establecer medidas apropiadas para que a los auditores se les garantice en todo momento una independencia adecuada en la realización de su trabajo.

- d) Planear el trabajo de auditoría interna para cada año.
- e) Realizar personalmente auditorías de importancia especial cuando así se requiera.
- f) Visitar con cierta regularidad cada una de las áreas de la empresa con el objeto de supervisar, a través de la aplicación de pruebas selectivas, el trabajo de los auditores.

4.3.1.4 Autoridad

Un ingrediente básico para realizar debidamente el trabajo de auditoría interna es el hecho de reportar sus resultados a las más altas autoridades de la empresa, para tener la independencia necesaria en sus actividades de auditoría.

Al auditor general se le debe de dotar de la suficiente autoridad para que su trabajo sea realizado eficientemente y de la mejor manera posible.

4.3.1.5 Requisitos

Se requieren condiciones muy especiales para ocupar el puesto de auditor general, en cuanto a su capacidad profesional, carácter y personalidad, ya será un alto colaborador de los más altos funcionarios de la empresa, y tendrá que relacionarse también con todos los demás empleados.

Los requisitos esenciales que debe reunir son:

Titulo profesional de contador público

Experiencia en auditoría interna

Responsabilidad

Don de mando

Mentalidad ejecutiva

Ser persuasivo

Facilidad para comunicarse

Trato cortés y digno

Tener amplio conocimiento de las operaciones que se realizan en la empresa.

4.3.2 Auditor De Proyectos Especiales

La Empresa Aprovechamientos Forestales esta en constante evolución, continuamente se tienen nuevos proyectos que ponen en practica para lograr mayor eficiencia y productividad, por lo que es necesario contar con un auditor especial que examine todos los nuevos proyectos de la empresa.

4.3.2.1 Nivel Jerárquico

El Auditor de Proyectos Especiales ocupará el segundo nivel jerárquico dentro del Departamento de Auditoría Interna y recibirá órdenes sólo por conducto del auditor general.

4.3.2.2 Responsabilidades

El Auditor de Proyectos Especiales será responsable de ejecutar el trabajo asignado por el auditor general, en cuanto a proyectos especiales se refiere de cualquiera de las cuatro áreas que comprende la empresa.

Se responsabilizará también por cumplir con las auditorías tanto regulares como especiales que le sean asignadas.

Será responsable de sustituir automáticamente al auditor general cuando éste se ausentara.

4.3.2.3 Obligaciones

El Auditor de Proyectos Especiales tendrá las siguientes obligaciones:

- a)** Mantener informado al auditor general de todas aquellas irregularidades detectadas en el transcurso de su trabajo de auditoría interna o por cualquier otro medio.
- b)** Poner en conocimiento al auditor general de cualquier inconveniente que pudiera dificultarle la realización de sus actividades de auditoría interna.
- c)** Realizar su informe de auditoría, teniendo bases bien fundamentadas en los legajos de papeles de trabajo, los cuales deberán ser separados por área.

4.3.2.4 Autoridad

Tendrá la suficiente autoridad para dar órdenes a aquellos funcionarios a quienes se les hubiera encontrado errores o deficiencias, siempre y cuando correspondan a su nivel de competencia. Si se le presentan inconvenientes importantes deberá dar aviso al auditor general.

4.3.2.5 Requisitos

Los requisitos indispensables para un Auditor de Proyectos especiales son:

- Poseer título de contador público
- Tener experiencia en auditoría interna
- Conocimiento de la empresa
- Don de mando
- Facilidad de comunicación
- Ser responsable

4.3.3 Auditor Supervisor

El Departamento de Auditoría Interna contará con un auditor responsable de que se ejecuten las auditorías de todas las áreas de la empresa.

Realicen adecuadamente cada una de las auditorías asignadas.

4.3.3.1 Nivel Jerárquico

El auditor supervisor dependerá directamente del auditor general y recibirá órdenes solamente por su conducto, ocupando el segundo nivel jerárquico dentro del departamento de auditoría interna.

4.3.3.2 Responsabilidades

Las principales responsabilidades a las que se enfrenta el auditor supervisor son las de vigilar el estricto cumplimiento de los trabajos de auditoría realizados por los auditores auxiliares de cada área, así como de mantener informado al auditor general de todos los resultados obtenidos.

Será responsable de planear las actividades necesarias para el desarrollo del trabajo de auditoría.

4.3.3.3 Obligaciones

El auditor supervisor tendrá como obligación asistir al auditor general en todo lo relacionado al departamento de auditoría interna, así como realizar lo siguiente:

- a) Supervisar el cumplimiento de los planes de auditoría.
- b) Proporcionar asistencia técnica a los auditores auxiliares en su trabajo de campo.
- c) Conducir las auditorías de cada área para verificar el cumplimiento de los tiempos asignados.
- d) Enfocar esfuerzos a aquellas áreas donde se requiera especial atención

4.3.3.4 Autoridad

El auditor supervisor tendrá autoridad sobre todo el personal del Departamento de Auditoría Interna, prevaleciendo las órdenes del auditor general.

Cuando así se requiera consultará con el auditor general sobre deficiencias o errores detectados.

4.3.3.5 Requisitos

Tener título de contador público

Experiencia en auditoría interna

Don de mando

Conocer las operaciones y actividades que se realizan en cada una de las áreas de la empresa.

Tener tacto para evitar conflictos de autoridad con el auditor general.

Facilidad de palabra

4.3.4 Auditores Auxiliares

El Departamento de Auditoría Interna contará con cuatro auditores auxiliares, cada uno de los cuales será responsable de una área de la empresa Aprovechamientos Forestales las cuales son Fábrica de Muebles y Molduras, Aserrios, Astilladoras y Secundarios.

4.3.4.1 Nivel Jerárquico

Los auditores auxiliares ocuparán el tercer nivel jerárquico dentro de la organización del departamento de auditoría interna, recibiendo órdenes del auditor general y del auditor supervisor. Se transmitirán las órdenes de los altos funcionarios por conducto del auditor general.

4.3.4.2 Responsabilidades

Tendrán responsabilidades en común, como la de auxiliar al auditor general en cuanto a asistencia técnica y administrativa se refiere, así como la de estar a la disposición del auditor supervisor en la realización de las funciones de auditoría interna; cada uno en su área serán responsables de aplicar las pruebas y revisiones necesarias en la realización de su trabajo, cumpliendo de ésta forma las designaciones de auditorías regulares o especiales.

4.3.4.3 Obligaciones

Cada uno de los auditores auxiliares tendrán las siguientes obligaciones en su área específica:

- a) Auxiliar en la planeación y desarrollo de las auditorías
- b) Realizar el trabajo que le sea asignado bajo la supervisión del auditor supervisor
- c) Preparar papeles de trabajo que contenga las evidencias del trabajo efectuado y de sus resultados.
- d) Mantener informado, por escrito, al auditor general los días últimos de cada mes el avance de los trabajos asignados, los pendientes de las auditorías y cualquier otra información pertinente.

4.3.4.4 Autoridad

Tendrán la autoridad suficiente para dar instrucciones de corregir o subsanar errores que hayan detectado, debiéndose cumplir obligatoriamente por los funcionarios.

Cuando los errores encontrados sean de mucha importancia deberán pasar un informe directamente al auditor general.

Recibirán orientación y asistencia continuamente de parte del auditor supervisor, quien mantendrá monitoreado el trabajo de cada uno de ellos.

4.3.4.5 Requisitos

Los requisitos necesarios para cubrir el puesto de auditor auxiliar son los que a continuación se señalan:

Se contador público titulado.

Si aún no estuviera titulado, pero estuviera cursando por lo menos el sexto semestre de la carrera, podrá ser nombrado auditor auxiliar siempre y cuando determinara por escrito un plazo para su titulación.

4.4 4.4 Actividades Preparatorias De Auditoria

Existen diversas actividades que habrán de realizarse antes de iniciar lo que es en sí el trabajo de auditoria, con la finalidad de ahorrar tiempo y esfuerzo, así como para determinar un mejor enfoque de lo que realizará.

4.4.1 Determinar los objetivos de la auditoria

Existen diversos objetivos que se pretenden lograr con las auditorias, los cuales pueden ser enfocados a la detección de errores o deficiencias, o simplemente a la subsanación de los procedimientos de control interno establecido.

4.4.2 Cédula de tiempos estimados

En la cédula de tiempos se establecen las estimaciones para cada sección de la auditoria, pudiendo abarcar periodos de un mes, un trimestre, semestre o un año.

4.4.3 Asignación de personal

Para la empresa Aprovechamientos Forestales, ya se tendrá de antemano asignado al personal de auditoría, ya que cada área contará con un auditor auxiliar.

4.4.4 Investigación preliminar

Se deberá realizar una revisión a los antecedentes de auditorías externas, ya que la empresa no cuenta hasta el momento con un departamento de auditoría interna.

Se tendrán que revisar los objetivos de la auditoría y los reportes requeridos, y poner atención especial a aquellos requerimientos específicos o poco usuales.

Como parte de la investigación preliminar se harán revisiones a los papeles de trabajo de auditorías externas anteriores, así como de los informes o dictámenes emitidos, esto con el fin de familiarizarse con los enfoques y resultados obtenidos, y captar áreas sensibles del control interno de la empresa.

4.5 Programa De Auditoría

El programa de auditoría es un instrumento esencial, en el que se plasma la planeación, dirección y control del trabajo de auditoría; se especifican los procedimientos y pasos que se habrán de emplear para lograr los objetivos de cada auditoría.

Es de suma importancia, en la preparación de los programas, el nivel de confianza en el control interno de la empresa que el auditor haya determinado en su investigación.

El programa servirá como guía en la realización de la auditoría, ya que son una herramienta flexible, que a criterio del auditor puede ser modificada en función a las circunstancias.

En un programa se establecen los objetivos y pasos de auditoría, la asignación de auditores, los papeles de trabajo, fechas estimadas de inicio y conclusión del trabajo de auditoría.

Los siguientes elementos deberán ser incluidos dentro del programa de auditoría interna.

4.5.1 Objetivos de la auditoría

En cada programa hábrán de señalarse los objetivos que se pretenden lograr con las revisiones propias de la auditoría.

4.5.2 Personal asignado

Dentro del programa se señalará el auditor asignado para la ejecución de tareas específicas.

4.5.3 Horarios de trabajo

El horario de trabajo para los auditores será el mismo que actualmente tiene establecido la empresa para sus funcionarios.

4.5.4 Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son todas aquellas cédulas y documentos fehacientes, que contienen datos e información obtenida por el auditor durante la ejecución de su trabajo; en los mismos se describen también las pruebas realizadas, así como los resultados obtenidos, los cuales sustentan los informes que emite el auditor. Cada auditor tendrá la obligación de realizar sus papeles de trabajo de acuerdo a la

información que desee obtener y las pruebas que realizará, los cuales deberá reunir en un legajo.

4.5.4.1 Marcas de Revisión

Las marcas de revisión se estandarizarán para que sean lo suficientemente comprensibles para los auditores, como para terceros autorizados que pudieran tener la necesidad de interpretarlas. Siendo las más utilizadas y comunes las presentadas en el cuadro 4.1

4.5.4.2 Abreviaturas

Las abreviaturas que se utilizarán en los papeles de trabajo de los auditores se presentan en el cuadro 4.2, las cuales deberán ser entendidas tanto por los auditores como para cualquier persona autorizada.

4.6 Etapa Final

Una vez finalizada las tareas de revisión propias de la auditoría, el auditor deberá presentar un informe sobre los resultados obtenidos, para lo cual es importante revisar los siguientes puntos:

a) Preparación de los Hallazgos

Es de suma importancia determinar si se tienen suficientes elementos de soporte que garantice cada uno de los hallazgos, así como asegurarse de que no es un caso aislado sin mayor importancia.

b) Preparación Del Primer Borrador

Para la elaboración del primer borrador se tendrá que asegurarse de que los hallazgos hayan sido adecuadamente preparados y que estén debidamente soportados por los papeles de trabajo.

CUADRO 4.2

CATALOGO DE MARCAS DE REVISION

MARCA	COLOR	SIGNIFICADO
	Verde	<p>a) Cumplimiento de los requisitos exigidos por los diversos manuales en libros, formularios y otros --- documentos, sin observación alguna por parte del auditor.</p> <p>b) Exactitud de las cifras, fechas y otros datos o --- referencias de los formularios contables, sin observación alguna por parte del auditor.</p>
	Rojo	a) Tendrá el mismo significado que la marca en color verde, pero con alguna observación por parte -- del auditor.
	Verde	<p>Comprobación de:</p> <p>a) Anotación del comprobante o documento justifi--- ficativo de cualquier transacción en el correspon--- diente libro o formulario contable, de préstamo o -- administrativo, sin observaciones por parte del au--- ditor.</p> <p>b) Traspaso de un libro contable o formulario con--- table a otro; de un formulario de préstamo a otro; o de un formulario administrativo a otro; todo esto --- sin observación alguna por parte del auditor.</p>
	Rojo	Significa lo mismo que la marca en color verde pe--- ro con alguna observación por parte del auditor.
	Verde	a) Comprobación del resultado de una suma o cál--- culo, sin observación alguna por parte del auditor.
	Rojo	Mismo significado que la marca en verde, pero con alguna observación por parte del auditor.

CUADRO 4.3

CATALOGO DE ABREVIATURAS

Abreviatura	Significado
1) APROVECHAMIENTOS FORESTALES	
AF	Aprovechamientos Forestales
a) Áreas de la Empresa	
AA	Aserrios
Aa	Astilladoras
FMM	Fábrica de Muebles y Molduras
Se	Secundarios
b) Administraciones	
ADA	Administración de Abastecimiento
ADDTF	Administración de Dirección Técnica Forestal
ADF	Administración de Finanzas
ADI	Administración de Industria
ADMD	Administración de Mantenimiento y Diseño
ADPA	Administración de Programa Agropecuario
ADR	Administración de Resinas
ADV	Administración de Ventas
DAI	Departamento de Auditoría Interna
DRP	Departamento de Relaciones Públicas
c) Funcionarios	
AuAux1	Auditor Auxiliar 1
AuAux2	Auditor Auxiliar 2
AuAux3	Auditor Auxiliar 3
AuAux4	Auditor Auxiliar 4
AuPE	Auditor de Proyectos Especiales
AuG	Auditor General
AuS	Auditor Supervisor
CaG	Cajero General

CUADRO 4.3

CATALOGO DE ABREVIATURAS

(continuación) Abreviatura	Significado
CC	Comisariado Comunal
CG	Contador General
CoA	Coordinador Administrativo
CoAA	Coordinador de Aserrios
CoAa	Coordinador de Astilladoras
CoCC	Coordinador de Crédito y Cobranza
CoFMM	Coordinador de la Fábrica de Muebles y Molduras
CoSe	Coordinador de Secundarios
CoV	Coordinador de Ventas
GG	Gerente General
JADPA	Jefe de la Administración de Programa Agrop.
JADR	Jefe de la Administración de Resinas
JADDTF	Jefe de la Administración Técnica Forestal
JN	Jefe de Nóminas
JRP	Jefe de Relaciones Públicas
PCV	Presidente del Consejo de Vigilancia
SG	Secretaria General
Te	Tesorero
2) FORMULARIOS CONTABLES	
BCCC	Balance de Comprobación de Cuentas de Control
BCS	Balance de Comprobación de Subcuentas
CD	Comprobante de Diario
DG	Diario General
MB	Mayor de Bancos
MCC	Mayor de Cuentas por Cobrar
MI	Mayor de Inversiones
MPE	Mayor de Propiedades y Equipo

CUADRO 4.3

CATALOGO DE ABREVIATURAS

(continuación) Abreviatura	Significado
MG	Mayor General
OP	Orden de Pago
RC	Recibo de Cobro
RDO	Resumen Diario de Operaciones
SCC	Subsidiario de Cuentas de Control
SIG	Subsidiario de Intereses por Ganar
3) MISCELANEA	
a/cgo	A cargo
a/cta	A cuenta
a/f	A favor
ag	Agrícola, agricultor, agricultura
aj	Ajustar, ajuste
a/ag	Año Agrícola
a/a	Año Anterior
a/cal	Año Calendario
a/fis	Año Fiscal
a/aj	Asiento de ajuste
aud	Auditor, auditoría
aud/ext	Auditor Externo, auditoría externa
aud/int	Auditor interno, auditoría interna
bco	Banco
bor	Borrador
c/	Cada
c/u	Cada uno
cgo	Cargo
cob	Cobro, cobranza, cobrar
comp	Comprobación, comprobante, comprobar

CUADRO 4.3

CATALOGO DE ABREVIATURAS

(continuación) Abreviatura	Significado
c/a	Con abono
c/cgo	Con cargo
c/cr	Con crédito
c/o	Con observación
contab	Contabilidad, contabilizar, contable
contab	Continuación, continuar, continuo
cr	Crédito
cta	Cuenta
c/cte	Cuenta corriente
deptal	Departamental
depto	departamento
desf	Desfavorable
dstrb	Distribución, distribuir
dist	Distrito
emp	Empleado, emplear, empleo
e/f	Estado financiero
exam	Examen, examinar
fav	Favor, favorable
f/o	Fondo de operaciones
f/p	Fondo de préstamos
form	Forma, formar, formulario
ind	Industria, industrial, industrializar
insp	Inspeccionar, inspección, inspector
liq	Liquidación, liquidar
MA	Manual de Administración
MAI	Manual de Auditoría Interna
MC	Manual de Contabilidad
MCr	Manual de Créditos

CUADRO 4.3

CATALOGO DE ABREVIATURAS

(continuación) Abreviatura	Significado
mod	Modificar, modificación
n/a	No aplicable
n/s	No satisfactorio
obs	Observación, observar
pag	Pagar, pago
pág	Página
p/t	Papel de trabajo
p/g	Pérdidas y ganancias
p/nv	Préstamo no vencido
p/v	Préstamo vencido
p/esp	Proyecto especial
rec	Recomendación, recomendar
res	Resultado, resultar
rev	Revisión, revisar
sdo	Saldo
satsf	Satisfacer, satisfactorio
s/m	Sin movimiento
s/o	Sin observación
sup	Superior
suprv	Supervisar, supervisión
últ	Último
4) MESES	
Ene	Enero
Feb	Febrero
Mar	Marzo
Abr	Abril
May	Mayo

CUADRO 4.3

CATALOGO DE ABREVIATURAS

(continuacion) Abreviatura	Significado
Jun	Junio
Jul	Julio
Ago	Agosto
Sep	Septiembre
Oct	Octubre
Nov	Noviembre
Dic	Diciembre
5) AÑOS	<p>Las abreviaturas de los años se harán suprimiendo los dos primeros dígitos, colocándose delante de ellos un apóstrofo.</p> <p>NOTA: Se podrán utilizar otras abreviaturas en los papeles de trabajo, cuando se trate de palabras que se tuvieran que emplear reiteradamente.</p>

Se deberá revisar que todas las cifras o hechos estén cruzados contra papeles de trabajo, asegurándose así que existe evidencia suficiente que soporte las aseveraciones.

Por último se deberá revisar tanto la ortografía como la redacción.

c) Discusión con la Administración

El auditor deberá discutir las partes más importantes de su informe, elaborado en borrador, con los funcionarios y el auditor general, con el fin de determinar, en primer lugar, si la administración fue prevenida y si ha tomado acciones correctivas o si se tiene en mente llevarlas a cabo; en segundo lugar, asegurarse que la administración conozca todos los aspectos relevantes planteados en el informe.

d) Preparación Del Borrador Final

Para elaborar el borrador final se tendrá que asegurar el auditor, que se lleven a cabo las recomendaciones de cambio presentadas en el primer borrador, y que se considere en forma adecuada los puntos de vista de la administración.

Se deberá determinar que el reporte este bien redactado y que contenga el formato adecuado, además habrá que revisar que este complementado con gráficas, tablas y cédulas que aclaren las condiciones planteadas.

e) Discusión Del Informe

Habrá que asegurarse de que la administración haya tenido tiempo de estudiar el informe final; procurar llegar a un acuerdo sobre cualquier punto de diferencia, aún en el contenido del informe.

Habrá que obtener de la administración sus planes sobre acciones correctivas para poder llevar un adecuado seguimiento.

f) Emisión del Informe Final

Revisar el informe en cuanto a su redacción, errores de mecanografía, presentación y por último leer el informe para revisar su contenido, claridad y consistencia.

4.6.1 Informes

La participación de los auditores internos debe tener una trascendencia positiva en la generación de riqueza y el producto donde se formalizan los resultados de sus funciones son sus informes.

El informe representa el producto final del trabajo del auditor interno, en el que plasma los hallazgos y conclusiones, las cuales representan las recomendaciones y acciones que deben ser tomadas por la administración.

4.6.1.1 Preparación y Conclusión del Informe de Auditoría

En la preparación del informe, deberá participar todo el personal de auditoría interna, siendo responsabilidad de todo el equipo y no de un sólo auditor.

Formato del Informe: Es importante tener un formato establecido de un informe, de manera que resulte más práctico su elaboración, con el fin de ahorrar tiempo y simplificar la labor del auditor; contribuye también a facilitar su lectura y a que se compare con otros informes con mayor facilidad.

Delegación de la Redacción: Los auditores auxiliares deberán redactar los hallazgos encontrados durante la auditoría, dándoles así la oportunidad de adquirir experiencia.

Supervisión: Durante el proceso de redacción del informe, los auditores auxiliares contarán con la supervisión y apoyo del auditor supervisor, quien estará atento a los hallazgos, asegurándose de su solidez y de que se tengan los papeles de trabajo que soporten sus aseveraciones y que éstos papeles estén preparados de acuerdo a los lineamientos establecidos.

Discusión con el Auditado: Es importante que el auditor discuta los hallazgos con el auditado, con el fin de que estos den ideas y validarlo, al mismo tiempo que se discutirán las posibles causas y la evidencia necesaria para confirmar o rechazar el hallazgo; esto conlleva un beneficio, ya que permite llegar a acuerdos respecto a la implementación de acciones correctivas, logrando así, la reducción del tamaño del informe final.

4.6.1.2 Organización del Informe

La organización del informe se basará en lo siguiente:

1. Fecha del Informe

En el informe de auditoría interna será preciso distinguir dos fechas importantes:

a) Fecha de la Auditoría: Se tendrá que anotar la fecha de la auditoría, la cual deberá ser aquella en la que el auditor halla empezado a realizar sus funciones de auditoría.

b) Fecha de Terminación de la Auditoría: La fecha oficial del informe será aquella en la que se halla finalizado la auditoría; aún cuando la fecha de aprobación final será dada por el auditor general, para después ser mecanografiada o capturada, reproducida, compaginada y empastada, no se deberá de exceder de cinco días para la entrega física del informe.

2. A Quién va Dirigido

El informe deberá ser dirigido al funcionario responsable del área que estuvo sujeta a revisión, en el caso de una auditoría especial se dirigirá al Gerente General.

3. Párrafo de Introducción

En el párrafo de introducción se establecerá la naturaleza y alcance de la auditoría, el período cubierto, el tiempo en el que se realizó el trabajo de campo y el personal asignado.

4. Párrafo de Antecedentes

En el párrafo de antecedentes se tendrá que describir la naturaleza de la actividad operacional, de forma muy breve, cubierta en la revisión, esto se hará con la finalidad de orientar al lector del informe.

5. Resumen de Aspectos Principales

Los aspectos importantes se incluirán en el informe por medio de una relación que se deberá incluir, la cual proporcionará al lector un rápido informe acerca de la naturaleza y alcance del contenido del informe.

6. Resumen Evaluatorio

El informe contendrá un resumen evaluatorio acerca de la eficiencia operacional de las actividades de la empresa, encontrada en el momento de inicio de la auditoría, comentando también los avances en la corrección de situaciones anormales.

7. Presentación de Aspectos Individuales

La presentación de aspectos individuales dentro del informe se hará de la siguiente manera:

a) Encabezado que Describa Razonablemente la Situación: El encabezado representará un título al hallazgo o a la situación individual encontrada, como : **“Costos de Producción no identificados plenamente”** o **“Falta de Acción sobre Deficiencias Reportadas”**.

b) Hallazgos: Se deberán describir, en forma breve, los hallazgos principales del auditor interno incluyendo los estándares violados y las insatisfacciones de cada uno.

c) Conclusión o Recomendación: Se incluirán las conclusiones y recomendaciones pertinentes por cada uno de los hallazgos, con la finalidad de mantener informada a la alta administración del problema y su solución.

d) Comentarios del Auditado: El informe de auditoría incluirá los comentarios del auditado con los puntos de vista del auditor, siempre y cuando existan diferencias de opinión entre ambos.

8) Párrafo Final y Firma

Por último deberá añadirse un párrafo en el que el auditor interno deberá expresar su apreciación acerca de la cooperación y asistencia recibida durante el desarrollo de sus actividades de auditoría.. Deberá incluirse una frase de "Atentamente", "Respetuosamente", "A sus apreciables órdenes", a continuación deberá ser firmado por el auditor general de su puño y letra.

4.6.1.3 Seguimiento del Informe

Se deberá tener un seguimiento adecuado del informe de auditoría, con el fin de asegurarse que se están aplicando las acciones correctivas recomendadas por el auditor, ya que esto representa definitivamente la fase final del proceso de auditoría y que traerá a la empresa el incremento de eficiencia y rentabilidad en las operaciones que realiza.

CONCLUSIONES

Después de haber analizado el control interno que existe actualmente en la empresa Aprovechamientos Forestales, es definitivo que se requiere de un departamento de auditoría interna que le auxilie en el incremento de su eficiencia y eficacia en las operaciones que realiza, evitando, en lo más posible, errores e irregularidades que pudieran existir.

Al aplicarse los cuestionarios de Estudio y Evaluación del Control Interno, se cayeron en algunas contradicciones, lo que hace notar la falta de capacitación de elementos de la empresa, que ocupan puestos importantes, lo cual provoca que disminuya el grado de confianza en la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros.

La alta administración de la empresa requiere de elementos que le ayuden a tomar acciones correctivas en el control interno establecido, pues existe dentro de la empresa, entre el recurso humano que la conforma, un inadecuado apego a los procedimientos de control, ya que por la naturaleza de la misma organización, compuesta por una comunidad, existe vinculación de parentesco y se da mucha confianza entre ellos, provocando así el no cumplimiento exacto de los controles establecidos, lo que conlleva la disminución en cuanto a la confiabilidad y razonabilidad de los flujos de información, y aún, hasta de materiales en los diferentes procesos.

Es, sin duda, que el costo del Departamento de Auditoría Interna es justificable, aún cuando no se conoce, ya que los beneficios obtenidos serían muchos, entre los que destacarían: la optimización del recurso humano, de acuerdo a los objetivos de la empresa; apego a los procedimientos de control; la obtención de información más confiable, y sobre todo se evitaría la canalización incorrecta de los

recursos financieros, lo que traería consigo más beneficios , tanto a la empresa como a la comunidad que la compone.

Los tiempos actuales requieren que cualquier organización maneje todos sus recursos con una supervisión adecuada, lo que implica la importancia de mantener un adecuado control dentro de la empresa por medio de revisiones continuas, que faciliten la labor de los administradores en la toma de decisiones, las cuales deben ser las más prácticas y adecuadas que lleven a la empresa a un continuo crecimiento en cuanto a su tecnología utilizada, así como a la calidad de su producción y a las utilidades obtenidas.

Todo esto no es sólo beneficio para la propia empresa en sí, sino para una comunidad entera que se ha logrado desarrollarse gracias a los recursos y beneficios obtenidos por parte de esta empresa.

ANEXO 1

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO ASPECTOS GENERALES

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES GERENCIALES</u>				
1.	Existe una gráfica de organización actualizada que muestre las áreas de responsabilidad?				
2.	Están las áreas de responsabilidad claramente definidas y adecuadamente subordinadas?				
3.	Cuenta la compañía con manuales de organización y de operación? Indique cuáles son y si están actualizados				
4.	Cuenta la compañía con una política definida sobre posibles conflictos de intereses que incluya: a. Prohibición a los funcionarios y empleados para involucrarse en otros negocios con los que la compañía tenga tratos de importancia? b. Obligación de los funcionarios principales de asegurar anualmente por escrito que no tienen conflictos de intereses con la compañía?				
5.	Existen parientes de los funcionarios y empleados en puestos clave?				
6.	a. Se requiere que los empleados responsables del registro de operaciones y de la custodia de activos tomen vacaciones cada año? b. Llevan a cabo su trabajo otros empleados diferentes durante el periodo de vacaciones? c. Existe una adecuada rotación de puestos donde sea factible?				
7.	a. Cuenta la compañía con un programa de adiestramiento para el personal y en particular para los que se encuentran en puestos clave?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
ASPECTOS GENERALES

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>CONTABILIDAD E INFORMACION FINANCIERA:</u>				
	b. Se presentaron los programas de capacitación y adiestramiento ante la dependencia correspondiente de la Secretaría del Trabajo?				
8.	a. Existe un catálogo de cuentas? b. Están elaborados de una manera que permita contabilizar adecuadamente las operaciones realizadas y preparar estados financieros bien estructurados?				
9.	a. Existe un manual de contabilidad que describa brevemente la naturaleza de las partidas que deben incluirse en cada cuenta? b. Se mantiene al día?				
10.	a. Están los registros contables y empleados de contabilidad en todas las localidades bajo la supervisión de un contador general? Diga quién es. b. Manejan los registros contables personas independientes a quienes se encargan de la custodia de los activos?				
11.	a. Se encuentran los registros contables al corriente? b. Se amparan los diversos documentos contabilizadores con documentación apropiada y contienen información suficiente para un claro entendimiento de la operación realizada?				
12.	Diga quién aprueba las pólizas de diario que registran ajustes tales como cancelación de cuentas incobrables, diferencias de inventarios, provisiones de pasivo, etc.				
13.	a. Se preparan mensualmente estados financieros y relación de saldos de los distintos auxiliares?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
ASPECTOS GENERALES

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
14.	<p>b. Qué tan oportunamente se entregan estos estados a la gerencia?</p> <p>c. Contienen los estados comparaciones con: Año anterior? Presupuesto?</p> <p>d. Quién revisa y aprueba la diferente información financiera que prepara la cia.?</p> <p>Se preparan presupuestos de: Resultados de operación? Flujo de efectivo? Adquisiciones de activo fijo?</p>				
15.	<p>Revisan los presupuestos y se comparan periódicamente con los resultados obtenidos por:</p> <p>a. El gerente general y los demás funcionarios importantes?</p> <p>b. Los directamente responsables de la operación?</p>				
16.	<p>a. Emplea la compañía equipo electrónico para el proceso de su información?</p> <p>b. Indique las funciones integradas al proceso electrónico de información y los planes de incorporación que tenga la cia.</p> <p>c. Describa cómo está estructurado el departamento de procesamiento de datos.</p>				
17.	<p>Cuenta la compañía con datos estadísticos de industrias similares y competidoras y se comparan con los propios?</p>				
18.	<p>AUDITORIA INTERNA</p> <p>a. Existe un departamento de auditoría interna?</p> <p>b. De cuantos auditores consta?</p> <p>c. Se tiene un programa definido de trabajo?</p>				
19.	<p>Diga el nombre y puesto del funcionario a quien reporta el jefe de auditoría interna.</p>				
20.	<p>a. Se preparan informes sobre los resultados obtenidos en cada trabajo?</p>				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
ASPECTOS GENERALES

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
21.	b. A quiénes se dirigen? c. Qué procedimiento se tiene para el cumplimiento y seguimiento de las recomendaciones contenidas en los informes? Cuentan los auditores internos con cuestionarios o manuales de auditoría adecuados? Preparan los auditores papeles de trabajo adecuados para respaldar los resultados obtenidos? Qué tipo de entrenamiento se da al personal de auditoría interna? GENERAL a. Existe una lista que contenga los límites y firmas de las personas autorizadas para aprobar documentos tales como: Vales de caja? Salidas de almacén? Descuentos? Muestras gratis? Ventas a empleados? b. Se proporciona estas listas a todas las personas encargadas de revisar que los documentos estén aprobados?				
25.	Se ejerce un control adecuado sobre sucursales y plantas? Diga cómo.				
26.	Se hacen estudios periódicos de evaluación de: a. Cargas de trabajo por empleado? b. Rotaciones departamentales de empleados? c. Condiciones físicas y métodos de trabajo con miras a mejorarlas y simplificarlas? d. Moral del personal?				
27.	a. Es problema crónico de la compañía el trabajar tiempo extra? b. Es particularmente grave el problema en el departamento de contabilidad.				

ANEXO 2

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO INGRESOS Y EFECTIVO EN CAJA

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
1.	Describa los diversos fondos que maneja la compañía e indique cómo están protegidas las áreas de caja:				
2.	Qué funciones desempeñan las personas que custodian los fondos de caja y la caja general?				
3.	Están separadas las funciones de recepción de efectivo de las relativas a: Desembolsos de efectivo? Registros auxiliares y mayor general?				
4.	INGRESOS Se utilizan recibos prenumerados para controlar los ingresos que recibe directamente el cajero?				
5.	a. Se prepara relación de cheques y otros valores recibidos por correspondencia antes de entregarlos a la cajera? b. Está prenumerada dicha relación? c. Firma la cajera de recibido en el original				
6.	a. La cobranza efectuada por cobradores se entrega directamente en la caja? b. Firma la cajera de recibido en el original de la relación de cobranza?				
7.	a. Los cheques recibidos se sellan para endoso restrictivo o se "cruzan" al frente para evitar su cobro en efectivo? b. Indique quién lo hace y cuándo.				
8.	a. Se registran al recibirse las remesas que no se pueden depositar inmediatamente? b. Quién las guarda mientras se depositan? c. Cómo se controla su depósito oportuno?				
9.	INGRESOS a. Se depositan los ingresos diariamente? b. Quién lo hace?				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INGRESOS Y EFECTIVO EN CAJA**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
9.	c. Se anexan a la póliza de ingresos correspondientes los duplicados de las fichas de depósito de los bancos?				
10.	a. Se cotejan las cantidades depositadas con los correspondientes reportes y registros de ingresos inmediatamente después del depósito? b. Quién lo hace?				
11.	Indique cómo se evita que los empleados que manejan cuentas por cobrar tengan acceso directo a las remesas de los clientes y que éstas se entreguen directamente al cajero.				
	CAJA CHICA				
12.	Cuál es el límite establecido para los pagos individuales de caja chica?				
13.	Se exige que los vales o comprobantes de caja: a. Se llenen a tinta? b. Su monto se anote con tetras y números? c. Se firmen por la persona que recibió el efectivo? d. Se comprueben en un plazo razonable?				
14.	Diga quienes son las personas (y su puesto) autorizadas para aprobar pagos por caja chica.				
15.	a. Se aprueban los anticipos hechos del fondo de caja chica por funcionarios autorizados para ello y ajenos al manejo de los fondos? b. Se asegura éste funcionario de que sean para fines del negocio?				
	CAJA CHICA				
16.	Respecto a los reembolsos: a.Cuál es la frecuencia con que se hacen b. Se acompañan los comprobantes para que los inspeccione quien firma el cheque de reembolso?				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INGRESOS Y EFECTIVO EN CAJA**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
16c	Se cancelan los comprobantes de "pagado"? d. Se cancelan los comprobantes después de firmar el cheque de reembolso? nombre del cajero? f. Se archivan los comprobantes en forma adecuada?				
17.	Quién revisa la aplicación contable de los comprobantes de caja?				
18.	GENERAL Quién autoriza el canje de cheques de funcionarios, empleados, clientes, etc.?				
19.	Se hacen arqueos periódicos sorpresivos de los fondos de caja? a. Quién los hace? b. Con qué frecuencia? c. En qué fecha se hizo el último arqueo?				
20.	Quién guarda los siguientes valores? a. Acciones, bonos y otros títulos negociables? b. Documentos y facturas por cobrar? c. Fondos ajenos a la compañía?				
21.	Está afianzado el personal que maneja fondos?				
	CONCLUSIONES				

ANEXO 3

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO EFFECTIVO EN BANCOS

No	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>AUTORIZACION Y CONTROL</u>				
1.	a. Quienes son las personas que tienen funciones de caja y tesorería? b. Alguna de las personas mencionadas maneja o tiene acceso a los registros contables generales o a los auxiliares de cuentas por cobrar?				
2.	Quién designa a los funcionarios autorizados para firmar cheques de la compañía?				
3.	Se requieren firmas mancomunadas en todos los cheques?				
4.	Cuál es la cifra límite para los cheques que requieren una sola firma?				
5.	Están registradas en el libro mayor todas las cuentas bancarias?				
6.	Se utilizan cheques prenumerados para todas las cuentas bancarias?				
7.	Se contabilizan los traspasos de una cuenta bancaria a otra? Indique cómo.				
8.	Cuál es el límite mínimo para hacer pagos por medio de cheque?				
9.	Cuando se hecha a perder un cheque: a. Se mutila para evitar su uso posterior? b. Se conserva dentro de su progresión numérica?				
10.	Cómo se controla la existencia de cheques en blanco para evitar que tengan acceso a ellos personas no autorizadas?				
11.	Se emiten cheques: a. En blanco? b. Al portador o a nosotros mismos?				
12.	a. Quién recibe los cheques devueltos por el banco por falta de fondos? b. Qué investigación hace antes de entregarlo a su custodio? c. Qué registros se llevan para su control? d. Quién lo conserva?				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
EFFECTIVO EN BANCOS**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
CONCILIACIONES					
13.	Se concilian las cuentas bancarias mensualmente?				
14.	a. Quién prepara las conciliaciones? b. Es esta persona independiente al proceso y registro de los ingresos y egresos de efectivo?				
15.	Quién recibe los estados de cuenta directamente de los bancos?				
16.	a. Qué funcionario revisa las conciliaciones ya preparadas y las aprueba? b.Cuál es la evidencia de su aprobación? c. Quién investiga las partidas de conciliación atrasadas o anormales?				
17.	Ponen al día la lista de cuentas bancarias y personas autorizadas para firmar cheques de la compañía?				
CONCLUSIONES					

ANEXO 4

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	ADQUISICIONES				
1.	Diga quienes son las personas autorizadas para aprobar adquisiciones de activos fijos y reparaciones mayores y hasta que montos pueden hacerlo. En qué documentos se consigna la autorización				
2.	Se preparan estudios de evaluación económica de los proyectos de inversión?				
3.	Hay requisiciones suficientemente detalladas para iniciar adecuadamente el proceso de compras? Se obtienen cotizaciones de varios proveedores o contratistas para hacer la selección? Indican las requisiciones el destino de las partidas que en su caso serán reemplazadas?				
4.	Se comparan los desembolsos reales con las cantidades autorizadas? Cómo justifican los excesos? Se obtienen autorizaciones adicionales tan pronto se hace evidente que lo gastado excede al importe autorizado originalmente?				
5.	Qué revisión efectúa la compañía sobre construcciones negociadas con contratistas o subcontratistas bajo contratos diferentes a precio fijo? Qué salvaguardas tiene la compañía para evitar responsabilidades sobre la actuación de contratistas o subcontratistas y su personal?				
6.	Se tienen registros de costos para construcciones en proceso con el suficiente detalle que permitan: Conocer los costos incurridos?				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	Determinar el costo por proyectos y sub-proyectos y hacer aplicaciones adecuadas a las cuentas definitivas de activo fijo?				
7.	Establecen los procedimientos que se informe de las adquisiciones para efectos de seguros, impuesto predial y otros? Indique como.				
8.	Qué política existe para distinguir: Partidas capitalizables? Partidas que no se capitalizan por ser su costo individual menor que el limite fijado? Gastos de reparación y mantenimiento?				
9.	Se cargan directamente a gastos (o se traspasan oportunamente de las cuentas de construcción en proceso) : Los desembolsos por reparaciones y mantenimiento? Partidas que no se capitalizan por ser su costo individual inferior a cierto limite?				
10.	BAJAS Diga quienes son las personas autorizadas para aprobar la venta, retiro o destrucción de activos fijos. En qué documento consta la autorización?				
11.	Qué documentación se emite para amparar bajas de activo fijo por: Ventas? Retiros? Destrucción? Se envia copia de esta documentación al departamento de contabilidad para el registro de la operación correspondiente?				
12.	Establecen los procedimientos que se informe oportunamente de las ventas y otros retiros para efectos de seguros, impuesto predial y otros?				
13.	Hay registros auxiliares de activo fijo? Qué datos contienen?				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
14.	Las personas que manejan estos registros son independientes de quienes ejercen el control físico de los bienes?				
15.	¿Con qué periodicidad se concilian los registros auxiliares con las cuentas de control? Cuándo fue hecha la última conciliación?				
16.	Existe una adecuada protección física para cada clase de bienes de activo fijo?				
17.	Cada cuándo se toman inventarios físicos del activo fijo? Se toma bajo la supervisión de empleados que no tengan a su cargo la custodia física de los activos, los registros contables de los activos? Cuándo se hizo el último inventario? Qué resultados tuvo este inventario?				
18.	Se informa a la gerencia sobre: Cualquier diferencia importante que resulte del inventario físico de activos fijos? Cómo? Quién aprueba los asientos de ajuste?				
19.	Está el activo fijo marcado en tal forma que pueda ser fácilmente identificado con los registros auxiliares?				
20.	Qué clase de seguros se tienen contratados sobre el activo fijo? Cada cuándo se hacen avalúos del activo fijo para efectos de seguros? Cuándo se hizo el último avalúo? Se estudia la manera de reducir las primas?				
21.	Se tienen activos fijos tomados en arrendamiento?				
22.	Respecto de pequeñas herramientas que se cargan directamente a gastos cuando se compran: Está definida la responsabilidad de su control físico?				

ANEXO 5

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO NOMINAS Y BENEFICIOS AL PERSONAL

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>REGISTROS DE PERSONAL</u>				
1.	<p>Qué funcionarios aprueban:</p> <p>a. Contrataciones de personal?</p> <p>b. Cambios de puestos?</p> <p>c. Aumentos de sueldos?</p> <p>d. Despidos de personal?</p>				
2.	<p>Quién autoriza los sueldos, bonos y otras percepciones de los ejecutivos de alta jerarquía?</p>				
3.	<p>Se mantienen expedientes individuales por cada trabajador que incluyan:</p> <p>a. Contrato de trabajo?</p> <p>b. Autorización de sueldo, tabuladores aprobados por el sindicato, comisiones, destajos u otras bases de remuneración del trabajador?</p> <p>c. Asignación y cambios de puestos?</p> <p>d. Deducciones por nómina, diferentes a las requeridas por ley?</p> <p>e. Inscripción, modificación y bajas ante:</p> <p>IMSS</p> <p>RFC</p> <p>SAR</p> <p>INFONAVIT</p>				
4.	<p>Se guardan los expedientes antes mencionados en forma independiente e inaccesible a personas que:</p> <p>a. Controlan o aprueban los registros de tiempo?</p> <p>b. Preparan las nóminas?</p> <p>c. Aprueban las nóminas?</p> <p>d. Pagan las nóminas?</p> <p>e. Manejan registros auxiliares de contabilidad relativos a cuentas de los trabajadores?</p>				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
NOMINAS Y BENEFICIOS AL
PERSONAL

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
5.	Cómo se avisa al departamento de nóminas de los cambios de sueldos, puestos, altas y bajas de personal?				
6.	Se obtienen finiquitos de los empleados que son separados? <u>REGISTROS DE TIEMPO ETC.</u>				
7.	Qué registros de tiempo se llevan para: a. Determinar y acumular horas y días trabajados? b. Determinar horas extras? c. Conocer el tiempo empleado por el personal y permitir la distribución contable				
7. c	por: Ordenes o lotes de producción? Centros de costos? Construcciones en proceso? Reprocesos? Mantenimiento y reparación? Tiempo ocioso?				
8.	Quiénes aprueban los registros de: a. Tiempo normal? b. Tiempo extra?				
9.	Son estas personas independientes a las funciones de: a. Preparación de nóminas? b. Pago de nóminas?				
10.	Cuando los sueldos se pagan sobre la base de destajo o comisión sobre ventas: a. Qué informes se preparan para conocer unidades producidas o ventas por persona b. Quién y cómo revisa estos informes?				
11.	Quiénes aprueban estos informes son independientes de las funciones de: a. Preparación de nóminas? b. Pago de nóminas?				
12.	Preparan los registros antes mencionados personas independientes a las que elaboran las nóminas?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
NOMINAS Y BENEFICIOS AL
PERSONAL

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>NOMINAS</u>				
13.	Indique las diversas nóminas que se preparan y quién lo hace.				
14.	Las personas que elaboran las nóminas son independientes a las funciones de: a. Contratación y despido de trabajadores b. Cambios de personal y sueldos? c. Pago de nóminas? d. Registro auxiliar de las cuentas de trabajadores?				
15.	a. Se revisan y aprueban las nóminas antes de efectuar su pago? Diga quienes lo hacen. b. Son estas personas independientes a la función de preparación de nóminas?				
16.	Se concilian los totales de las nóminas con los mostrados en la nómina anterior?				
17.	Con relación a la distribución contable de las nóminas: a. Se concilia que las cantidades (o unidades) según la distribución hecha coinciden con los totales respectivos de los registros de nóminas pagadas? b. Quién revisa la distribución contable?				
18.	Describa el procedimiento seguido por la compañía para el control(e información para quién prepara la nómina) de los diversos descuentos al personal por conceptos tales como: a. Pago de préstamos b. Caja de ahorros c. Pagos de fononavit d. Pagos a fonacot e. Primas de seguros f. Cuotas sindicales g. Otros				
	<u>PAGO DE NOMINAS</u>				
19.	a. Quienes efectúan los pagos de nóminas b. Son estas personas ajenas a:				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
NOMINAS Y BENEFICIOS AL
PERSONAL

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
19	La preparación de las nóminas? La contratación y despido de personal?				
20.	Describe qué nóminas se pagan en efectivo y cuales por cheque o depósitos en cuenta bancaria.				
21.	Por los sueldos que se pagan en efectivo: a. Se retira del banco el monto neto de las nóminas? b. Qué control se tiene sobre el llenado y custodia de los sobres de sueldo antes de su entrega?				
22.	Por los sueldos que se pagan con cheque: a. Existe una cuenta bancaria de fondo fijo reembosable, restringida a los pagos de nóminas? b. Quiénes tienen firma autorizada para girar contra esta cuenta? c. Quién revisa la conciliación bancaria, es ajena esta persona a la preparación de las nóminas?				
23.	a. Se obtienen recibos o evidencia adecuada de todos los trabajadores al pagarles el sueldo? b. Quién compara las firmas de los recibos con los registros del personal? c. Se pide a los obreros y empleados que se identifiquen al momento de pago?				
24.	Por los sueldos no reclamados: a. En qué tiempo se devuelven al cajero? b. Cuando se deposita? c. Comunican por escrito las personas que pagan las nóminas al departamento de contabilidad los montos relativos? d. Se pagan estos sueldos posteriormente Previa identificación del trabajador?				
25.	<u>PAGO DE NOMINAS</u> a. Pagan las nóminas ocasionalmente personas distintas de quienes normalmente				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL
CONTROL INTERNO
NOMINAS Y BENEFICIOS AL
PERSONAL**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
26.	Qué controles existen sobre los pagos de sueldos a trabajadores en sucursales u otras localidades donde la compañía tiene operaciones?				
27.	OTROS ASPECTOS Cómo se controlan y registran los beneficios acumulados a favor de los trabajadores por concepto de: a. Vacaciones b. Primas de antigüedad c. Pensiones d. Fondo de ahorro o vivienda otros				
28.	a. Se preparan oportunamente las declaraciones mensuales, bimestrales o anuales del ISPT, impuesto estatal sobre sueldos, IMSS etc.? b. Quienes las revisan? c. Se concilian los importes declarados, con lo cargado a costos y gastos?				
29.	a. Describa los planes de previsión social establecidos por la compañía. b. Cumplen estos planes con los requisitos que para su deducción establece la LISR y su reglamento?				
	CONCLUSIONES				

ANEXO 6

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO CUENTAS POR PAGAR, COMPRAS Y GASTOS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	COMPRAS				
1.	Están separadas las funciones de compras de las relativas a: a. Recepción? b. Embarque? c. Producción y control de inventarios? d. Contabilidad de egresos?				
2.	a. Se inicia el proceso de compras con base en requisiciones? b. Se aprueban las requisiciones por personas con nivel adecuado de autoridad?				
3.	a. Se requieren pedidos para todas las compras? b. En caso contrario, cuál es el límite máximo para compras que no requieren de pedido?				
4.	Quiénes son las personas autorizadas para la aprobación de pedidos y hasta qué límites?				
5.	Se solicitan cotizaciones por escrito a varios proveedores para seleccionar al más adecuado? Indique la forma en que se conservan dichas cotizaciones o listas de precios.				
6.	Se tiene establecida la política de rotar entre sí a los empleados del departamento de compras? De no ser factible indique la razón.				
7.	Qué procedimiento se emplea para el control de entregas parciales?				
8.	Indique la forma en que se tramitan las devoluciones sobre compras.				
9.	Se avisa oportunamente a los departamentos de contabilidad y compras de las devoluciones sobre compras? Indique cómo se hace.				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR PAGAR, COMPRAS Y GASTOS**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
10.	Se relacionan estas devoluciones con avisos de cargo a los proveedores o las notas de crédito emitidas por ellos? RECEPCION DE MERCANCIAS				
11.	Están separadas las funciones de recepción de mercancías de las relativas a: a. Contabilidad? b. Almacenaje? c. Embarque?				
12.	a. Se preparan informes de mercancía recibida en forma tal que se logre un conteo independiente y adecuado de parte del departamento que recibe las mercancías? b. Se envían los originales directamente al departamento de contabilidad? c. Se comprueba su progresividad numérica para asegurarse de que todos los informes fueron a contabilidad?				
13.	Existen casos de mercancías que no sean entregadas directamente en los almacenes de la compañía tales como envíos a maquila, consignación, entregas a clientes, etc.? De ser así, explique los procedimientos establecidos para su control e información al departamento de contabilidad.				
14.	Aseguran los procedimientos la presentación oportuna de reclamaciones por materiales dañados o faltantes y se avisa de ellos a contabilidad? Indique cómo.				
15.	FLETES Y GASTOS ADUANALES a. Se identifican los talones de fletes y las cuentas de gastos aduanales con la documentación que ampare embarques recibidos o enviados? Diga cómo. b. Indique quién revisa los cargos por los conceptos anteriores y qué tan familiarizado está con las tarifas de fletes e impuestos aduanales				
16.	Describa el procedimiento implantado para				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR PAGAR, COMPRAS Y GASTOS**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
16c	el control de fletes pagados por la compañía que corresponda a clientes o terceros.				
	<u>SERVICIOS</u>				
17.	<p>a. Se obtiene documentación adecuada que ampare pagos de servicios y gastos, tales como honorarios, comisiones, renta, publicidad, etc.?</p> <p>b. Qué funcionarios aprueban esta documentación antes de su pago?</p> <p>c. Qué documentación se conserva para evidenciar que los servicios fueron efectivamente prestados?</p>				
18.	<p>a. Exige la compañía cuentas de gastos detalladas y documentación que comprueben los gastos de viaje, de representación y cualquier otra erogación reembolsable a sus funcionarios y empleados?</p> <p>b. Qué funcionarios revisan y aprueban dichos gastos?</p>				
19.	<p>a. Se comparan los conceptos incluidos en las facturas de publicidad con anuncios en diarios, radio, cine, tv, etc.?</p> <p>b. Se comparan con los presupuestos correspondientes y se obtienen explicaciones satisfactorias sobre variaciones importantes?</p>				
20.	<p><u>REVISION, APROBACION Y PAGO</u></p> <p>Se asegura el departamento de contabilidad, con anterioridad al pago, de que:</p> <p>a. Las pólizas de egresos estén debidamente amparadas con la documentación correspondiente a cada caso (facturas, recibos, cuentas de gastos, talones de fletes, etc.)?</p> <p>b. Los precios, cantidades y condiciones de compra según factura, sean iguales a los mostrados en los pedidos de compra?</p>				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR PAGAR, COMPRAS Y GASTOS**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
20c	Se hayan recibido las mercancías o servicios amparados por las facturas, recibos, cuentas de gastos, etc.? d. Las operaciones aritméticas sean correctas? e. Sea correcta la distribución contable de los egresos? f. Se cumplan con los requisitos fiscales aplicables a cada caso?				
21.	Se deja evidencia (sello de auditoría) en la documentación relativa de que ésta se revisó según el punto anterior?				
22.	Se proporciona al funcionario que firma los cheques, los documentos que respaldan los pagos para que los revise antes de firmar el cheque respectivo? Sí se utiliza máquina firmadora, describa el procedimiento seguido.				
23.	Se cancela la documentación que ampara los pagos en forma tal que evite sea usada nuevamente? Diga cómo y cuándo se hace.				
24.	Se evita que os cheques sean devueltos a los empleados que iniciaron la solicitud de pago o que participaron en su preparación Indique cómo.				
25.	Aseguran los procedimientos que las facturas se paguen en su fecha de vencimiento o antes para aprovechar los descuentos por pronto pago? Diga cómo.				
26.	Se preparan mensualmente relaciones o tiras de sumadora de cuentas por pagar y se concilian con el mayor?				
27.	Se obtienen regularmente estados de cuenta de los proveedores y acreedores y se comparan con los saldos según libros? Diga quién lo hace.				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

CUENTAS POR PAGAR, COMPRAS Y GASTOS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
28.	Describa el procedimiento existente para el control y registro de pasivos recurrentes o acumulados, como: Mercancías en tránsito Servicios técnicos y regalías Intereses Publicidad Gastos legales y de auditoría Garantía de productos o servicios				
29.	Indique los límites de autorización establecidos para la contratación de préstamos importantes o que excedan a lo máximo requerido para el curso normal de las operaciones				
30.	Especifican los documentos en que constan las autorizaciones: a. La fuente y destino del préstamo? b. Los funcionarios facultados para negociar el préstamo? c. Los compromisos máximos que se autorizan? d. Las condiciones generales del préstamo?				
31.	Indique qué procedimientos se siguen cuando las condiciones originalmente aprobadas difieren de las finalmente negociadas.				
32.	Se requieren firmas mancomunadas para la aceptación de los documentos por pagar?				
33.	a. Existen registros auxiliares de documentos por pagar y se concilian periódicamente con el saldo en el mayor? b. Indique cómo se controlan los intereses por pagar y su aplicación a resultados.				
34.	a. Se comprueba periódicamente que estén cumpliendo las condiciones establecidas en los contratos? b. Diga quién y cómo lo hace.				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
Cuentas por pagar, compras y gastos**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
35.	Se retienen y pagan por cuenta del acreedor los impuestos federales y locales sobre los intereses pagados?				
36.	<p><u>GARANTIAS</u></p> <p>a. Se manejan productos sujetos a garantía?</p> <p>b. Especifican los documentos de venta o certificados de garantía las obligaciones de la compañía y las condiciones necesarias para su cumplimiento?</p> <p>c. Permiten los registros contables conocer el monto de las garantías cubiertas por la compañía?</p> <p>Indique cómo.</p> <p>d. Se proporcionan informes periódicos a la gerencia que muestren reclamaciones repetitivas por productos, zonas, etc., y las causas de las mismas?</p>				
	CONCLUSIONES				

ANEXO 7

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>EMBARQUE Y FACTURACION</u>				
1.	a. Con qué periodicidad se revisan los límites de crédito establecidos para cada cliente? b. Quién hace esta revisión? c. Cuándo fue la última vez que se hizo? d. Dónde se consignan los límites de crédito? e. Qué investigaciones se llevan a cabo para el otorgamiento?				
2.	a. Quién aprueba los pedidos de clientes? b. De dónde obtiene el límite de crédito autorizado? c. Es independiente el proceso y registro de los embarques? d. En dónde queda la evidencia de la aprobación?				
3.	Están separadas las funciones del departamento de embarques de las relativas a: a. Recepción? b. Producción? c. Almacenaje? d. Otorgamiento de crédito? e. Facturación? f. Cobranza? g. Contabilidad?				
4.	a. Se hacen los embarques únicamente contra pedidos aprobados? b. Qué documento se emite para amparar los embarques?				
5.	a. Existen embarques de producto terminado que no correspondan a ventas, tales como demostración, obsequios, muestras gratis, etc.? b. Qué documentación se expide para am-				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
7c	parar estos embarques?				
6.	Quién vigila que no haya retrasos injustificados en: a. Embarque de pedido? b. Facturación del embarque? Indique cómo se hace.				
7.	Se obtiene del cliente o de la compañía de transportes, evidencia adecuada de que la mercancía se entregó? Diga cómo.				
8.	Envía el departamento de embarques directamente al de facturación copias de todas las remisiones o documentos de embarques?				
9.	Están separadas las funciones de facturación de las relativas a: a. Crédito y cobranza? b. Registro en auxiliares de clientes y libro mayor?				
10.	a. Se hacen referencias cruzadas entre las remisiones y las facturas? b. Quién se asegura de que todas las remisiones se facturen? Diga como. c. Cuando se usan remisiones-facturas, quién se asegura de que todas se embarcaron? Diga como.				
11.	Envía directamente el departamento de facturación: a. Copias de todas las facturas al departamento de contabilidad? b. Originales de todas las facturas al departamento de crédito y cobranza?				
12.	a. Quién revisa las facturas para asegurarse de la corrección de:				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
12c	Progresividad númerica? Cantidades embarcadas según remisión? Precios autorizados? Cálculos y sumas? b. Cómo se deja evidencia de dicha revisión?				
13.	Describa el procedimiento seguido para la determinación de precios y condiciones generales de venta.				
14.	Qué funcionario aprueba los precios y condiciones diferentes a lo autorizado?				
15.	Qué procedimiento se sigue para controlar las ventas: a. Al contado? b. C.O.D.? c. A personal de la compañia? d. De desperdicios y desechos? e. De activos fijos?				
	<u>CREDITOS A CLIENTES</u>				
16.	a. Indique quién aprueba: Las notas de crédito por devoluciones y rebajas? Los descuentos por pronto pago y otros automáticos? Los descuentos por volúmen? b. De dónde se obtiene el dato de los descuentos autorizados a cada cliente? c. Qué procedimientos se siguen para aprobar descuentos automáticos? d. Tiene acceso a: Cobros de clientes? Registros contables de clientes?				
17.	Se emiten las notas de créditos en formas prenumeradas?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
18c	Devoluciones? Descuentos por pronto pago? Descuentos por volúmen? Bonificaciones diversas? b. Quién recibe las devoluciones de clientes?				
19.	Quien prepara las notas de crédito: a. Es independiente de las funciones de cobranza? b. Registros contables de clientes? c. Recepción de mercancías? Se envían copias de todas las notas de crédito expedidas a contabilidad?				
20.	a. Quién revisa las notas de crédito y comprueba la progresividad numerica? b. Qué constancia se deja sobre la revisión practicada?				
21.	a. Qué funcionario aprueba las cancelaciones por cobro dudosa? b. Tiene acceso a los cobros a clientes?				
	<u>REGISTRO, CUSTODIA Y COBRO</u>				
22.	Manejan los registros de cuentas por cobrar, personas independientes a las funciones de: a. Embarque? b. Facturación y cobranza?				
23.	Se hacen los asientos en el auxiliar de clientes con base en copias de facturas, notas de débito y crédito autorizadas, e informes de ingresos?				
24.	Quién y cómo determina a qué facturas aplicar las remesas recibidas de clientes?				
25.	a. Se preparan relaciones mensuales de los saldos de clientes? b. Con qué frecuencia se clasifican dichos saldos por su antigüedad?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
26.	Revisa un empleado distinto al encargado del auxiliar de clientes (diga quién) las relaciones mencionadas respecto a: a. Sumas? b. Correcto vaciado de los auxiliares al listado? c. Conciliación del total con las correspondientes cuentas del libro mayor? Es éste empleado ajeno al manejo de cobros a clientes?				
27.	a. Qué funcionario revisa las cuentas de clientes para vigilar los excesos al límite del crédito y las cuentas atrasadas? b. Con qué periodicidad lo hace? c. Qué evidencia deja de su revisión?				
28.	Explique la política de la compañía respecto a la aceptación de documentos por cobrar.				
29.	Se mantienen registros auxiliares de documentos por cobrar?				
30.	Cómo se controlan y registran los intereses ya sea por aceptación como renovación de documentos?				
31.	Se registran los documentos por cobrar descontados en cuenta especial del libro mayor?				
32.	a. Se circularizan periódicamente las cuentas de clientes? b. Quién lo hace? c. Es esta persona independiente por no intervenir en el registro de clientes y los cobros? d. Cuándo fue la última circularización hecha y cuál fue su resultado?				
33.	Qué procedimientos se siguen para impedir que los estados de cuenta de los clientes sean alterados o interceptados por empleados que manejan o tengan acceso a los cobros?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
34.	a. Quién recibe las observaciones de los clientes? b. Quién investiga dichas observaciones? c. Tienen esas personas funciones independientes a las del registro de cuentas por cobrar y cobranzas?				
35.	a. Qué empleado custodia los documentos y facturas por cobrar? b. Es independiente a las funciones de: Caja? Manejo de auxiliares de clientes? Contabilidad general?				
36.	a. Examina periódicamente las facturas y documentos por cobrar un empleado (diga quién) independiente de quien los custodia conciliándolos con los saldos de los auxiliares relativos? b. Los resultados fueron satisfactorios?				
37.	Obtiene la compañía un contarecibo u otro comprobante que ampare las facturas o documentos entregados a los clientes para su revisión o pago?				
38.	a. Hay formas prenumeradas para el control de documentación entregada para su cobro? b. Firman los cobradores o vendedores que hacen cobranzas listas que incluyan todos los documentos y facturas que se les entregan para su cobro? c. Las liquidan diariamente entregando directamente al cajero el efectivo y cheque recibidos y después los documentos no cobrados al controlador de ellos?				
39.	Se exige a quienes realizan cobros foráneos que los depositen inmediatamente en una cuenta bancaria de la oficina central y envíen únicamente las fichas de depósito correspondientes?				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
CUENTAS POR COBRAR Y VENTAS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
40.	<p>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</p> <p>a. Se gestionan oportunamente (diga cómo) las reclamaciones por faltantes, daños asegurados, etc.?</p> <p>b. Se avisa oportunamente (diga cómo) al departamento de contabilidad de las reclamaciones presentadas?</p>				
41.	<p>a. Quién aprueba los anticipos y préstamos a empleados?</p> <p>b. En caso del gerente general y otros altos funcionarios, se aprueban por el consejo o la casa matriz?</p>				
42.	<p>a. Quién prepara relaciones periódicas de los auxiliares de otras cuentas por cobrar?</p> <p>b. Qué persona independiente de quién maneja los auxiliares comprueba las sumas y otros detalles de las relaciones para comprobar que éstas son correctas y concilian con el mayor?</p>				
43.	<p>a. Qué funcionario revisa periódicamente la situación de los saldos de empleados y otros deudores diversos?</p> <p>b. Cuándo fue la última revisión hecha?</p>				
44.	<p>a. Qué funcionario aprueba las cancelaciones de los saldos de empleados y otros deudores diversos?</p> <p>b. Qué evidencia deja de su aprobación?</p> <p>c. Es este empleado independiente de las funciones de autorización y cobro de esos adeudos?</p>				
45.	<p>Se controlan antes de su cobro los ingresos de carácter recurrente tales como rentas, regalías, intereses, ingresos diversos? Diga cómo.</p>				
	<p>CONCLUSIONES</p>				

ANEXO 8

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO INVENTARIOS Y COSTO DE PRODUCCION

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	REGISTROS				
1.	Existen registros auxiliares de inventarios perpetuos en contabilidad para: a. Materias primas? b. Materiales diversos? d. Productos terminados? En caso contrario, indique que sistema maneja la compañía para el control de sus inventarios.				
2.	Muestran los auxiliares contables: a. Existencias? b. Localización de las existencias? c. Cantidades mínimas y máximas? d. Costo unitario? e. Importe total?				
3.	Llevan estos auxiliares personas: a. Que no tengan acceso a las existencias b. Que no autoricen movimientos de inventarios				
4.	Se preparan relaciones mensuales de saldos según auxiliares y se concilian con el mayor?				
5.	Se manejan registros auxiliares en el almacén para el control de existencias en unidades?				
6.	a. Existen formas prenumeradas (indique cuáles y quién las autoriza) para el control de entradas de: Materias primas y materiales comprados? Materias primas devueltas por producción? Productos devueltos por los clientes? Productos manufacturados? b. Se envían copias de estos informes directamente al departamento de contab.? c. Se utilizan estos informes para registrar los movimientos en los registros auxilia-				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INVENTARIOS Y COSTO DE PRODUCCION**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
6c	res? En caso contrario indique como se hace.				
7.	Existen formas prenumeradas (indique cuáles y quien las autoriza) para el control de salidas por: Entregas a producción? Embarques a clientes? Devoluciones a proveedores? Muestras y obsequios? Se envían copias de estos informes directamente al depto. de contabilidad? Se utilizan estos informes para registrar los movimientos en los registros auxiliares? En caso contrario indique cómo se hace.				
8.	Qué procedimiento se sigue para comprobar que nada salga de la planta sin autorización escrita?				
9.	a. Se ajustan los registros de inventarios perpetuos con base a los resultados de inventarios físicos? b. Con qué periodicidad se hace?				
10.	Cuando hay diferencias entre los registros auxiliares y las cuentas de control y antes de que los ajustes se registren: a. Se investigan las diferencias por alguien independiente de la custodia y registro? Diga quién. b. Se aprueban los ajustes por escrito por un empleado responsable que no esté relacionado con el manejo o control de los inventarios? Diga quién.				
11.	Explique el control físico y contable establecido sobre partidas excluidas de los inventarios y cargadas a resultados que se encuentran físicamente en existencia, tales como mercancías obsoletas, materiales de mantenimiento y de publicidad, refacciones menores, etc.				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INVENTARIOS Y COSTO DE PRODUCCION**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
	<u>COSTOS</u>				
12.	Está integrado y controlado por cuentas de mayor general el sistema de costos?				
13.	Tiene la compañía un manual de costos?				
14.	Están familiarizados los contadores de costos con los procesos productivos?				
15.	Se determinan los costos de inventarios y de producción y se mantienen los registros de costos en forma independiente a: a. Compras? b. Control de producción y custodia física?				
16.	Con relación al sistema de producción y determinación de costos unitarios, investigue lo siguiente: a. Forma en que se determinan las necesidades y programas de producción. b. Funcionario responsable de autorizar las cantidades a producir. c. Características del proceso productivo. d. Como se ejerce el control sobre la producción (órdenes, lotes, etc.) e. Con respecto a las materias primas: Base para la determinación de cantidades a consumir. Forma en que se amparan las entregas a producción y las devoluciones a producción Quién y cómo valúa los consumos. f. Con respecto a la mano de obra directa: Cómo se distribuye a los procesos productivos o centros de costos Como se controla el tiempo empleado en cada lote u orden de producción Quién y cómo valúa la mano de obra aplicable a cada lote u orden de producción g. Con relación a los gastos indirectos: Forma en que se acumulan por depts., centros de costos u otras bases para segregarlos y aplicarlos conforme a las diversas etapas del proceso productivo. Bases para el prorrateo a lo producido.				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INVENTARIOS Y COSTO DE PRODUCCION

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
16c	Separación de capacidad ociosa y aplicación directa a resultados h. Control de tiempo y costos empleados en procesos. i. Por lo que respecta a producción terminada: Forma en que se ampara la entrega al almacén. Quién y cómo la valúa. j. Por lo que respecta a la producción en proceso: Informes que se preparan para conocer cantidades y grados de avance. Quién y cómo la valúa, de tal forma que permita determinar el costo real por tipo de producto o por unidad de producción. k. Informes que se preparan para conocer: Unidades producidas Costos por departamentos Costos unitarios de producción Variaciones con presupuestos.				
17.	Cuando se usen costos predeterminados (estándar o estimados) investigue los sig. aspectos además de los indicados en el punto 16: a. Grado de detalle de los estudios en que se basan los costos. b. Cómo se determinan y contabilizan las variaciones en precio, volumen y eficiencia				
18.	Se preparan informes adecuados para mantener a la gerencia informada respecto a: a. Niveles de inventarios? b. Problemas de producción? c. Producción defectuosa? Variaciones en costos?				
19.	<p align="center"><u>LISTADOS FINALES DE INVENTARIOS</u></p> Se preparan los listados de inventarios				

**ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INVENTARIOS Y COSTO DE PRODUCCION**

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
19c	finales con base en hojas de conteo, marbetes, etc.? Diga quién y cómo lo hace.				
20.	Están preparados los resúmenes, listados, etc. en tal forma que: a. Agrupen cantidades por tipo de material o producto, por grado de avance en la producción etc. y proporcionen suficiente información para que se reduzcan al mínimo los errores en la valuación? b. Haya referencia al documento de conteo original que se usó para prepararlos.				
21.	Se revisan los listados finales de inventarios, ya valuados para: a. Detectar errores aritméticos? b. Juzgar la razonabilidad de las cantidades y de los costos unitarios por tipos de inventario, grados de avance de la producción etc. ? Diga quién y cómo lo hace.				
22.	Se lleva a cabo un corte de operaciones que permita asegurarse de que: a. Se hayan registrado todos los pasivos por aquellos inventarios que se contaron físicamente? b. Todos los embarques anteriores al inventario físico fueron facturados y registrados? c. Todas las recepciones y embarques de última hora que hayan sido segregadas y excluidas del inventario físico se consideraron en la conciliación del fisco con las cuentas de control?				
23.	a. Se investigan oportunamente las diferencias resultantes del inventario físico? b. Se aprueban los ajustes por escrito por un funcionario responsable?				
24.	<u>CONDICION Y VALUACION DE LOS INVENTARIOS:</u> a. Qué procedimientos se tienen estable-				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
INVENTARIOS Y COSTO DE PRODUCCION

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
24c	cidos para identificar los productos obsoletos, dañados o de lento movimiento, y determinar la pérdida en su realización? b. Con qué periodicidad se hace? c. Qué información proporciona a la gerencia sobre el particular?				
25.	Hacen estas evaluaciones empleados que no estén involucrados con los registros de inventarios y su custodia física?				
26.	Se toma en consideración y en forma consistente para la valuación de los inventarios el principio de costo o mercado, el que sea menor?				
27.	Se registran a tiempo los ajustes necesarios para reflejar pérdidas de uso o valor de los inventarios?				
28.	Son éstos aprobados por funcionarios que no están involucrados en: a. Compras o producción b. Control contable o custodia física				
	CONCLUSIONES				

ANEXO 9

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO OBSERVACION DE INVENTARIOS FISICOS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
1.	Indique la periodicidad con la que se practican inventarios físicos de todas las existencias.				
2.	a. Se preparan instructivos que incluyan los procedimientos necesarios para lograr un inventario satisfactorio? b. Se discuten con el personal que participa en el proceso de toma de inventarios? En caso contrario explique los procedimientos seguidos por la compañía para lograr un inventario físico satisfactorio.				
3.	Supervisan los inventarios físicos personas independientes de los: a. Almacenistas? b. Empleados encargados de los registros de inventarios perpetuos? Diga quiénes.				
4.	Están todas las existencias bajo el control de un almacenista?				
5.	Tienen acceso a las existencias sólo los almacenistas?				
6.	Existe control físico sobre partidas que se han cargado a resultados pero que se encuentran físicamente en existencia, tales como mercancías obsoletas, accesorios, materiales menores, herramientas, etc.?				
7.	a. Existen guardias que vigilen que nada salga de la planta sin autorización escrita? b. En caso contrario, qué procedimientos se tienen establecidos al respecto?				
8.	Si se tienen materiales a granel indique los procedimientos seguidos por la compañía para su control y para determinar los ajustes necesarios con saldos en libros.				

ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO
OBSERVACION DE INVENTARIOS FISICOS

NO	PROCEDIMIENTOS	SI	NO	COMENTARIOS	FIRMA
9.	Existen materiales que se guarden en almacenes distintos de los de la compañía, tales como productos en consignación, con proveedores, clientes, etc.? a. Se lleva un registro especial de ellos? b. Se practica la compañía inventarios físicos periódicos? Diga frecuencia o modo.				
10.	Existen mercancías recibidas en consignación, maquila, etc.? a. Se lleva un registro especial de ellas? b. Se separan físicamente de los productos de la compañía (diga cómo)				
	CONCLUSIONES				

BIBLIOGRAFIA

1. "ACTUALES informes de Auditoría Interna" en Contaduría Pública
(México: Marzo 1997, No. 295) P. 25-31
2. "AUDITORIA Interna ¿Una Nueva Profesión?" en Contaduría Pública
(México: Marzo 1997, No. 295) P. 18-24
3. BECERRIL, Guillermo, La Auditoría Interna en la Admón. Pública Federal
Editorial IMCP, México
1989
4. BACON, A Charles, Manual de Auditoría Interna
Editorial Uteha, México
1992
5. BRINK, Víctor, Auditoría Interna Moderna
Editorial Ecasa, México
1991
6. "COMITÉ de Auditoría, Primera Parte" en Contaduría Pública
(México: Noviembre 1995, No. 279) P. 12-15
7. "COMITÉ de Auditoría, Segunda Parte." en Contaduría Pública
(México: Febrero 1996, No. 282) P. 8-11
8. GARCÍA, Manuel, Guía de Control Interno
Editorial Trillas, México
1994

9. GÓMEZ, Joaquín, El Control en la Administración de Empresas
Editorial Diana, México
1994

10. IMCPAC, Normas y Procedimientos de Auditoría
Editorial Imcpac, México
1995

11. IMCPAC, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
Editorial Imcpac, México
1995

12. C.I.N.S.J.P
Manual De Organización, 1992

13. LAZCANO, Juan, El manejo de las Organizaciones y su Auditoría Interna
Editorial Mc Graw Hill, México
1995

14. PERDOMO, Abraham, Fundamentos de Control Interno
Editorial Ecasa, México
1992

15. REYES, Agustín, Administración de Empresas Teoría y Práctica
Editorial Limusa, México
1982

16. SANTILLANA, Juan, Auditoría I
Editorial Ecasa, México
1994