

PRINCIPIOS Y ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

I. BREVE INTRODUCCIÓN:

Dentro de una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo armónico donde están presentes las funciones de planeación, organización, dirección y control.

El control interno es un plan de organización, métodos, procedimientos y medidas de coordinación entre los gerentes, funcionarios y todo el personal de una entidad, de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas y contables, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad con el fin de coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, desfalcos, irregularidades y el desperdicio de tiempo y dinero.

Por ello, es inobjetable la importancia que reviste los Principios de Control Interno para una gestión transparente y honesta por parte de los gerentes o administradores de las empresas públicas o privadas con respecto a los controles de los recursos económicos, financieros, materiales y humanos.

II. DEFINICIÓN:

Los Principios de Control Interno son indicadores fundamentales que sirven de base para el desarrollo de la estructura y procedimientos de control interno en cada área de funcionamiento institucional.

III. CLASIFICACIÓN:

Los principios de Control Interno se dividen en tres grandes grupos:

3.1. Aplicables a la estructura orgánica

La estructura orgánica necesita ser definida con bases firmes, partiendo de una adecuada separación de funciones de carácter incompatible, así como la asignación de responsabilidades y autoridad a cada puesto o persona, para lo cual son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- 3.1.1. **Responsabilidad delimitada.**- Permite fijar con claridad las funciones por las cuales adquiere responsabilidad una unidad administrativa o una persona en particular; es decir, a nivel de unidad administrativa y dentro de esta, el campo de acción de cada empleado o servidor público; definiéndole además, el nivel de autoridad correspondiente, para que se desenvuelva y cumpla con su responsabilidad en el campo de su competencia.
- 3.1.2. **Separación de funciones de carácter incompatible.**- Evita que un mismo empleado, ejecutivo o servidor público, ejecute todas las etapas de una operación dentro de un mismo proceso, por lo que se debe separar la autorización, el registro y la custodia dentro de las operaciones administrativas y financieras, según sea el caso, para evitar que se manipulen los datos y se generen riesgos y actos de corrupción. La separación de funciones sustenta incluso la organización física de la empresa, ya que las actividades afines se concentran y se asignan a una unidad administrativa, llámese Gerencia, Dirección, Departamento, Sección, etc. que en el futuro será la única responsable de ejecutar esas operaciones asignadas, controlar e informar de sus resultados.
- 3.1.3. **Instrucciones por escrito.**- Las instrucciones por escrito dictadas por los distintos niveles jerárquicos de la organización que se reflejan en las políticas generales y específicas, así como en los procedimientos para ponerlos en funcionamiento, garantizan que sean entendidas y cumplidas esas instrucciones, por todo empleado, ejecutivo o servidor público, conforme fueron diseñados.

3.2. Aplicables a los procesos y sistemas

Todos los sistemas integrados o no, deben ser diseñados tomando en cuenta que el control es para salvaguardar los recursos que dispone la organización, destinados a la ejecución de sus operaciones; por tanto son aplicables los siguientes Principios de Control Interno:

- 3.2.1. **Aplicación de pruebas continuas de exactitud.**- La aplicación de pruebas continuas de exactitud, independientemente de que estén incorporadas a los sistemas integrados o no, permite que los errores cometidos por otros funcionarios sean detectados oportunamente, y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos. Existen muchos ejemplos de pruebas de exactitud que el auditor debe estar en condiciones de evaluar, para verificar si las mismas son beneficiosas para el proceso o si contribuyen a complicar el mismo; un ejemplo de ellas es que el sistema arroje la suma de un lote de transacciones ingresadas, que los valores ingresados cuadren con un documento de autorización o solicitud de proceso, dependiendo, por supuesto, de cómo está estructurado el control.

- 3.2.2. Uso de numeración en los documentos.**- El uso de numeración consecutiva, para cada uno de los distintos formatos diseñados para el control y registro de las operaciones, sea o no generados por el propio sistema, permite el control necesario sobre la emisión y uso de los mismos; además, sirve de respaldo de la operación, así como para el seguimiento de los resultados de lo ejecutado.

La numeración de un documento es fundamental porque permite que se relacione con otros datos que pueden ayudar a descubrir malos manejos o pagos duplicados; por ejemplo: en un sistema integrado donde existen fondos rotativos, cuya forma de reposición exige que cada fondo detalle sus gastos y luego en la unidad financiera se consolidan los datos para pedir la reposición, existe la posibilidad de que se paguen las mismas facturas con el fondo rotativo pero también que se paguen en la forma normal, sin que el sistema como tal, detecte el número de factura para indicar que esa factura ya fue pagada.

- 3.2.3. Uso de dinero en efectivo.**- Muchas organizaciones aún manejan dinero en efectivo por el uso de fondos de caja chica, lo cual si no existe un buen control, puede convertirse en una fuente de desperdicio constante que a la larga, puede constituirse en una gran estafa. La alta tecnología actual del mercado aplicable a los sistemas integrados, permite que los pagos se realicen sin el uso de dinero en efectivo ni chequeras, utilizando los servicios bancarios de redes computacionales que ayudan a ordenar el pago a través de transferencias bancarias, directamente a las cuentas de los beneficiarios, según las necesidades y facilidades del mercado, esto es para empleados y proveedores.

- 3.2.4. Uso de cuentas de control.**- La apertura de los sistemas integrados de contabilidad, debe ser lo suficientemente amplia para facilitar el control de los distintos momentos de las operaciones, así como de aquellos datos que, por sus características, no formen parte del sistema en sí; por ejemplo: control de existencias, control de consumo de gasolina, control de mantenimiento y otras operaciones.

Se deben diseñar los registros auxiliares que sean necesarios para controlar e informar al nivel de detalle que la operación requiera; por esto, el contador público debe hacer un análisis de las necesidades de control para armar los procesos, de tal manera que le permita agrupar datos, integrar y consolidar la información según las necesidades de los ejecutivos y demás personas instituciones que necesitan de dicha información.

- 3.2.5. Depósitos inmediatos e intactos.**- Probablemente es el punto donde mayor esfuerzo se ha dedicado, por lo que se ha escrito mucho al respecto, y es de lo que más se preocupan los auditores internos que pierden su tiempo realizando arqueos del efectivo recibido, sea por la venta de productos, o por el cobro a sus clientes. Según la tecnología utilizada actualmente, las recaudaciones pueden ser

captadas por entes ajenos al ente beneficiario, quienes informan de la gestión realizada, así como de las transferencias que se han realizado a la cuenta principal de la organización.

3.2.6. Uso mínimo de cuentas bancarias.- La aplicación del concepto de Cuenta Principal, Cuenta Única o cualquier otra denominación, minimiza el uso de cuentas bancarias ya que utilizando la tecnología disponible en el mercado, el pago se puede efectuar a través de transferencias bancarias, sin que se cuente con una chequera.

Sin embargo, en los casos necesarios, su uso debe ser limitado a las cuentas exclusivamente necesarias, para facilitar el control del movimiento y disponibilidad de fondos asignados para las operaciones; el concepto de mínimo, no necesariamente se refiere a una o dos cuentas bancarias; por ejemplo: si se trata de un ente público, que maneja o administra proyectos, el mínimo de cuentas bancarias será tantas cuentas como proyectos existan. Por supuesto que lo recomendable es que sea un número razonable que ayude a que el control sobre el movimiento y disponibilidad de recursos, sea fácil y efectivo.

3.2.7 Uso de dispositivos de seguridad.- En las organizaciones que disponen de equipos informáticos, mecánicos o electrónicos, formando parte de los sistemas de información, deben crearse las medidas de seguridad que garanticen un control adecuado del uso de esos equipos en el proceso de las operaciones, así como para que permitan la posibilidad de comprobación de las operaciones ejecutadas.

Los dispositivos de seguridad dependerán de los sistemas, si son de última tecnología, los mismos paquetes traen incorporados dispositivos que ayudan a darle seguridad a los procesos; por ejemplo: una bitácora que registra las operaciones del día; además puede producir un informe que salga en la pantalla de un supervisor, para que este vea que una clave no autorizada está ingresando a un sector del sistema.

3.2.8. Uso de indicadores de gestión.- Este debe formar parte de los sistemas, para que permitan medir el grado de control integral de las operaciones y su avance tanto físico como financiero, de tal manera que se puedan hacer análisis de la gestión en los distintos sectores y proyectar de mejor manera a la organización, ayudando a reorientar las acciones, en los casos específicos.

Los auditores internos pueden ser una gran ayuda en el establecimiento de estos indicadores, ya que ellos son los que más conocen de las operaciones de todos los sectores, bien podrían aportar con la identificación de los sectores o temas donde se pueden diseñar indicadores para controlar y medir la gestión.

3.3. Aplicables a la administración de personal

La administración del personal requiere de criterios básicos para fijar técnicamente sus responsabilidades, para lo cual se aplicaran los siguientes Principios de Control Interno:

3.3.1. Selección de personal hábil y capacitado.- La aplicación de este principio permite que cada puesto de trabajo disponga del personal idóneo, seleccionado bajo criterios técnicos que se relacionen con su especialización, el perfil del puesto y su respectiva jerarquía, así como dentro del marco legal correspondiente.

Las unidades administrativas encargadas de esta actividad, deberán coordinar con las unidades solicitantes, para que el proceso de selección sea el más adecuado a los intereses de la organización, ya que de esto depende la eficiencia que tengan las operaciones.

3.3.2. Capacitación continua.- La aplicación de este principio permitirá que una organización o ente público, disponga de los recursos humanos capacitados para responder a las demandas del mercado, para lo cual la organización deberá programar la capacitación de su personal en los distintos campos y sistemas que funcionen en su interior, para fortalecer el conocimiento y garantizar eficiencia en los servicios que brinda.

3.3.3. Vacaciones y rotación de personal.- Desde el punto de vista humano y social, las vacaciones generan la recuperación de las energías perdidas durante el trabajo, por lo que la aplicación de este principio, es importante para que los trabajadores de los distintos niveles de la organización convivan con armonía.

Las vacaciones y rotación de personal, generan la especialización de otros y motiva el descanso anual de aquellos que hacen uso de este derecho; además permite el descubrimiento de nuevas ideas de trabajo y eventuales malos manejos.

3.3.4. Cauciones (pólizas de seguro).- La aplicación de este principio, generalmente esta en directa relación al riesgo que representa el trabajador para la organización en el sector que ha sido colocado, especialmente en las áreas que tienen que ver con el manejo y custodia de bienes y valores, donde es prudente promover el uso de cauciones o pólizas de seguros contra siniestros, de tal manera que se eviten pérdidas innecesarias, y se asegure la recuperación del bien. Actualmente existen muchas posibilidades, ya que las compañías de seguros ofrecen paquetes que hacen más baratas las posibilidades de asegurar los riesgos existentes; por otro lado, no olvidemos que las organizaciones, al momento, casi no manejan dinero en efectivo, lo cual reduce los riesgos de pérdida en este espacio.

PRÁCTICAS SANAS DE CONTROL INTERNO

Las prácticas sanas de control interno tienden a establecer los medios por los que se puede asegurar razonablemente que las fases de autorización, registro o custodia, respondan a una adecuada separación de funciones, eliminando o reduciendo el mínimo de errores o deficiencias que debilitan el control interno.

Algunas prácticas sanas de control interno son las siguientes:

- **LA RESPONSABILIDAD DE LAS LABORES O TAREAS DE CADA PERSONA DEBE SER DELIMITADA.**- La calidad del control interno será ineficiente si no existe la debida responsabilidad, por lo que no debe realizar transacción u operación alguna sin la aprobación de la persona debidamente autorizada.
- **LAS OPERACIONES CONTABLES Y FINANCIERAS DEBERAN ESTAR SEPARADAS** ,- Ninguna persona deberá estar en situación de controlar los registros y al mismo tiempo controlar las operaciones que originan los asientos de los registros. Las funciones de iniciación, autorización, contabilización de transacciones, custodia de recursos, etc, deben separarse dentro del plan de organización y funciones de la empresa.
- **NINGUNA PERSONA DEBE TENER RESPONSABILIDAD COMPLETA PARA REALIZAR UNA TRANSACCIÓN DEL INICIO HASTA SU TÉRMINO.**- Toda persona puede cometer errores y la posibilidad de descubrirlos aumenta cuando son varias las personas que realizan una transacción.
- **SE DEBE SELECCIONAR Y CAPACITAR A LOS EMPLEADOS CUIDADOSAMENTE** .- Los empleados competentes y capacitados producen un trabajo más eficiente ocasionando menos gastos.
- **DEBERAN UTILIZARSE PRUEBAS DE EXACTITUD.**- Esta práctica debe implementarse con el objeto de garantizar la corrección de las operaciones que realiza la empresa. (Ejm. Total cobrado diario con el total depositado en los bancos).
- **DEBE ROTARSE A LOS EMPLEADOS.**- Es necesario rotar a los empleados de un puesto de una oficina o área, otorgando vacaciones anuales para las personas que estén en puestos de confianza.
- **DEBERAN UTILIZARSE FORMULARIOS Y REGISTROS PRENUMERADOS POR IMPRENTA.**- Toda la documentación y registros susceptibles de fraudes (comprobantes de pago, comprobantes de caja, libros de contabilidad y societarios, deberán estar previamente numerados por imprenta y mantenerse controles físicos sobre su uso).
- **DEBE EVITARSE EL USO DE DINERO EN EFECTIVO.**- Es preferible el uso de cheques, y para el caso de compras menores, implementar el manejo de fondos de caja chica.

ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

I. CLASIFICACIÓN:

Los elementos de control interno se puede clasificar de la siguiente manera:

- ✚ Organización
- ✚ Procedimientos
- ✚ Personal
- ✚ Supervisión

1.1. Organización:

Comprende el plan de organización de las empresas públicas y privadas que deben tener una estructura basada en la dirección, coordinación, división de funciones o labores y asignación de responsabilidades.

El plan de organización debe estar estructurado de acuerdo a su organización, operaciones y necesidades de control, la misma que varían de acuerdo con el tamaño, giro del negocio, ubicación geográfica, número de sucursales o filiales. Estas características de un plan de organización eficiente y eficaz debe ser simple, flexible, claro y ventajosa económicamente.

- a) **Dirección.-** Asume la responsabilidad de la política general de la empresa y las decisiones tomadas en su desarrollo.
- b) **Coordinación.-** Se adopta las obligaciones, las operaciones y las necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico en la gestión empresarial.
- c) **División de funciones.-** Está referido a la independencia de las funciones de:
 - Operación (producción, compras, ventas, etc.)
 - Custodia (caja, tesorería)
 - Registros (contabilidad, auditoría interna)

Esta división de funciones impide que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación o labor puedan influir en la forma que hará adoptar su registro o en la posición de los bienes involucrados en la operación. Entonces quiere decir que una misma operación o transacción debe pasar por varias manos, independientemente entre sí.

- d) **Asignación de responsabilidad.-** Consiste en establecer con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía, funciones o delegando facultades de autorización con la responsabilidad asignada.

1.2. Procedimientos:

Comprende los pasos predios a seguir durante y posteriormente a las operaciones, como el sistema de autorización, aprobación, ejecución y procedimientos de registros e informes que garanticen la solidez de la organización.

a) Planeación y sistematización.- Consiste en implementar instructivos sobre las funciones de dirección y coordinación, la división de labores y el sistema de autorizaciones, aprobaciones y fijación de responsabilidades. Quiere decir que estos instructivos se refieren al manual de organización, funciones y de procedimientos que tiene su objetivo uniformar los procedimientos, reducir errores, abreviar el período de entrenamiento del personal, eliminar o reducir el número de órdenes verbales y decisiones apresuradas, evitar los desfalcos y fraudes.

Por ejemplo: en el aspecto concreto de la contabilidad, la planeación y sistematización exigen al menos un catalogo de cuentas con su respectivo instructivo, sino una grafica del tramite contables a las formas, registros e informes contables. Un grado más elevado de planeación requiere control presupuestal e implantación de estándares de producción, distribución y servicios.

b) Registros y formas.- Está referido a los procedimientos adecuados de registro contable y su correcta presentación en cuanto a los activos, pasivos y patrimonio, así como también los ingresos y gastos.

c) Informes.- Se refiere a la preparación periódica de informes internos para la toma de decisiones y corregir la eficiencia. Los informes contables constituyen este aspecto un elemento muy importante de Control Interno desde la preparación de balances mensuales, hasta las hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o dos obligaciones por vencimientos.

Las actividades de producción y distribución pueden vigilarse de cerca, mediante informes periódicos, analíticos y comparativos; informes de ventas de costos u otros. Un control interno de tipo más elevado probablemente incluirá informes periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de sonidos, variaciones financieras, presupuestales, etc.

1.3. Personal:

El personal adecuado para cada puesto es otro elemento de control interno, por eso la contratación y selección así como el entrenamiento que requiere el personal de la empresa debe ser cuidadosamente planeado y estructurado en la selección, calificación incentivos y mejoras.

Los elementos de personal que interviene en el control interno son:

- a) **Entrenamiento.-** Mientras mejores programas de entrenamiento se encuentra en vigor, más apto será el personal encargado de los diversos aspectos del negocio. El mayor grado de control interno logrado permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia u desperdicio.
- b) **Eficiencia.-** Después del entrenamiento, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado a cada actividad. El interés del negocio por medir y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante de control interno. Los negocios adoptan algún método para el estudio de tiempo y esfuerzo empleados por el personal que ofrecen al auditor la posibilidad de medir comparativamente las cifras representativas de los costos.
- c) **Moralidad.-** Es obvio que la moralidad del personal es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del control interno. Los requisitos de admisión y el constante interés de los directivos por el comportamiento del personal son, en efecto, ayudas importantes al control. Las vacaciones periódicas y un sistema de rotación de personal deben de ser obligatorios hasta donde lo permitan las necesidades del negocio. El complemento indispensable de la moralidad del personal como elemento del control interno se encuentra en las fianzas de fidelidad que deben proteger al negocio contra manejos indebidos.
- d) **Retribución.-** Es indudable que un personal retribuido adecuadamente se preste a realizar los propósitos de la empresa con entusiasmo y concentra mayor atención a cumplir con eficiencia que en hacer planes para desfalcarse el negocio. Los sistemas de retribución al personal, planes de incentivos y permisos, pensiones por vejez y oportunidad que se le brinda para plantear sus sugerencias y problemas personales constituyen elementos importantes de control interno.

1.4. Supervisión:

La supervisión del control interno es indispensable para su ajuste oportuno y para garantizar el funcionamiento de la empresa. Se ejerce en diferentes niveles por diferentes funcionarios y empleados en forma directa e indirecta.

Según algunos autores, los requisitos de un Sistema de Control Interno deben ser los siguientes:

- Los controles deben ser comprensibles.
- Los controles deben adaptarse a la forma de la organización.
- Los controles han de ser apropiados, flexibles y económicos.
- Los controles han de tener una acción correctiva.