

**DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
PARA EL ÁREA OPERATIVA DE UNA EMPRESA PRESTADORA
DE SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS**

EDWIN ALFONSO MARTINEZ AVILA

RUBEN ALFONSO MIRANDA STUMMO

***CORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CARTAGENA DE INDIAS***

2003

**DISEÑO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
PARA EL ÁREA OPERATIVA DE UNA EMPRESA PRESTADORA DE
SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS**

***EDWIN ALFONSO MARTINEZ AVILA
RUBEN ALFONSO MIRANDA STUMMO***

***Trabajo de Grado, presentado para optar al título de
CONTADOR PÚBLICO***

**Director
ALBERTO MENDOZA ROCA**

**CORPORACION UNIVERSITARIA TECNOLÓGICA DE BOLIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
CARTAGENA
2003**

DEDICATORIA

*“Jehová te bendiga, y te guarde;
Jehová haga resplandecer su rostro
sobre ti, y tenga de ti misericordia;
Jehová alce sobre ti su rostro, y ponga
en ti paz”.*

NÚMEROS 6:24 – 26

A *Jehová* de los cielos por iluminarme y darme sabiduría, a mis padres *GUILLERMO Y VICTORIA*, a mis hermanos *GUILLERMO ADOLFO Y DAVID*, y a mi novia *NELSY*, quienes en todo momento me brindaron su amor, apoyo y comprensión.

EDWIN ALFONSO MARTINEZ AVILA

DEDICATORIA

A DIOS, fuente de toda sabiduría. A mis padres RUBEN e INES. A mi abuelita (Q.E.P.D), a mi hermano Andrés, y a todos los demás miembros de mi familia por estar siempre, brindándome apoyo, comprensión y cariño.

RUBEN ALFONSO MIRANDA STUMMO

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

La Corporación Universitaria Tecnológica de Bolívar, por brindarnos la oportunidad mediante la formación recibida a lo largo de la carrera.

VICTOR ESPINOSA FLOREZ, Decano Facultad Ciencias económicas, por su apoyo durante nuestro proceso de formación académica.

JUAN CARLOS ROBLEDO, Coordinador Programa de Contaduría Pública, por su colaboración en este trabajo.

ALBERTO MENDOZA ROCA, Asesor Trabajo de Grado y amigo, por su ayuda incondicional durante la realización de este trabajo.

Todos los Docentes que nos brindaron sin egoísmo sus conocimientos para finalizar nuestra carrera universitaria.

Todas aquellas personas que de una u otra forma nos apoyaron para alcanzar este logro.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartagena, Junio de 2003

CONTENIDO

	<i>Pág.</i>
<i>INTRODUCCION</i>	
<i>1. INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE NEGOCIOS DE UNA ORGANIZACIÓN</i>	<i>14</i>
<i>1.1 DEFINICIÓN</i>	<i>16</i>
<i>1.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO</i>	<i>17</i>
<i>1.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO</i>	<i>17</i>
<i>1.3.1 INTEGRIDAD</i>	<i>18</i>
<i>1.3.2 EXISTENCIA</i>	<i>19</i>
<i>1.3.3 EXACTITUD</i>	<i>19</i>
<i>1.3.4 AUTORIZACION</i>	<i>19</i>
<i>1.3.5 CUSTODIA</i>	<i>20</i>
<i>1.3.5.1 CONTROLES DE CUSTODIA FÍSICA</i>	<i>20</i>
<i>1.3.5.2 CONTROLES SOBRE LA EXISTENCIA FÍSICA</i>	<i>20</i>
<i>1.4 EL CONTROL INTERNO EN COLOMBIA</i>	<i>21</i>
<i>1.5 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO</i>	<i>22</i>
<i>1.5.1 AMBIENTE DE CONTROL</i>	<i>23</i>
<i>1.5.2 VALORACION DE RIESGOS</i>	<i>23</i>
<i>1.5.3 ACTIVIDADES DE CONTROL</i>	<i>23</i>

<i>1.5.4 INFORMACION Y COMUNICACIÓN</i>	<i>24</i>
<i>1.5.5 MONITOREO</i>	<i>25</i>
<i>1.6 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO</i>	<i>26</i>
<i>1.6.1 IGUALDAD</i>	<i>26</i>
<i>1.6.2 MORALIDAD</i>	<i>26</i>
<i>1.6.3 EFICIENCIA</i>	<i>26</i>
<i>1.6.4 ECONOMIA</i>	<i>26</i>
<i>1.6.5 CELEBRIDAD</i>	<i>27</i>
<i>1.6.6 IMPARCIALIDAD Y PUBLICIDAD</i>	<i>27</i>
<i>1.6.7 VALORACION DE COSTOS AMBIENTALES</i>	<i>27</i>
<i>1.7 RESTRICCIONES DEL CONTROL INTERNO</i>	<i>27</i>
<i>1.7.1 DESBORDAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN</i>	<i>28</i>
<i>2. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA</i>	<i>29</i>
<i>2.1 ANALISIS EN EL PROCESO DE CREACIÓN DE CONTROLES</i>	<i>30</i>
<i>2.1.1 ANALIZAR LA SEGREGACIÓN DE FUNCIONES</i>	<i>30</i>
<i>2.1.2 IDENTIFICAR LOS PUNTOS DE CONTROL</i>	<i>30</i>
<i>2.1.3 PARA CADA PUNTO DE CONTROL DETALLAR LA POSIBILIDAD DE LOS POSIBLES ERRORES</i>	<i>31</i>
<i>2.1.4 PARA CADA UNO DE LOS POSIBLES ERRORES IDENTIFICADOS ESTABLECER UN METODO DE CONTROL</i>	<i>31</i>

<i>2.1.5 PARA LOS METODOS DE CONTROL ESTABLECIDOS ANALIZAR SU COSTO – BENEFICIO</i>	<i>32</i>
<i>2.2 RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO</i>	<i>32</i>
<i>2.3 REDACCION DE MAUALES DE PROCEDIMIENTOS</i>	<i>33</i>
<i>2.4 INFORME DE CONTROL INTERNO</i>	<i>34</i>
<i>3. ANALISIS ESTADISTICO DE LA NECESIDAD DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS</i>	<i>6 36</i>
<i>4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y DE CONTROL INTERNO</i>	<i>39</i>
<i>4.1 JUSTIFICACION DE LOS MANUALES DE CONTROL INTERNO</i>	<i>39</i>
<i>4.2 LEY 87 DE 1993</i>	<i>39</i>
<i>4.3 REPRESENTACIONES GRAFICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS</i>	<i>40</i>
<i>4.3.1 EL FLUJOGRAMA</i>	<i>40</i>
<i>4.3.2 VENTAJAS</i>	<i>41</i>
<i>4.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</i>	<i>42</i>
<i>4.4.1 PROCESO: COTIZACIÓN DE SERVICIOS CONTABLES, TRIBUTARIOS Y FINANCIEROS. REVISORIA FISCAL</i>	<i>42</i>
<i>4.4.2 PROCESO: NOMBRAMIENTO DE LOS CONTADORES A EFECTUAR LAS LABORES REQUERIDAS POR EL CLIENTE</i>	<i>44</i>
<i>4.4.3 PROCESO: ELABORACIÓN DE LOS INFORMES A LOS CLIENTES</i>	<i>45</i>

<i>4.4.4 PROCESO: FACTURACIÓN POR PRESTACION DE SERVICIOS</i>	<i>46</i>
<i>4.4.5 PROCESO: INGRESO POR VENTA DE SERVICIO O RECAUDO DE CARTERA</i>	<i>47</i>
<i>4.4.6 PROCESO: COMPRA DE BIENES Y/O SERVICIOS</i>	<i>48</i>
<i>4.4.7 PROCESO: EGRESOS</i>	<i>50</i>
<i>4.4.8 PROCESO: ELABORACIÓN DE NOTAS DEBITOS</i>	<i>53</i>
<i>4.4.9 PROCESO: ELABORACIÓN DE RECIBOS DE CAJA</i>	<i>54</i>
<i>4.4.10 PROCESO: ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS</i>	<i>56</i>
<i>CONCLUSIONES</i>	<i>58</i>
<i>RECOMENDACIONES</i>	<i>60</i>
<i>GLOSARIO</i>	<i>62</i>
<i>BIBLIOGRAFÍAS</i>	<i>66</i>
<i>ANEXOS</i>	<i>67</i>

LISTA DE ANEXOS

	<i>Pág.</i>
<i>ANEXO 1: Listado de empresas prestadoras de servicios contables en la ciudad de Cartagena de Indias</i>	68
<i>ANEXO 2: Símbolos estándar para la confección de flujo gramas</i>	69
<i>ANEXO 3: Formato de encuesta</i>	70
<i>ANEXO 4: Cotización de servicios contables, tributarios y financieros</i>	72
<i>ANEXO 5: Nombramiento de los contadores a efectuar las labores requeridas por los clientes</i>	73
<i>ANEXO 6: Elaboración de informes a los clientes</i>	74
<i>ANEXO 7: Ingresos por venta de servicios o recaudo de cartera</i>	75
<i>ANEXO 8: Compra de bienes y/o servicios</i>	76
<i>ANEXO 9: Egresos</i>	77
<i>ANEXO 10: Facturación por prestación de servicios</i>	78
<i>ANEXO 11: Elaboración de notas debitos</i>	79
<i>ANEXO 12: Elaboración de recibos de caja</i>	80
<i>ANEXO 13: Elaboración de conciliaciones bancarias</i>	81

INTRODUCCIÓN

Los gerentes de las empresas hacen fuertes exigencias para mejorar el control de las empresas que dirigen. Los Controles Internos se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión, así como minimizar sorpresas en el camino. Estos hacen posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos rápidamente cambiantes, ajustándose a las demandas y prioridades de los clientes, y reestructurándose para el crecimiento futuro.

El diseño e implementación del manual de procedimientos de sistemas de Control Interno es de gran ayuda a una empresa, porque es el primer paso en la gestión de calidad, mejorando la comunicación entre áreas, y haciendo mas efectivo el trabajo, reducen los riesgos de perdidas de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los Estados Financieros teniendo en cuenta que habrá información accesible y unificada.

Dentro de lo que representa el conocimiento contable, el Control Interno ocupa una especial posición e importancia para la preparación de los Estados Financieros, y se convierte en una herramienta de gestión y por lo tanto una ayuda a los órganos gerenciales en el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Acerca del Control Interno existe una amplia y vasta literatura que abarca el tema desde distintos puntos de vista. Ahora bien ¿de donde esa

importancia?; para explicar la importancia del Control Interno se debe mencionar en principio que todas las operaciones de una empresa se reflejan en última instancia en los Estados Financieros.

Estos reportes tienen en general, distintos usos y destinos: accionistas, usuarios internos, gobierno, entidades financieras, por nombrar algunos. Dentro del proceso de elaboración de los Estados Financieros, los Controles Internos aseguran que la información financiera sea razonable, es decir, por ejemplo que las ganancias en caso de haberlas representan cifras de razonables de acuerdo con la actividad del negocio.

Puesto que los Controles Internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de Control Interno y los informes sobre ellos. Los Controles Internos son percibidos cada vez más y más como solución a una variedad de problemas potenciales.

1. INFLUENCIA DEL CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE NEGOCIOS DE UNA ORGANIZACIÓN

Todos los negocios cumplen con ciclos regulares cada cierto tiempo. Este ciclo de negocios corresponde al periodo de tiempo en el cual el efectivo invertido por una empresa, completa todos los procesos del negocio hasta convertirse nuevamente en efectivo; la empresa invierte su dinero en materia prima, que a la vez se incorporan al ciclo productivo para convertirlo en productos terminados para su posterior comercialización, y transformación en efectivo.

Esta repetición de eventos se conoce como un ciclo de negocios. Cada una de las fases que componen un ciclo de negocios corresponde, por lo general, a un grupo de operaciones homogéneas y aquellas se agrupan con base en el objetivo de éstas. Cada uno de estos ciclos son llevados a cabo mediante el establecimiento de procedimientos que fijan la forma en la cual deberán llevarse, o cumplirse las tareas.

Estos ciclos quedan enmarcados dentro de las principales áreas o divisiones de una empresa: área de producción, financiera y comercial. Para comprender en detalle los ciclos de operaciones, se debe decir que cada empresa posee su ciclo particular; para el caso que ocupa este Trabajo de Grado, en las empresas prestadoras de servicios, el ciclo es relativamente corto y no necesita poseer áreas como la de producción. Todas las operaciones necesariamente están sujetas a un sistema de Control Interno establecido por la empresa.

Según las acepciones gramaticales¹, Control significa inspección, fiscalización, intervención. El propósito final del control es, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su finalidad es ayudar a conseguir objetivos planteados.

Esto mediante la formulación de un plan de acción (manual de procedimientos) sobre el que se basa y fundamenta las acciones de la gerencia y de los demás niveles de la organización. La característica principal de este plan es la formulación de unos objetivos y metas concretas y medibles, con una indicación precisa de los responsables de su ejecución, y de cómo interactúan cada uno de ellos en pos de una mejor coordinación que evite la duplicidad de esfuerzos y los choques de competencia, tan comunes en la idiosincrasia colombiana.

En resumen, el Control Interno es la base sobre la cual descansa la confiabilidad de un sistema contable², el grado de fortaleza del Control Interno determinará si existe una seguridad razonable de que las operaciones reflejadas en los Estados Financieros son confiables o no.

El mantener una adecuada estructura de Control Interno es responsabilidad de la gerencia, la cual debe realizar; las estimaciones necesarias para asegurarse de que los beneficios esperados por la implementación de los procedimientos de control, son superiores a los costos de estos respectivos procedimientos.

¹ Diccionario Enciclopédico Básico. Plaza & Janes, Barcelona,

² Sistema Contable Comprende por lo menos:

- Hardware
- Software
- Recursos Humanos
- Políticas y normas contables

Los objetivos del Control Interno son proveer a la gerencia de una seguridad razonable, pero no absoluta de que los activos, especialmente los valiosos y movibles, están protegidos contra pérdidas por el uso o disposición no autorizado, y que las operaciones son realizadas con autorización de la gerencia y registradas adecuadamente para permitir la elaboración de Estados Financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados.

1.1 DEFINICIÓN

La definición de que hablaremos a continuación la tomamos del libro Control Interno³, y nos dice que el Control Interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores⁴, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes características:

- *Efectividad y eficiencia de las operaciones.*
- *Confiabilidad de la información financiera.*
- *Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.*

La primera categoría se orienta a los objetivos básicos de negocios de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguarda de recursos.

La segunda se relaciona con la preparación de los Estados Financieros publicados, confiables, incluyendo Estados Financieros intermedios y datos

³ Mantilla, Samuel. Control Interno. Ecoe, Pág. 4

⁴ Board of directors = Junta Directiva, Alta Gerencia.

financieros seleccionados derivados de tales estados, tales como ganancias realizadas, informadas públicamente.

La tercera se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones las que está sujeta la entidad. Tales categorías distintas pero interrelacionadas, orientan necesidades diferentes y permiten dirigir la atención para satisfacer necesidades separadas.

1.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO⁵

Un sistema de Control Interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los Estados Financieros, sino tan bien evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contable y administrativos.

El sistema de Control Interno brinda una confianza razonable de que los Estados Financieros han sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyen la probabilidad de tener errores sustanciales en los Estados Financieros. Con respecto a las irregularidades, el sistema de Control Interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con la falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los modos no sean significativos con respecto a los estados financieros, es importante que se eviten o estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

1.3 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Los objetivos generales del Control Interno son los siguientes:

⁵ Catacora, Fernando. Sistemas y Procedimientos Contables. Pág.238.

- *Custodia de los activos.*
- *Captura y proceso de la información en forma completa y exacta.*
- *La correcta conducción del negocio de acuerdo con las políticas de la compañía.*

Los anteriores objetivos generales conducen a objetivos específicos:

- *Integridad*
- *Existencia*
- *Exactitud*
- *Autorización*
- *Custodia*

El objetivo referente a la conducción del negocio depende principalmente de la actitud de la gerencia y tiene limitaciones para ser evaluados especialmente porque se refiere a la administración del negocio.

1.3.1 Integridad

Los objetivos de la integridad permiten asegurar que se registran todas las transacciones en el periodo al cual corresponden. Las violaciones al objetivo de integridad existen cuando en el inicio de las transacciones o en procesamiento no se incluye toda la información. Los Controles Internos de prenumeración de formularios o controles de totales de lotes apoyan el objetivo de integridad.

1.3.2 Existencia

Los objetivos de existencia permiten asegurar que solo se registren operaciones que afecten la entidad. El objetivo de existencia de los controles internos minimiza el riesgo de que los registros contables contengan información que no corresponde a transacciones reales de la entidad. Los Estados Financieros deben reflejar solamente las operaciones o intercambios que realmente hayan afectado una entidad.

1.3.3 Exactitud

La exactitud es indispensable que sea establecida en el momento que se captura la información fuente o se genere la transacción. Este objetivo es sumamente importante ya que exige que las cifras sean registradas de forma exacta.

Las operaciones deben registrar el valor que realmente se deriva de ellas.

1.3.4 Autorización

Debe establecer límites al inicio, continuación o finalización de una operación contable con base en políticas y procedimientos establecidos.

Las autorizaciones de un sistema contable deben establecerse como una necesidad para sentar las bases de la confiabilidad del sistema como un todo. Cuando se habla de las autorizaciones de un sistema contable mecanizado, estos se refieren a los niveles de iniciación, procesamiento y emisión de información contable financiera. Este tipo de información es conocida en el ámbito informático como perfiles de usuarios o perfiles de seguridad. Existirán

usuarios que tendrán acceso a cualquier tipo de información y otros, restringidos solo para ciertas opciones del sistema.

1.3.5 Custodia

Los objetivos de custodia de establecen para tratar de controlar el uso o disposición no autorizado de los activos de la empresa. Este objetivo se cumple a través de dos tipos de controles:

- *Controles de custodia física*
- *Controles de existencia física*

1.3.5.1 Controles de custodia física

Los controles sobre la custodia física de los activos son diseñados para prevenir o detectar el uso no autorizado de los activos durante el periodo en le que se encuentran bajo custodia de un individuo o departamento, especialmente interesa la custodia física de los activos valiosos tales como el efectivo, inventario, cuentas por cobrar, vehículos, etc.

1.3.5.2 Controles sobre la existencia física

Están diseñados para detectar si las cantidades o valores mantenidos en custodia coinciden con los registros. Estos controles incluyen conteos periódicos de inventarios u otros activos, arqueos de fondos fijos, arqueo de facturas, etc.

1.4 EL CONTROL INTERNO EN COLOMBIA⁶.

La importancia del Sistemas de Control Interno se manifestó inicialmente en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable; en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgo, la complejidad de los sistemas de información y el aumento en los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del Control Interno de las organizaciones se constituyó en factor prioritario dentro de las normas de auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del Control Interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, la naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

En el sector público, además de las necesidades y conveniencias existe la obligación de implantar estos mecanismos y herramientas, ya que la Reforma Constitucional de 1991 estableció, en sus Artículos 209 y 269, el deber de la administración pública de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control –de los cuales hace parte la unidad de Control Interno o Auditoría Interna– cuya calidad y eficiencia será evaluada por la Contraloría General de la República, según facultad y competencia establecida en el literal 6° del Artículo 268 de la Constitución Política, como parte integral de las funciones del Contralor General de la República.

El 29 de Noviembre de 1993, el Presidente de la República sancionó la Ley 87 del mismo año, mediante la cual se reglamenta la doctrina consagrada en los

⁶ CEPEDA, Gustavo. Auditoría y control Interno. Pág. 5.

Artículos de la Constitución en lo referente al ejercicio del Control Interno en las entidades u organismos del estado.

La filosofía y enfoque de la Ley 87 de 1993 consiste en retomar del sector privado la práctica de la auditoría, el Control Interno y otra serie de herramientas de tipo general, debido a las bondades de éstas, y trasladarlas al sector público haciendo obligatoria su aplicación.

La aplicación de esta filosofía trae consigo la aplicación del auto—control como sistema básico del control. La concepción moderna es el control permanente, ejercido por cada persona desde el comienzo de cada proceso; cuyo fin primordial y compromiso es el mejoramiento continuo.

Para poder aplicar las acciones de control, es conveniente y necesario utilizar las tecnologías modernas disponibles -la informática, los sistemas de comunicación e información-, además de disponer o construir indicadores que nos permitan obtener, los primeros resultados globales para orientar los análisis mas detallados.

1.5 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO⁷

El Control Interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración. Aunque los componentes se aplican a todas las entidades, las compañías pequeñas y medianas pueden implementarlos de manera diferente que las grandes. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, no obstante lo cual una compañía pequeña puede tener un Control Interno efectivo. Los componentes son:

⁷ Mantilla, Samuel. Control Interno. Pág. 5

1.5.1 Ambiente de Control

Establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del Control Interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y como organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

1.5.2 Valoración de Riesgos

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben valorarse. Una condición previa para la valoración de riesgos es los establecimientos de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladoras y de operación continuaran cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

1.5.3 Actividades de Control

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se estén llevando a cabo las directivas administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

Las actividades de control se dan a lo largo y lo ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, reconciliaciones, revisión de desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de actividades.

1.5.4 Información y comunicación

Debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir sus responsabilidades. El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar el negocio. Ella se relaciona no solamente con los datos originados internamente, sino también con la información sobre sucesos actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones y la formación externa de negocios.

También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización. Todo el personal debe recibir un mensaje claro por parte de la alta administración respecto a que las responsabilidades de control deben asumirse seriamente.

Ellos deben entender su propio papel en el Sistema de Control Interno, de la misma manera como sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Ellos deben tener un medio de comunicación significativa en sentido contrario. Ellos también necesitan comunicación efectiva con las partes externas, tales como clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

Cada empresa debe capturar información pertinente, financiera y no financiera, relacionada con actividades y eventos tanto externos como internos. La información debe ser identificada por la administración como relevante para el manejo del negocio. Debe entregársele a la gente que la necesita, en una forma y oportunidad que le permita llevara a cabo su control y sus otras responsabilidades.

1.5.5 Monitoreo

*Los sistemas de Control Interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Ello es realizado mediante acciones de monitoreo **ongoing**⁸, evaluaciones separadas o una combinación de las dos.*

*El monitoreo **ongoing** ocurre en el curso de las operaciones. Incluye las operaciones regulares de administración y supervisión, así como otras acciones personales tomadas en el desempeño de sus obligaciones.*

*El alcance y la frecuencia de evaluaciones separadas dependerá primariamente de la valorización de riesgos y de la efectividad de los procedimientos de monitoreo **ongoing**.*

Las deficiencias del Control Interno deben reportarse hacia arriba, informando los asuntos delicados a la gerencia, a la junta directiva.

⁸ Sobre el significado de este termino, ver Glosario

1.6 PINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO⁹

El ejercicio del Control Interno implica que este se debe hacer siguiendo los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de los costos ambientales.

1.6.1 Igualdad

Consiste en que el sistema de control interno debe velar por que las actividades de la organización este orientadas efectivamente había el interés general sin otorgar privilegios a grupos especiales.

1.6.2 Moralidad

Todas las personas deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.

1.6.3 Eficiencia

En igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.

1.6.4 Economía

Vigila que la asignación de los recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y las metas de la organización.

⁹ Cepeda, Gustavo. Auditoria y Control Interno. Pág.13

1.6.5 Celeridad

Consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna, por parte de la organización, a las necesidades, que atañen a su ámbito de competencia.

1.6.6 Imparcialidad y Publicidad

Consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie pueda sentirse afectados en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información.

1.6.7 Valoración de costos ambientales

Consiste en la reducción al mínimo del impacto ambiental negativo, debe ser un factor importante en la toma de decisiones y en la realización sus actividades rutinarias en aquellas organizaciones en las cuales su operación puede tenerlo.

1.7 RESTRICCIONES DEL CONTROL INTERNO¹⁰

El Control Interno, no importara que bien haya sido diseñado y operado, puede proporcionar solamente seguridad razonable a la administración y al concejo de directores mirando la consecución de los objetivos de una entidad. La probabilidad de conseguirlos está afectada por restricciones inherentes en todos los sistemas de Control Interno. Ellas toman en cuenta que el juicio

¹⁰ Mantilla, Samuel. Control Interno. Ecoe, Pág. 97

humano en la toma de decisiones puede fallar, y que los resquebrajamientos pueden ocurrir a causa de tales fallas humanas como errores simples, o equivocaciones.

Adicionalmente, los controles pueden circunscribirse por la colusión de dos o más personas, y la administración tiene la habilidad para desbordar el sistema de control interno. Otro factor limitante es la necesidad de considerar lo relacionado con los costos y beneficios del control.

1.7.1 Desbordamiento de la Administración

Un sistema de Control Interno solamente puede ser tan efectivo como la gente que es responsable de su funcionamiento. De la misma manera que en las entidades efectivamente controladas -aquellas que generalmente tienen altos niveles de integridad y conciencia de control- un administrador puede ser capaz de desbordar el Control Interno.

El término desbordamiento de la administración se emplea aquí para simplificar el violar las políticas o los procedimientos pre-establecidos con propósitos legítimos con la intención de que el personal obtenga o acreciente la presentación de la condición financiera o del estado de cumplimiento de una entidad.

2. DISEÑO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA

El diseño de un adecuado sistema de control interno implica no solo un dominio técnico sobre la materia, sino también un conocimiento del medio específico en el cual se va a aplicar.

Un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto del costo beneficio¹¹. El diseño del sistema consiste en:

Armar el sistema de información:

- *Diseñar los sistemas de control de custodia.*

El armado del sistema de información comprende:

- *Los medios de información final.*
- *Los comprobantes y/o medios magnéticos de tratamiento y traslado de información.*
- *Los procesos manuales y/o computarizados que se utilizan para generar los anteriores.*

¹¹ El concepto de costo / beneficio implica el no establecer controles únicamente por el hecho de establecerlos, se debe analizar previamente que los beneficios sean mayores que los costos incurridos en estos.

- *Los procedimientos establecidos para que la parte operativa funcione organizadamente.*
- *Los departamentos involucrados.*
- *Las personas involucradas.*
- *El sistema para retención de datos.*

2.1 Análisis en el proceso de creación de controles

Lo que se hará ahora es empezar a analizar los aspectos relevantes para el diseño efectivo de un sistema de control interno. Este proceso consiste en:

2.1.1 Analizar la segregación de funciones

Si no existe una adecuada segregación de funciones a nivel de la arquitectura del sistema el mismo se caracteriza por su fragilidad, es decir la posibilidad de que sea violado con relativa facilidad en la ejecución de fraudes o que la falta de control se materialice en errores en el tratamiento de la información y por lo tanto en el resultado final.

2.1.2 Identificar los puntos de control

Uno de los objetivos del sistema de control interno contable es permitir la generación de estados contables confiable. Para lograr esto se deben establecer controles a lo largo del ciclo de información contable en los lugares en donde se pueden producir errores; y dicho lugar es en los procesos donde se produce el cambio de estado de los datos. El lugar en donde deben haber

controles que permitan prevenir o detectar errores en el tratamiento de los datos se denomina punto de control.

2.1.3 Para cada punto de control detallar la totalidad de los posibles errores

El tipo de errores que pueden producirse en el tratamiento de los datos son de dos tipos: de población y de exactitud. Los errores de población son errores en el número de elementos que contienen los datos que se capturan o procesan. Estos tienen que ver con la integridad de la información en ambos sentidos, la omisión o el exceso. También son incluidos en esta categoría los “errores de autorización” que consisten en ingresar al sistema intercambios no autorizados, por error o intencionalmente.

Los errores de exactitud son discrepancias entre los atributos que el proceso contable captura o procesa. La transmisión inexacta de datos de un documento o medio a otro y los errores matemáticos son las fuentes de los errores de exactitud.

2.1.4 Para cada uno de los posibles errores identificados establecer un método de control

Lo que predomina aquí es la pericia del o de los que diseñen el sistema y el tipo de control varía sustancialmente en función de las características particulares de cada compañía: de la cantidad de personal, de sus características, de los recursos disponibles, del lugar donde se realicen.

La dirección de la empresa se verá más interesada en el establecimiento de controles de prevención que de detección, los que permite brindar una mayor

confiabilidad a la información que debe ser utilizada. Con cierta celeridad, de otro modo debería esperarse a realizar los controles defectivos y luego otorgar confiabilidad a la información. Por otra parte desde el punto de vista del fraude es mas costo-beneficio prevenir el fraude que el detectarlo.

2.1.5 Para los Métodos de Control Establecidos Analizar su Costo-Beneficio

El costo de control no puede ser superior al valor de lo que se controla. Es más complejo determinar el costo – benéfico de los métodos de control sobre la corrección de la edición de un determinado archivo frente al perjuicio que originaria los errores o emisión.

Este aspecto debe ser analizado por cada sistema y control e particular y depende de las características y valores organizacionales de cada empresa.

2.2 RESPONSABILIDAD DEL CONTROL INTERNO¹²

El Control Interno es fundamentalmente una responsabilidad gerencial, desarrollada de forma autónoma que para que rinda verdaderos frutos, debe ajustarse a las necesidades y requerimientos de cada organización.

Desde el punto de vista del cumplimiento del objeto social y de las funciones asignadas a las organizaciones, el Control Interno es parte indispensable e indelegable de la responsabilidad gerencial, ya que esta no termina con la formulación de objetivos y metas, sino con la verificación de que estos sean cumplidos.

¹² Cepeda, Gustavo. Auditoría y Control Interno. Pág. 15

El sistema de Control Interno debe ser un conjunto armónico conformado por el sistema de planeación, normas, métodos y los procedimientos utilizados para el desarrollo de las funciones de la organización y los mecanismos e instrumentos de seguimiento y evaluación que se utilicen para realimentar el ciclo de operaciones.

Esta característica es fundamental, pues es la que permite que todos los estamentos de la organización participen activamente en el ejercicio del control.

2.3 REDACCION DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

En la redacción de manuales de procedimiento se deben tener en cuenta, los siguientes parámetros: el plan de organización (Organigrama); los métodos y procedimientos; la definición de que es un manual de procedimientos y las técnicas de simplificación del trabajo.

Para facilitar la respuesta a los interrogantes de dirección, cada organización debe establecer métodos o técnicas de procedimientos, flujo gramas e indicadores de comparación y medición de resultados.

Un método o procedimiento exige los siguientes determinantes:

- *El fin que persigue: ¿Para que?*
- *El momento de la ejecución: ¿Cuándo?*
- *El lugar de la realización: ¿Dónde?*
- *El funcionario que lo ejecuta: ¿Quién?*
- *El método utilizado para ejecutarlo: ¿Cómo?*

Las técnicas de simplificación del trabajo requieren del conocimiento y comprensión de los siguientes conceptos:

- a. Que es una Función: Es el conjunto de actividades u operaciones que dan características propias y definidas a un cargo para determinar niveles de autoridad y responsabilidad*
- b. Que es un procedimiento: Es el método normativo secuencial y lógico para desarrollar una función.*
- c. Que es un flujo grama de procedimientos: Es la descripción detallada de todos los pasos que se realizan en un proceso, utilizando símbolos convencionales que estandarizan y permiten registrar objetiva y secuencialmente los procedimientos de las distintas áreas de la responsabilidad y la aplicación del control.*
- d. Simbología de flujogramación: Consiste en la adaptación de figuras geométricas convencionales que permiten visualizar con facilidad la totalidad de un sistema o proceso, mediante el cual se describen objetivamente las áreas de responsabilidad comprometidas en los distintos procedimientos desarrollados por la organización. **Ver anexo 3.***

2.4 INFORME DE CONTROL INTERNO

Es un informe dirigido a la alta gerencia de una entidad, en el cual se detallan todas las situaciones o debilidades encontradas en la evaluación de los sistemas, métodos y procedimientos de contabilidad usados.

El informe de Control Interno debe ser redactado en un estilo sobrio, en el cual no se debe en ningún caso personificar o señalar cargos específicos en la entidad, acerca de las responsabilidades detectadas como debilidad. Los informes pueden ser emitidos por el departamento de Auditoría Interna o por el Contador Público independiente de la persona que ha examinado los Estados Financieros.

Debe tenerse en cuenta que no existe la empresa perfecta, por lo que en el caso de no existir observaciones, tal situación puede originarse en todo caso por falta de profundidad en el trabajo del Contador Público. El informe de Control Interno realizado por el Contador Público independiente recibe varias denominaciones, a saber:

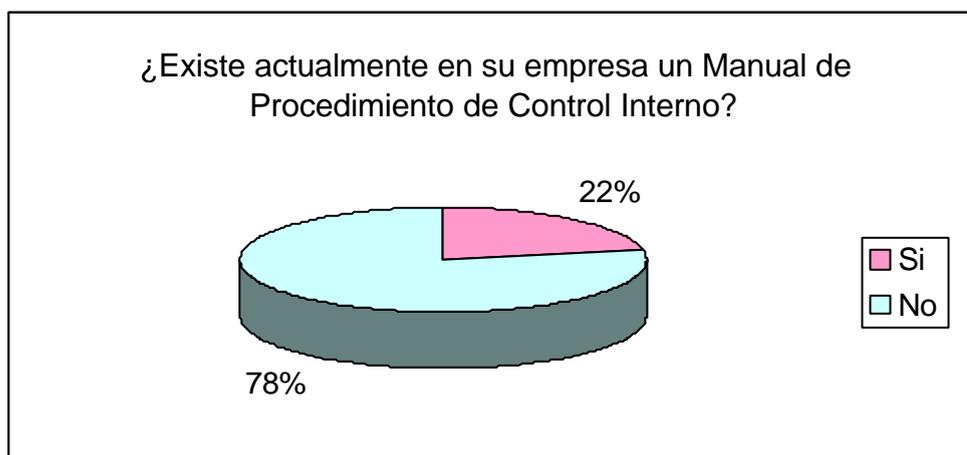
- *Carta a la gerencia.*
- *Memorandum de Control Interno.*
- *Carta de Observaciones de Control Interno.*

3. ANALISIS ESTADISTICO DE LA NECESIDAD DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS

La mayoría de las empresas en la ciudad de Cartagena , son de carácter familiar y están constituidas legalmente como sociedades limitadas, y el número promedio de empleados es de 10, es importante anotar que estas empresas en su mayoría no tienen establecidas ni su Misión ni su Visión, así como tampoco tienen diseñado su organigrama.

Los siguientes son los resultados arrojados por las encuestas (Ver anexo 4) practicadas a las 10 de las 32 empresas prestadoras de servicios contables y tributarios existentes en la ciudad de Cartagena de Indias.

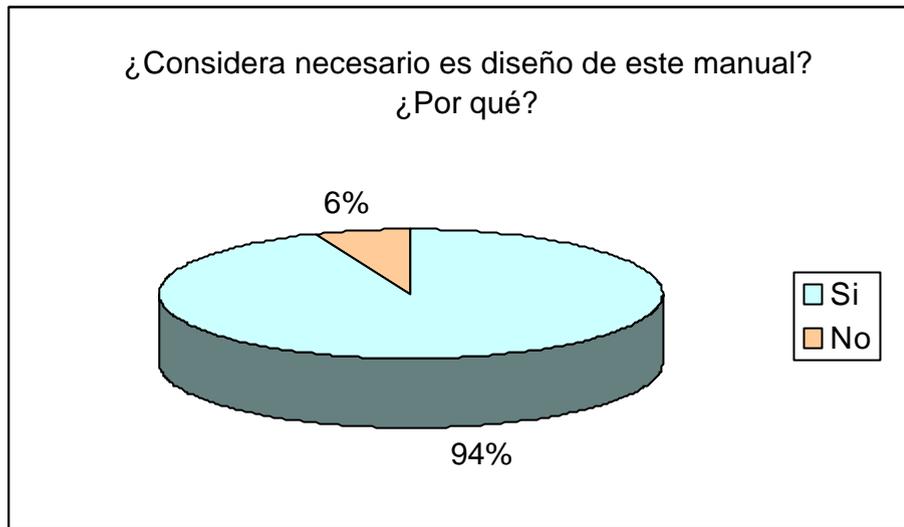
Grafico 1



*La **Grafica 1** muestra el resultado que en la Ciudad de Cartagena, la mayoría de las empresas prestadoras de servicios contables y tributarios vienen*

trabajando de una manera empirica por lo cual no poseen por escrito manuales de procedimiento de Control Interno.

Grafico 2



*La **Grafica 2** nos muestra que los Gerentes y Contadores de las empresas prestadoras de estos servicios consideran que es necesario diseñar un Manual de Procedimientos de Control, ya que este le permitiría trabajar con mayor seguridad y mejorar el rendimiento de esta. Las personas que dieron una respuesta negativa consideran que de la manera con que viene trabajando les es suficiente y no necesitan cambio alguno.*

Grafico 3



La **Grafica 3** nos muestra una contradicción con la **Grafica 2**, ya que en la anterior la mayoría de las empresas estuvo de acuerdo con el diseño del manual, pero al momento de consultarles si querian llevarlo a la practica la mayoría se opuso, dando como argumentos que esta implementación causaría transtornos como perdida de tiempo al momento del diseño, cambios en los hábitos y mentalidad de los trabajadores, entre otros.

Después de realizar todo este análisis nos pudimos dar cuenta:

1. Que la mayoría de las empresas prestadoras de servicios contables y tributarios existentes en Cartagena carecen de un Manual de Procedimiento de Control interno.
2. Actualmente las empresas que carecen de este manual , vienen realizando su trabajo de manera empirica.
3. Que los Gerentes y Contadores consideran necesario el diseño de este manual, pero al momento de implantarlo creen que este le acarrearía transtorno en la manera como estan desarrollando su objeto social.

4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONTABLE Y DE CONTROL INTERNO

4.1 JUSTIFICACION DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

- *Facilitan la concentración sobre el cliente.*
- *Mejoran la eficiencia y la eficacia de la entidad.*
- *Permiten la visión integradora de las actividades.*
- *Suministran una visión del costo del trámite y la duración del mismo.*
- *Es un instrumento útil para la orientación del cliente.*
- *Constituyen una memoria Institucional.*
- *Ayudan a volver real la misión y la visión.*
- *Facilitan la concreción de responsabilidades.*
- *Son una herramienta de control.*
- *Permiten la revisión y evaluación de las prácticas de trabajo.*
- *Son una guía de entrenamiento.*
- *Reflejan la organización de la entidad y su preocupación por las cosas bien hechas.*

4.2 LEY 87/93. ARTICULO 1 PARAGRAFO

“El control Interno se expresara a través de las políticas aprobadas por los niveles de dirección y administración de las respectivas entidades y se cumplirá en toda la escala de la estructura administrativa, mediante la elaboración y aplicación de técnicas de dirección, verificación y evaluación de regulaciones administrativas, de manuales de funciones y procedimientos, de sistemas de

información y de programas de selección, inducción y capacitación de personal.”

“Cualquiera que sea el diseño adoptado para el sistema de control interno, él tiene como pre-requisito la existencia de procesos y procedimientos formalizados.”

4.3 REPRESENTACIONES GRAFICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS

4.3.1 EL FLUJOGRAMA

Las empresas se hallan en un sin número de procedimientos que permiten su accionar diario. Sin embargo, la mayoría de ellos se llevan a cabo gracias a que alguien se propuso diseñar una forma particular de hacer las cosas, y así continua hasta hoy, en la práctica del trabajo es convencional y rutinaria, sin contar con guías prácticas para ejecutar las labores.

La representación gráfica del proceso se convierte en un instrumento muy importante para guiar su ejecución en forma ordenada; debe mostrar en forma lógica la secuencia del trabajo, permitiendo conocer y comprender el proceso que se describe, a través de los elementos como los pasos, los documentos y las unidades administrativas y cargos que intervienen en él.

El flujograma es una herramienta de representación gráfica de gran importancia para el levantamiento, análisis, diseño, mejoramiento y control de los procesos, como puede verse:

- Estandariza la representación gráfica de los procesos de trabajo*
- Identifica con facilidad los aspectos más relevantes del trabajo*

- *Facilita el análisis y mejoramiento de los procesos.*
- *Muestra la dinámica del trabajo y los responsables del mismo.*
- *Facilita la ejecución del trabajo.*
- *Impide las improvisaciones y sus comentarios.*
- *Evita el desvío o distorsión de las prácticas de la empresa.*
- *Provee elementos que facilitan el control del trabajo.*

4.3.2 VENTAJAS

- *Describe en forma sencilla paso a paso cada proceso y complementa la descripción literal, facilitando su consulta.*
- *Engloba las acciones realizadas con el propósito de transformar la información de entrada en los resultados esperados.*
- *Verifica el desarrollo real del proceso y representa objetivamente aquello que ocurre cotidianamente en la rutina normal de trabajo.*
- *Facilita la comprensión rápida del trabajo.*
- *Describe cualquier proceso, desde el más simple hasta el más complejo*
- *Permite la visualización rápida e integra un proceso, facilitando el examen de los pasos, la secuencia y las responsabilidades de los ejecutantes.*
- *Identifica rápida y fácilmente los puntos débiles y fuertes del proceso.*
- *Propicia la visualización de la distribución del trabajo entre los empleados y las dependencias.*

4.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

4.4.1 PROCESO: COTIZACION DE SERVICIOS CONTABLES, TRIBUTARIOS Y FINANCIEROS. REVISORIA FISCAL

OBJETIVO: *Ofrecer los servicios contables, tributarios y financieros a las entidades interesadas o que requieran de estos servicios.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Gerencia General*
- *Departamento de Contabilidad*

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Cotizacion de acuerdo con los servicios requeridos por el cliente*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

Las cotizaciones deben contener todos aquellos servicios que presta la firma contable, tales como:

- *Revisoria Fiscal*
- *Auditoria Externa*
- *Actualizacion contable*
- *Asesoría contable y financiera*

Tambien se deben incluir el nombre de los Contadores Publicos con sus respectivos números de tarjetas profesionales, los cuales serian los encargados de efectuar dichas labores.

Se debe incluir el valor de los honorarios y la periodicidad de las visitas a efectuar.

Se debe incluir las referencias comerciales de la firma; esta cotizacion debe estar firmada por el Representante Legal de la firma.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Pueden darse los siguientes casos:

- 1. Que la firma contacte al futuro cliente.*
- 2. Que el cliente contacte a la firma.*

En cualquiera de los dos casos despues de haberse entablado la comunicaciòn por las dos partes se procede a elaborar la cotizacion de acuerdo con las necesidades del cliente.

Una vez elaborada y firmada la cotizacion se le envia al cliente para su estudio y evaluaciòn.

Luego se espera la respuesta por parte del cliente; si la respuesta es afirmativa el cliente procede a elaborar una carta enviandole a la firma que la cotizaciòn ha sido aprobada y la firma procede a contestar con una carta de aceptaciòn.

4.4.2 PROCESO: NOMBRAMIENTO DE LOS CONTADORES A EFECTUAR LAS LABORES REQUERIDAS POR EL CLIENTES

OBJETIVO: *Asignar específicamente las personas que se encargaran de prestar el servicio acordado.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Gerencia General.*
- *Departamento de Contabilidad.*

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Acta de nombramiento.*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

La gerencia general se encargara de la selección de los Contadores Públicos, y de acuerdo con su perfil se les asignaran las funciones a efectuar.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

El gerente general una vez haya contratado a los Contadores procede a asignarles sus funciones y encargales los clientes con su respectivo horario de trabajo, estos a su vez deben presentar un reporte mensual al gerente general en donde se especifique cual es la situación actual del cliente, para que luego la firma le presente al cliente un informe en le cual se le explique a este cual fue el trabajo realizado, cuales fueron las fallas que se encontraron y las

recomendaciones asegurar.

4.4.3 PROCESO: ELABORACION DE INFORMES A LOS CLIENTES

OBJETIVO: *Mantener informado al cliente sobre el estado actual de la empresa.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Gerencia General.*
- *Departamento de Contabilidad.*

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Hojas de trabajo.*
- *Informes.*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

Los informes deben ser claros y precisos con el fin de que el cliente pueda tomar una decision ya sea correctiva o de forma.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Una vez recibidos los reportes por parte del personal encargado de ejecutar el trabajo, el gerente de la firma procede a organizar toda la información para la elaboración del informe que ha de rendir al cliente.

4.4.4 PROCESO: FACTURACIÓN POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS

OBJETIVO: *Establecer las normas y procedimientos administrativos relacionados con la facturación a los clientes.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Dirección Administrativa.*
- *Departamento de Contabilidad.*

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Contrato de Prestación de Servicios.*
- *Factura de Venta.*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

La facturación debe realizarse en virtud de un contrato de prestación de servicios, el cual debe reunir todos los requisitos de ley.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

El departamento de contabilidad, con base en los contratos de prestación de servicios, elaborará la correspondiente factura de venta.

Una vez elaborada la factura, el departamento de contabilidad la envía a la dirección administrativa para su visto bueno y luego ser entregada al respectivo cliente.

4.4.5 PROCESO: INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS O RECAUDO DE CARTERA

OBJETIVO: *El presente manual tiene por objetivo establecer las normas y procedimientos administrativos relacionados con los ingresos recibidos por concepto de servicios prestados a nuestros clientes u operaciones financieras.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Departamento de Contabilidad.*
- *Secretaria*
- *Mensajero.*

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Recibo de Caja.*
- *Volante de Consignación.*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

El proceso de recaudo se origina por el pago de la factura expedida a nuestros clientes de acuerdo a lo estipulado en los contratos firmados.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Una vez se halla recibido el cheque o la información de transferencia electrónica, se procederá a elaborar el correspondiente recibo de caja, el cual debe contener, el nombre de la entidad deudora y el número del documento que esta cancelando y especificar en el mismo si este ha sido objeto de algún

descuento; en caso de que esto ocurra el recibo debe tener la firma del gerente general.

Los dineros recibidos deben ser consignados el mismo día o a mas tardar al día siguiente hábil.

Por principios de Control Interno no debe recibirse dinero en efectivo y los cheques deben ser girados a nombre de la empresa y debidamente cruzados.

Al final del día la persona encargada del manejo de los recaudos, elaborará un informe detallado de los dineros recibidos en el cual se relacionarán los ingresos por concepto de recaudos de servicios, cartera, anticipos u otros, el cual debe ser pasado a la gerencia general para su estudio a primera hora del día siguiente.

4.4.6 PROCESO: COMPRAS DE BIENES Y/O SERVICIOS

OBJETIVO: *Establecer las normas y procedimientos administrativos relacionados con la compra de bienes y servicios para el normal giro de las operaciones.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Gerente General.
- Direccion Administrativa.
- Departamento de Contabilidad.
- Secretaria

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Requisición.
- Cotización.
- Orden de Compra.
- Remisión del proveedor.

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

La entrada de insumos adquiridos por la empresa se efectuará en la recepción de la misma. El director administrativo evaluará si acepta o rechaza las mercancías que no reúnan las condiciones de calidad y cantidad especificadas en la orden de compra respectiva o que no figuren en la misma.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

Los diferentes departamentos de la firma de acuerdo con el stock, elaboraran una requisición para reposición de insumos y la trasladará a la dirección administrativa.

La dirección administrativa elabora la orden de pedido y se la envía al proveedor.

La recepcionista recibe el documento del proveedor (Remisión) y extrae del archivo la copia de la orden de compra autorizada.

La recepcionista compara los datos del documento del proveedor con los datos de la orden de compra en su poder, y procede a la recepción de la mercancía.

La recepcionista verifica la cantidad y calidad de cada producto o bien recibido teniendo como referencia el documento del proveedor (Remisión). Si hay faltantes o diferencias en la calidad y/o cantidad de productos recibidos, hará constar tales diferencias en el documento del proveedor.

La recepcionista en caso de realizarse la entrada de los insumos, finalizado el proceso, firma el documento del proveedor, y entrega copia de la orden de compra y original documento del proveedor (Remisión) al departamento de contabilidad.

El departamento de contabilidad verifica los datos de los documentos que le remitieron, los procesa y luego los archiva; para que cuando se reciba la factura del proveedor sea registrada, previa verificación de los requisitos, y se programe el pago respectivo.

Por principios de control interno, los útiles de oficina deben reposar en poder de la persona encargada y cada departamento los solicitará mensualmente de acuerdo con sus necesidades.

4.4.7 PROCESO: EGRESOS

OBJETIVO: *El presente manual tiene por objetivo establecer las normas y procedimientos administrativos relacionados con los pagos de proveedores, nomina u otros conceptos.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Gerencia General.
- Direccion Administrativa.

- *Departamento de Contabilidad.*

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Para pago de Proveedores Factura, orden de Compra.*

- *Nomina.*

- *Orden de Pago.*

- *Cheque.*

- *Comprobante de Egreso.*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

El departamento de contabilidad presentará a la gerencia administrativa los días miércoles de cada semana, la programación de pagos para su aprobación y una vez aprobada el día jueves se elaborarán los cheques, los cuales deben ser revisados previamente por la gerencia general, para ser entregados a los beneficiarios el día viernes.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

● **PAGOS PROGRAMADOS**

El departamento de contabilidad elabora la programación y la envía a la gerencia administrativa para su aprobación.

El Gerente administrativo procede a dar el visto bueno y a elaborar la correspondiente orden de pago.

Con base en la orden de pago, el departamento de contabilidad elabora el

cheque con su correspondiente comprobante de egreso y una vez revisado por el director administrativo lo envía a la Gerencia General para la firma.

Firmado el cheque la gerencia general lo entregará a la recepcionista para que esta a su vez le entregue a los respectivos proveedores.

● **PAGOS NO PROGRAMADOS**

El departamento que requiera realizar un pago diferente de proveedores, elaborará una solicitud de cheque, en la que se especifique el concepto del desembolso, la cual debe estar aprobada por la gerencia general y entregada al departamento de contabilidad para la elaboración del respectivo cheque.

- PAGOS DE NOMINA

El departamento de contabilidad le entrega al director administrativo para su revisión el reporte de nomina.

Una vez revisado, el director administrativo elaborará la correspondiente solicitud de cheque o de transferencia, la cual debe ser autorizada por la gerencia general, para que el departamento de contabilidad proceda a darle su curso.

Los pagos de nomina se realizaran por quincenas vencidas.

NOTA: *Por principios de Control Interno y en vista de la inseguridad por la que atraviesa el país, no se deben realizar pagos en efectivo (Ej. Embargos, Nomina, etc.); estos deben hacerse mediante cheque de gerencia o transferencia electrónica.*

- PRESTAMOS A EMPLEADOS

Todo trabajador que necesite un préstamo debe solicitarlo por escrito, el cual debe ser aprobado por el gerente general, especificando plazo y forma de pago.

- VACACIONES

De acuerdo con el Artículo 187 del Código sustantivo del Trabajo, inciso 2º, el empleador tiene que dar a conocer al trabajador, con quince (15) días de anticipación la fecha en que le concederá las vacaciones.

Toda compensación en dinero de las vacaciones, únicamente se podrá hacer con la autorización del Ministerio del Trabajo, hasta en un 50%.

- PRIMA DE SERVICIOS

La prima de servicios se pagará, quince (15) días el 30 de junio y quince (15) días a mas tardar el 20 de diciembre de cada año.

4.4.8 PROCESO: ELABORACIÓN DE NOTAS DÉBITOS

OBJETIVOS: *El presente manual tiene por objetivo establecer las normas y procedimientos relacionados con la elaboración de notas débitos.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Departamento de contabilidad.

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Notas Débitos.

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

Las notas se realizarán en el programa contable que posea la firma.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

El auxiliar contable determina la razón de la elaboración de la nota.

El auxiliar contable estando en la fuente digita el número correspondiente a la nota debito.

El auxiliar contable ingresa los datos de fecha, nombre del cliente, cuenta básica, concepto por el que se elabora.

El auxiliar contable procede a realizar los asientos correspondientes.

4.4.9 PROCESO: ELABORACIÓN DE RECIBOS DE CAJA

OBJETIVO: *El presente manual tiene por objetivo establecer las normas y procedimientos relacionados con la elaboración de recibos de caja.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Departamento de contabilidad.

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- *Recibos de caja.*
- *Ordenes de trabajo.*
- *Remisiones.*

NORMAS INHERENTES AL PROCESO

Los recibos de caja se elaboraran haciendo aplicación del programa contable manejado por la firma.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO:

El auxiliar contable recibe la remisión con la orden de trabajo

El auxiliar contable estando en el programa contable, en el módulo recibos de caja ingresa al sistema el NIT o cédula de ciudadanía del cliente.

El auxiliar contable a continuación ingresa la fecha a la cual quiere hacer el recibo de caja, el sistema muestra automáticamente las facturas pendientes que tiene ese cliente.

El auxiliar contable escoge la factura posicionándose encima de ella y da doble clic para seleccionarla.

El auxiliar contable en caso de que tenga que realizar retención en la fuente se posiciona encima de la factura y presiona el botón retención en la fuente.

El auxiliar contable posteriormente ingresa al sistema el número de la cuenta

de retención y el valor base de retención.

El auxiliar contable en caso que existan conceptos como descuentos financieros, intereses por mora, entre otros, presiona clic encima del tab. Conceptos, el sistema pide que le ingresen los siguientes datos cuenta contable, NIT, y datos adicionales dependiendo del tipo de cuenta

4.4.10 PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS

OBJETIVO: *El presente manual tiene por objetivo establecer las normas y procedimientos relacionados con la elaboración de conciliaciones bancarias.*

SECTORES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Departamento de contabilidad.

DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO:

- Extractos bancarios.

NORMAS INHERENTES AL PROCESO:

Las conciliaciones se realizarán en el programa contable manejado por la firma.

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

El auxiliar contable estando e la opción de conciliaciones bancarias digita el número de la cuenta del banco.

El auxiliar contable digita la fecha en la cual desea realizar la conciliación

El auxiliar contable procede a ingresar en le sistema los datos del extracto bancario del respectivo periodo a conciliar (Intereses, 3x1000, cheques pendientes de cobro, notas débitos y créditos, entre otros.)

El auxiliar contable procede a imprimir la conciliación bancaria con el fin de verificar que este correcta y luego procede a archivarla con el respectivo extracto bancario.

CONCLUSIONES

El concepto de Control Interno reviste una importancia fundamental para la estructura administrativo-contable de una empresa.

Se relaciona con la confiabilidad de sus estados contables, con la confiabilidad de su sistema de información interno, con su eficacia y eficiencia operativa y con el riesgo de fraude.

Hoy, dada la globalización de los negocios y la cada día más sofisticada tecnología, el establecimiento de un sistema de control interno efectivo y eficiente es una tarea compleja y que exige conocimientos especializados, muchas veces interdisciplinarios.

Si bien es cierto, que ningún sistema de Control Interno, por mas detallado y estructurado que sea, puede por si solo garantizar el cumplimiento de sus objetivos, los autores buscan con este trabajo brindar a todas LAS EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVICIOS CONTABLES Y TRIBUTARIOS, una seguridad razonable de que el objetivo se logre.

En Cartagena las empresas prestadoras de servicios contables y tributarios deben implementar estos controles ya que la competencia cada ves es mayor y por lo tanto la calidad del servicio prestado es la que va a permitir su permanecía en el mercado.

Al concluir este trabajo nos podemos dar cuenta lo importante que es para una empresa tener poder escrito un Manual de Procedimiento de Control Interno, ya que este les va a facilitar en un momento dado la realización de su objeto social, y brindarle seguridad tanto a la empresa como a los clientes de esta.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con el estudio desarrollado en las empresas prestadoras de servicios contables y tributarios en la ciudad de Cartagena los autores recomiendan:

- *Diseñar el organigrama con el fin de tener establecido las funciones del personal de la empresa.*
- *Diseñar la misión y visión de la empresa con el propósito de que la empresa se fije metas y objetivos para saber a donde quiere ir en un futuro.*
- *Implementar en lo posible los procedimientos antes descritos, estableciendo los mecanismos de Control Interno sugerido.*
- *Continuar el análisis de los demás procedimientos que se dan dentro de una empresa, tanto administrativos como contables.*
- *Actualizar periódicamente los procedimientos de acuerdo con la práctica empresarial hasta lograr fortalecer el sistema de control interno.*
- *Diseñar e implementar programas de evaluación del sistema de control interno que garanticen que se estén realizando los procesos y estableciendo los controles como se describen en el manual de procedimientos.*
- *Si bien los resultados no son inmediatos, una vez implementado estos controles, se espera en el la empresa:*

- a) *Mejoras en la gestión empresarial*
- b) *Establezca las relaciones ínter departamentales*
- c) *Contribuya a la comercialización de los servicios.*

GLOSARIO

CICLO CONTABLE: *Término que resume los pasos básicos del proceso contable comenzando con el análisis.*

CONTROL: *(1) Un sustantivo, empleado como sujeto, p.ej., la existencia de un control, una política o un procedimiento que es parte del control interno. Un control puede existir en cualquiera de los cinco componentes. (2) Un sustantivo, empleado como objeto, p.ej., efectuar el control –el resultado de políticas y procedimientos diseñados para controlar; este resultado puede o no ser control interno efectivo. (3) Un verbo p.ej., controlar –regular; establecer o implementar una política que efectúa control.*

CONTROL INTERNO: *Según la Ley 87 de 1993 se entiende el Control Interno como el sistema integrado por el esquema de organización, y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluaciones adoptadas por una entidad con el fin de procurar, que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración y recursos, se realicen con las normas constitucionales y vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección en atención de las metas y objetivos previstos.*

COMOPONENTE: *Uno de los cinco elementos del control interno. Los componentes del control interno son ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.*

CUMPLIMIENTO: *Tener que hacer las cosas de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables a una entidad.*

EFICIENCIA: *Un defecto del Control Interno percibido, potencial o real, o una oportunidad de fortalecer el sistema para proporcionar una mayor probabilidad de que los objetivos de la entidad son conseguidos.*

DESBORDAMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN: *Cuando la administración pasa por encima de las políticas y los procedimientos pre-escritos para propósitos ilegítimos con la intención de ganar o engrandecer la presentación personal de la condición financiera de una entidad o del estado de cumplimiento.*

DISEÑO: *(1) Interno. Como se aplica en la definición de Control Interno, el diseño de Procedimientos de Control Interno es intentado (establecido) para proporcionar una seguridad razonable de la consecución de los objetivos. (2) Plan. La manera como un sistema es puesto a trabajar, en contraste a cómo trabaja actualmente.*

EFICACIA: *El sistema de Control Interno deberá velar porque todas las actividades y recursos de la entidad estén dirigidos al logro de los objetivos y metas mediante la elaboración y oportuna ejecución de los planes y programas, así como la verificación y cumplimiento.*

EFICIENCIA: *El sistema de Control Interno deberá garantizar que todas las actividades de la entidad se maximicen con la inversión de los recursos en la forma más productiva y la obtención de los bienes y servicios con la calidad de costos comparativos en lo social o en lo económico.*

ENTIDAD: Una organización de cualquier tamaño establecida con un propósito particular. Una entidad puede por ejemplo, ser una empresa de negocio, una organización sin ánimo de lucro, un cuerpo gubernamental o una institución educativa.

ESTADOS FINANCIEROS INTERMEDIOS: Intermedios, interinos, por segmentos, pro-forma. Son Estados Financieros que no necesariamente coinciden con los de final del período contable.

ESTADOS FINANCIEROS PUBLICADOS: Estados financieros intermedios y condensados así como los datos seleccionados derivados de tales estados, tales como utilidades realizadas, informe públicamente.

INFORMACIÓN FINANCIERA: Empleada con objetivos y controles: tiene que ver con la confiabilidad de estados financieros publicados.

INTEGRIDAD: La calidad o estado de ser de principios morales sólidos; rectitud, honestidad y sinceridad; el deseo de hacer las cosas correctas, profesar y vivir de acuerdo con un conjunto de valores y expectativas.

OPERACIONES: Usada con objetivos y controles: tiene que ver con la efectividad y la eficiencia de las operaciones de una entidad, incluyendo los objetivos de desempeño y rentabilidad y la salvaguardia de recursos.

POLÍTICA: Mandato de la administración de que debe de hacerse para efectuar el control. Una política sirve como base para proceder a su implementación.

PROCEDIMIENTO: Una acción que implementa una política.

MANUAL CONTABLE: Descripción detallada de lo que debe registrarse en cada cuenta, proporcionando el nombre de cada una y el código que le corresponde.

ONGOING: Término técnico que significa estar actualmente en proceso, en continuo movimiento, hacia delante.

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES: Las funciones incompatibles para efectos de los objetivos de los controles contables, son aquellas que colocan a cualquier persona en una situación en la que pueda cometer y también ocultar, errores o irregularidades en el curso normal de sus obligaciones.

SEGURIDAD RAZONABLE: El concepto de que el Control Interno, no importa qué tan bien este diseñado y qué tan bien opere, no puede garantizar que los objetivos de una entidad se cumplirán. Esto es a causa de las limitaciones inherentes de todos los sistemas de Control Interno.

VALORES ETICOS: Los valores morales que le permiten a quien toma decisiones determinar un curso de comportamiento apropiado; esos valores deben basarse en lo que es correcto, lo cual puede ir mas allá de lo que es legal.

BIBLIOGRAFÍA

BLANCO LUNA, Yanel. *Manual de Auditoria y Revisoría Fiscal.* Bogotá: Roesga, 1998. 420 p.

CATACORA, Fernando. *Sistemas y Procedimientos Contables.* Santa Fe de Bogotá. Mc Graw Hill, 1998. 300 p.

CATACORA, Fernando. *Control Interno, Estructura Conceptual Integrada.* Santa Fe de Bogotá. Ediciones ECOE. 1997. 220 p.

COSO, El Control Interno. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill, 1997.

CEPEDA, Gustavo. *Auditoria y Control interno.* Santa fe de Bogota. Mc Graw Hill, 1997. 350 p.

PLAN UNICO DE CUENTAS PARA COMERCIANTES, (PUC), Legis.

MANTILLA B., Samuel Alberto. *Control Interno (Estructura Conceptual Integrada).* Santa Fe de Bogotá: Ecoe, 1998. 400 p.

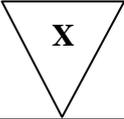
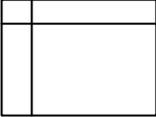
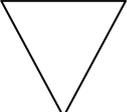
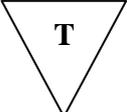
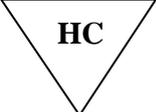
SHUSTER, José Alberto. *Control Interno.* Buenos Aires: Macci, 1992. 260 p.

ANEXO

Anexo1

NOMBRE	NIT	REPRESENTANTE LEGAL
SER- EFICAS LTDA SERVICIOS EN FINANZAS-CONTABILIDAD Y AUDITOR	806008365	LUIS A. CORREA ARROYO
J.S. CONTADORES Y CIA LTDA.	8060091431	JAVIER SÁNCHEZ CONTRERAS
ASESORIAS INTEGRALES ECONOMICAS ASESORIAS INTECON LTDA	8060096511	BELKY HERAZO ACEVEDO
ASESORES PROFESIONALES UNIDOS & CIA, ASPRUN (CONTADORES PUBL)	8000552313	DORA MARRUGO GONZÁLEZ
AYOLA & GIACOMETTO & DIAZ, CONTADORES PUBLICOS ASOCIADOS LTDA.	8060074886	CESAR A. AYOLA SARMIENTO
COMPUCONTA CONTADORES PUBLICOS LTDA.	8060110746	RUBEN D. MIRANDA MACIAS
QUIPUS SYSTEM & CIA. LTDA.	8060116555	FERNANDO MARTINEZ
CASTILLO MEZA CONTADORES ASOCIADOS LTDA.	8060126621	RUBEN CASTILLO CHARRIS
HEZYM LIMITADA - CONTADORES ASOCIADOS	8060127336	MANIRA HERAZO CARDENAS
DELCON LTDA.	8060129633	MARIE FLOREZ MARTINEZ
ASERCONTA ASESORES CONTABLES LIMITADA	8060129887	JUAN C. HERNANDEZ MUNOZ
E & E Y CIA LIMITADA Sigla E & E	8060131301	EDUARDO CUESTA SOTO
G & G ASESORES LIMITADA	8060131388	ARNULFO GUERRERO VIGGIANI
LLAMAS & LLAMAS-CONTADORES PUBLICOS ASOCIADOS LIMITADA.	800124303	ARTURO E. LLAMAS CANO
DATASERVICE LTDA.	8060005109	LUIS S. GALVIS SOTOMAYOR
MIRANDA SOLANO Y CIA LTDA CONTADORES ASOCIADOS	8060013264	RUBEN MIRANDA MACIAS
PANTOJA FLECHAS Y CIA. CONTADORES PUBLICOS ASOCIADOS	8904066217	CRISTO R. PANTOJA ALGARIN
VALENZUELA ASESORES LIMITADA	8050051298	MARCOS VALENZUELA PEREZ
OROZCO & MÉNDEZ LIMITADA	8060055807	RAFAEL OROZCO ORTEGA
TÉCNICAS Y CIENCIAS CONTABLES Y TRIBUTARIAS DE BOLÍVAR LTDA	8060064462	RAFAEL E. LÓPEZ LÓPEZ
D. SÁNCHEZ REINOSO & CIA LTDA	8060063314	DIDIER SÁNCHEZ REINOSO
GONZÁLEZ GONZÁLEZ & CIA (CONTADORES PÚBLICOS ASOCIADOS)	8002296930	EPARQUIO GONZÁLEZ ZARATE
AUDICOSTA LIMITADA	8060077508	JORGE LUIS DUEÑAS CASTRO
SIERRA Y BERMÚDEZ & CIA LIMITADA	8060075164	JOSEFA M. AGUILAR PAYARES
SERVICONTABLE LIMITADA	8060086001	LUIS ARNEDO ROBAYO
NACIONAL DE SISTEMATIZACIÓN Y COMUNICACIONES LIMITADA	8060101789	NELBA ARIZA CARREAZO
CONTADORES DEL CARIBE LTDA CONTACTARIBE LTDA.	8060112601	JAVIER A. SIMANCAS SIMANCA
VISIÓN EMPRESARIAL CONTADORES ASOCIADOS LTDA.	8060123129	XIOMARA OJEDA PÉREZ

Anexo 2

	<i>Inicio y Final Del proceso</i>		<i>Decisión</i>
	<i>Operación función realizada</i>		<i>Digitación de información</i>
	<i>Líneas de flujo de información</i>		<i>Archivo para destruir</i>
	<i>Operación de control de verificación</i>		<i>Condición de tiempo (dentro de el se escribe el tiempo dado)</i>
	<i>Documento que entra al proceso</i>		<i>Indica la continuación del flujo en un proceso diferente al graficado (dentro de el se escribe el proceso al cual se remite)</i>
	<i>Documento fuente de referencia que no se desplaza dentro del diagrama</i>		<i>Indica la interrupción y reinicio del flujo grama</i>
	<i>Archivo permanente</i>		<i>Archivo temporal</i>
	<i>Archivo historia</i>		

ANEXO 3

FORMATO DE ENCUESTA

Dirigido a Gerentes Contadores Públicos de empresas prestadoras de servicios contables y tributarios.

Objetivo: Determinar la necesidad e importancia del diseño de un manual de procedimiento de Control Interno.

Nombre de la Empresa

Gerente o Contador

1. ¿Existe actualmente en su empresa un manual de procedimientos de Control Interno?

Si_____

No_____

Porque_____

2. ¿Actualmente como lleva los procedimientos de Control Interno? ¿Les son útiles de esa manera?

3. ¿Considera necesario el diseño de este manual?

Si_____

No_____

Porque_____

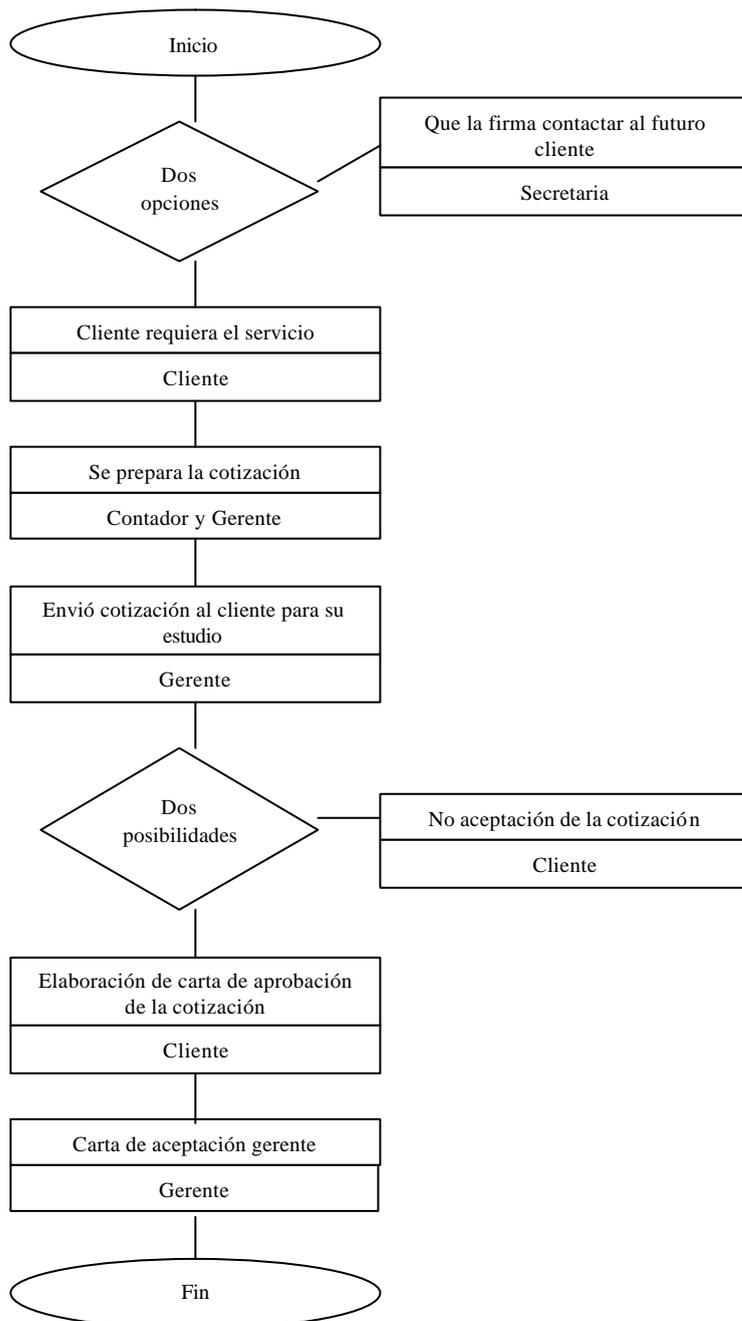
4. ¿Estaría dispuesto en llevarlo a la práctica?

Si_____

No_____

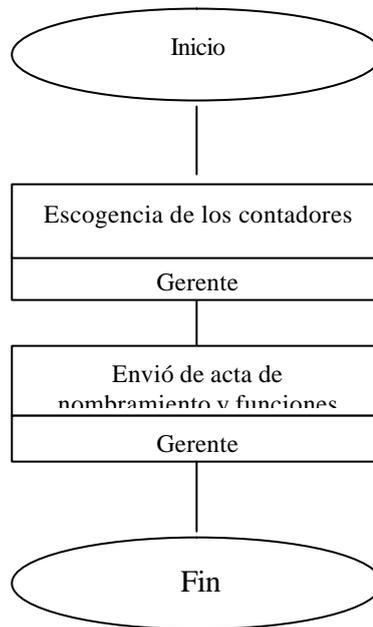
Anexo 4

Procedimiento para Cotización de Servicios Contables, Tributarios y Financieros



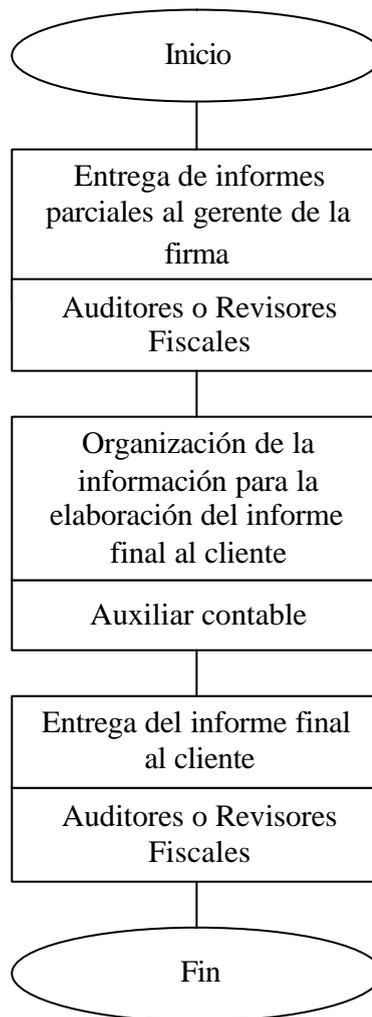
Anexo 5

Procedimiento para Nombramiento de Contadores a Efectuar las Labores Requeridas por el Cliente



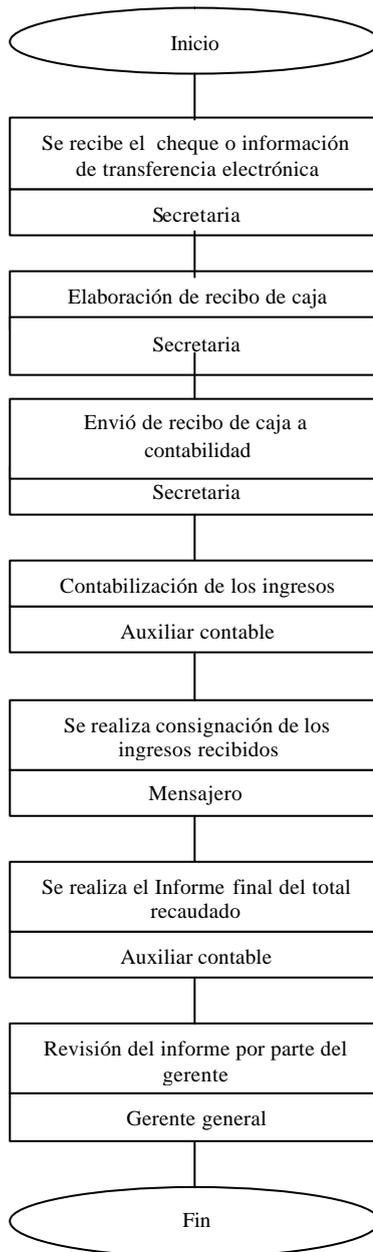
Anexo 6

Procedimiento para la Elaboración de Informes a los Clientes



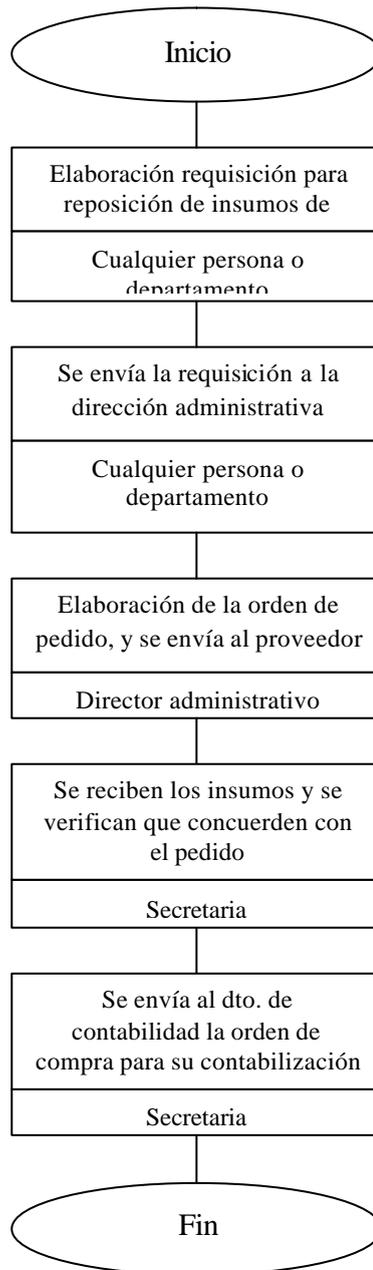
Anexo 7

Procedimiento por Ingresos por Venta de Servicios o Recaudo de Cartera

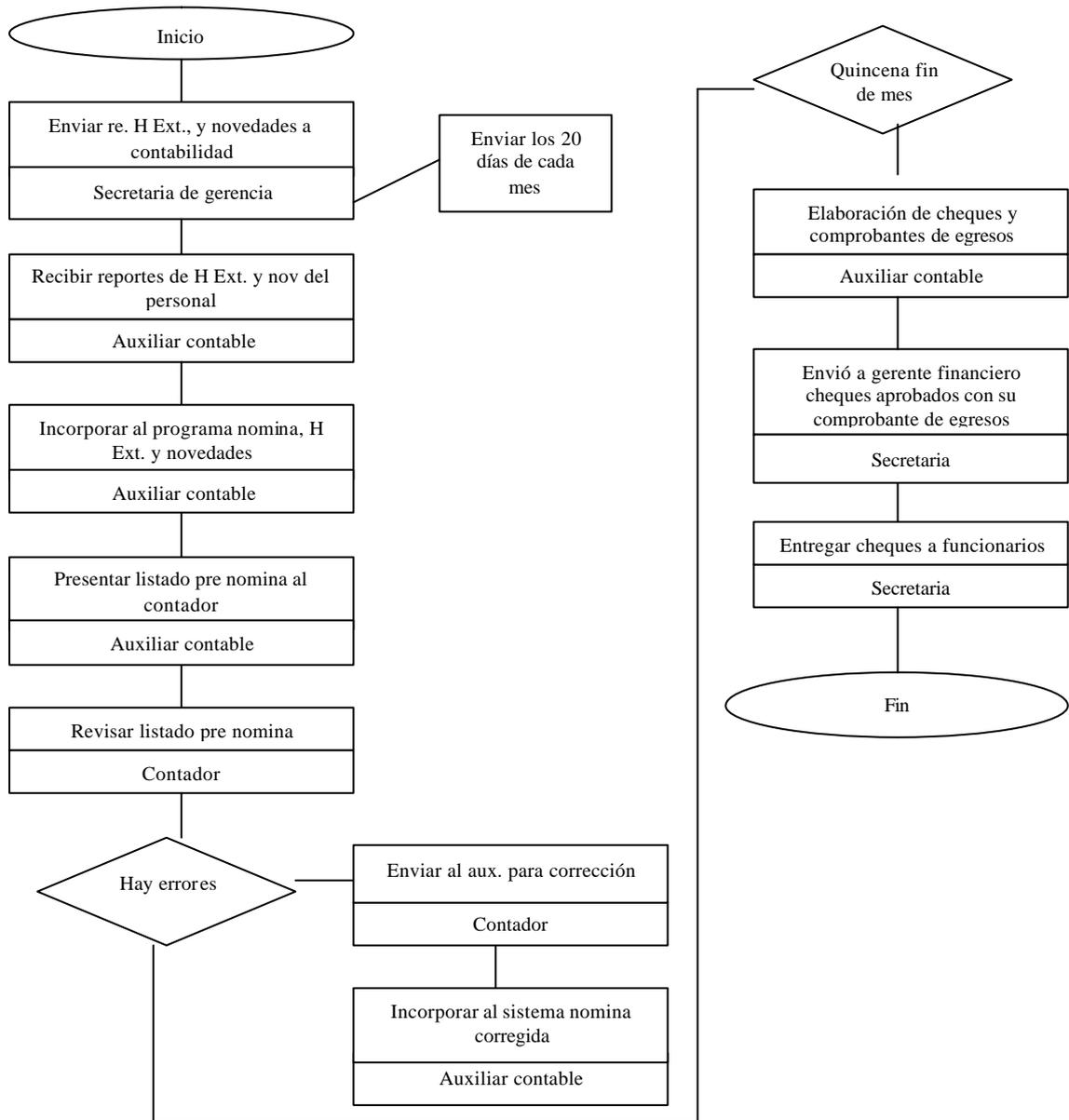


Anexo 8

Procedimiento para la Compra de Bienes y/o Servicios

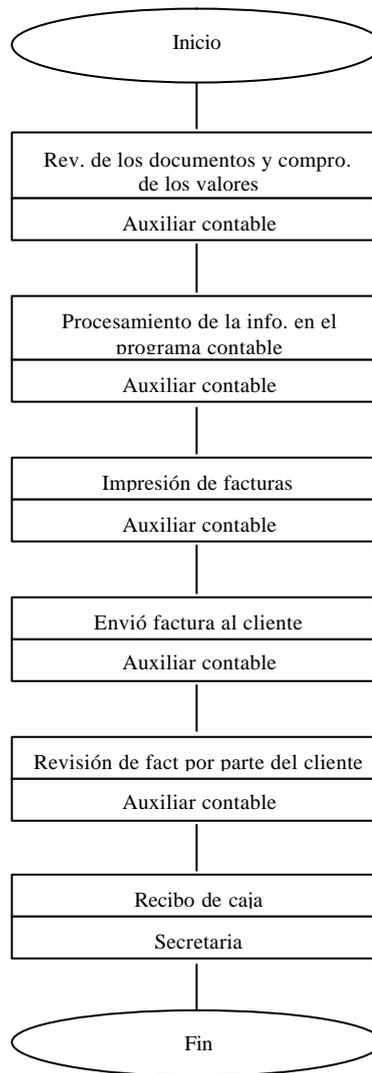


Anexo 9 Procedimiento para Egresos



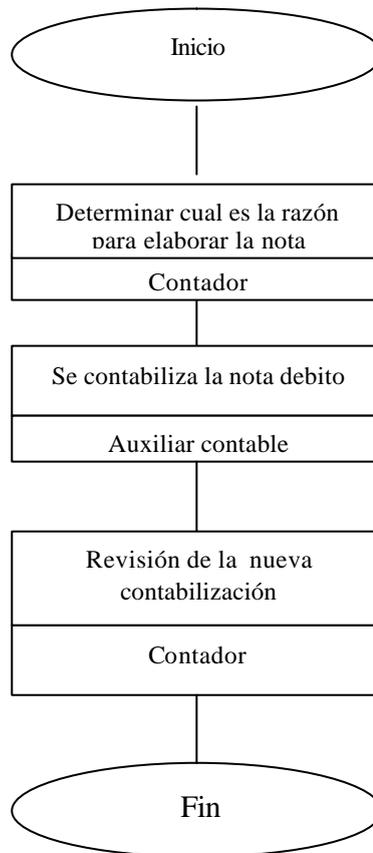
Anexo 10

Procedimiento para Facturación por Prestación de Servicios



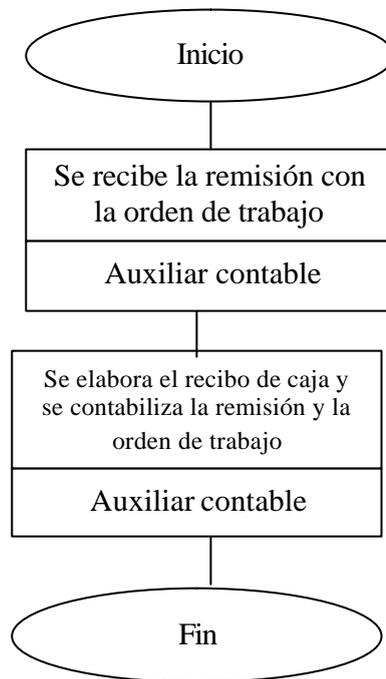
Anexo 11

Procedimiento para Elaboración de Notas Debitos



Anexo 12

Procedimiento para la Elaboración de Recibos de Caja



Anexo 13

Procedimiento para Elaboración de Conciliaciones Bancarias

