

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS DE UNA  
EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS”**

TESIS  
PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR  
**VIVIAN PAOLA GARCÍA ARGUETA**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE  
**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2014**

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Vocal Segundo	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto	P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES  
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

ÁREA MATEMÁTICA-ESTADÍSTICA	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
ÁREA CONTABILIDAD	Lic. José Adán de León
ÁREA AUDITORÍA	Lic. Mario Danilo Espinoza Aquino

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

PRESIDENTE	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas
SECRETARIO	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
EXAMINADOR	Lic. M. Sc. Jorge Alberto Trujillo Corzo

Guatemala, Mayo de 2014

Licenciado:  
José Rolando Secaida Morales  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Licenciado Secaida:

Respetuosamente tengo el agrado de informar que he concluido con el proceso de revisión de tesis elaborado por la alumna VIVIAN PAOLA GARCÍA ARGUETA titulado "DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DEDICADA RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS".

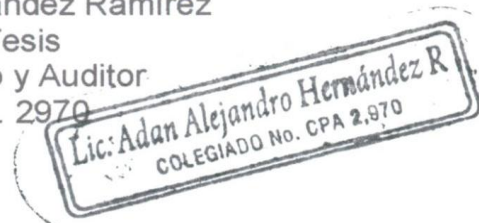
Considero que el presente trabajo de tesis llena los requisitos técnicos y académicos suficientes que permiten, en mi opinión, se acepte para su discusión en el examen privado de tesis, previo a que la estudiante pueda optar al título de Contador Público y Auditor, en el grado académico de Licenciada.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,



Adán Alejandro Hernández Ramírez  
Asesor de Tesis  
Contador Público y Auditor  
Colegiado No. 2970





**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, GUATEMALA,  
TRECE DE AGOSTO DE DOS MIL CATORCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 12-2014 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 31 de julio de 2014, se conoció el Acta AUDITORIA 144-2014 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 24 de abril de 2014 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS", que para su graduación profesional presentó la estudiante VIVIAN PAOLA GARCÍA ARGUETA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSÉ ROLANDO SECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

*Ingrid*  
REMSADCO

## **ACTO QUE DEDICO**

- A DIOS** Gracias por guiarme en mi camino y enseñarme que el trabajo y el esfuerzo son valores importantes para alcanzar un triunfo más en mi vida.
- A MIS PADRES** Rafael García y Silvia Argueta, con mucho cariño, quienes con su amor, consejos y oraciones han hecho de mí una persona con valores para ser una buena esposa, madre y profesional.
- A MI ESPOSO** Byron Hernández Ramírez, con todo mi amor, por tu dedicación, apoyo y comprensión incondicional en todo momento, que me ayudaron a seguir perseverante. Hoy hemos culminado una meta más, porque los dos somos uno y mis triunfos son tuyos.
- A MIS HIJOS** Deimond Omar por regalarme de tu tiempo y paciencia en tus primeros años de vida, para realizarme profesionalmente; y Berenice Izabella mi princesa, fuentes de inspiración, fortaleza y perseverancia, que este triunfo sea ejemplo para que alcancen sus ideales.
- A MIS HERMANOS** Silvia Rocío, Erick Rafael y Brenda Lucía, gracias por su amor, que éste sea un ejemplo en su vida y quiero dejar en cada uno de ustedes la enseñanza de que cuando se quiere alcanzar algo en la vida no hay tiempo ni obstáculo que impida lograrlo.
- A MI FAMILIA** Por su cariño.

A

Todas aquellas personas que estuvieron, están y continúan a mi lado, amigos y familia que de una u otra forma contribuyeron a la elaboración de esta tesis. Especialmente a Thelma Ramírez, muchas gracias por su apoyo en todo momento.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
Por abrirme las puertas hacia el aprendizaje

## ÍNDICE

	<b>Página</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>i</b>
 <b>CAPÍTULO I</b>  <b>EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Definición.....	1
1.3 Finalidad y objetivos.....	2
1.4 Elementos.....	3
1.4.1 Elemento humano.....	3
1.4.2 Elemento material.....	3
1.4.3 Elemento financiero.....	4
1.5 Estructura organizacional.....	4
1.5.1 Junta de Accionistas.....	5
1.5.2 Auditor Interno.....	5
1.5.3 Director.....	5
1.5.4 Gerente Administrativo Financiero.....	6
1.5.5 Gerente de Reclutamiento.....	6
1.5.6 Gerente de Contabilidad.....	6
1.5.7 Reclutadores.....	6
1.5.8 Auxiliares Contables.....	6
1.6 Visión.....	6
1.7 Misión.....	7
1.8 Aspectos legales aplicables.....	7
1.8.1 Código de Comercio, Decreto No. 2-70 del Congreso de la República.....	7

1.8.2	Ley del Impuesto sobre la Renta, Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República.....	8
1.8.3	Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República.....	10
1.8.4	Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República.....	11
1.8.5	Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y el Contrabando, Decreto No. 4-2012 del Congreso de la República.....	12

**CAPÍTULO II**  
**EL CONTROL INTERNO**

2.1	Definición.....	13
2.2	Importancia.....	13
2.3	Objetivos.....	14
2.3.1	Salvaguarda de activos.....	14
2.3.2	Información financiera oportuna y confiable.....	14
2.3.3	Eficiencia operativa.....	15
2.3.4	Protección de la institución.....	15
2.4	Clasificación del control interno.....	15
2.4.1	Control interno contable.....	15
2.4.2	Control interno administrativo.....	16
2.5	Métodos de evaluación de control interno.....	16
2.5.1	Método descriptivo.....	17
2.5.2	Método de cuestionario.....	17
2.5.3	Método gráfico o diagrama de flujo.....	17
2.6	Historia y evolución del control interno basado en COSO.....	17
2.6.1	COSO I.....	19



2.6.2	COSOII.....	21
2.6.3	COSOIII.....	22
2.7	Componentes del control interno basado en COSO III.....	23
2.7.1	Ambiente de control.....	25
2.7.2	Evaluación de riesgos.....	27
2.7.3	Actividades de control.....	29
2.7.4	Información y Comunicación.....	31
2.7.5	Monitoreo.....	33
2.8	Normas de Auditoría aplicables al control interno.....	33
2.8.1	Norma Internacional de Auditoría 315.....	34
2.8.2	Norma Internacional de Auditoría 265.....	34

### **CAPÍTULO III**

#### **INGRESOS**

3.1	Definición.....	35
3.2	Importancia.....	35
3.3	Funciones.....	36
3.3.1	Funciones de ejecución.....	36
3.3.2	Funciones de registro.....	37
3.3.3	Funciones de custodia.....	38
3.4	Formas y Documentos comunes.....	38
3.4.1	Prestación de servicios de reclutamiento de recursos humanos .....	39
3.4.2	Ingreso de efectivo.....	41
3.5	Clasificación de los ingresos en la empresa dedicada reclutamiento de recursos humanos.....	42
3.5.1	Ingresos de actividades ordinarias.....	42
3.5.2	Ganancias.....	43
3.6	Principales cuentas relacionadas con los ingresos.....	43

3.6.1	Ingresos por reclutamiento de recursos humanos.....	44
3.6.2	Caja y bancos.....	44
3.6.3	Cuentas por cobrar.....	44
3.7	Control interno al área de ingresos.....	45
3.7.1	Objetivos de autorización.....	45
3.7.2	Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones.....	45
3.7.3	Objetivos de verificación y evaluación.....	45
3.7.4	Objetivos de salvaguarda física.....	45

## **CAPÍTULO IV**

### **CASO PRÁCTICO**

#### **DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

4.1	Diseño de controles internos al área de ingresos.....	46
4.2	Importancia.....	47
4.3	Pasos previos al diseño de controles internos.....	47
4.3.1	Evaluación previa.....	47
4.3.2	Planeación.....	48
4.3.3	Programa de Trabajo.....	48
4.3.4	Informe de Debilidades.....	48
4.3.5	Aprobación por parte de la Junta de Accionistas.....	49
4.4	Diseño de controles internos al área de ingresos de la empresa "Reclutamiento RRHH, S.A.".....	49
	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>111</b>
	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>112</b>
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>113</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Página</b>
<b>CUADRO No. 1</b> Ambiente de Control (7 Principios y 23 Atributos).....	26
<b>CUADRO No. 2</b> Evaluación de Riesgos (3 Principios y 15 Atributos).....	28
<b>CUADRO No. 3</b> Actividades de Control (4 Principios y 16 Atributos).....	30
<b>CUADRO No. 4</b> Información y Comunicación (4 Principios y 14 Atributos).....	32
<b>CUADRO No. 5</b> Monitoreo (2 Principios y 8 Atributos).....	33

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Página</b>
<b>FIGURA No. 1</b>	
Control Interno	
Marco Conceptual Integrado.....	20
<b>FIGURA No. 2</b>	
COSO II - ERM	
Marco de Gestión Integral de Riesgo.....	22
<b>FIGURA No. 3</b>	
COSO III - ICFR	
Marco de Gestión Integral de Riesgo.....	23
<b>FIGURA No. 4</b>	
Componentes del Control Interno.....	24

## INTRODUCCIÓN

El control interno es una herramienta útil para verificar que las actividades planificadas en una empresa se estén llevando a cabalidad y con ello se cumplan los objetivos establecidos.

Los controles internos en pequeñas, medianas y grandes empresas son la base primordial para poder llevar a cabo sus operaciones, actividades y establecer responsabilidades a cada miembro de la misma, para que las labores a desarrollar sean efectuadas de la mejor manera posible.

El objetivo de la investigación consiste en dar a conocer aspectos generales del control interno, su funcionamiento dentro de una empresa de reclutamiento de recursos humanos y la forma de diseñar controles internos al área de ingresos.

El trabajo de tesis se encuentra integrado por cuatros capítulos, los cuales se describen a continuación:

Inicialmente en el Capítulo I se desarrollan los aspectos generales de la empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos, desde los antecedentes de una empresa, definición, finalidades y objetivos de la misma, sus elementos, estructura organizacional, visión, misión y aspectos legales aplicables.

En el Capítulo II se desarrolla el tema de control interno, abarcando aspectos claves para su comprensión, entre ellos, su definición, importancia, objetivos, clasificación, tipos de control y métodos de evaluación. Así mismo detalla de forma resumida los antecedentes del control interno según el enfoque COSO,

haciendo referencia al COSO I, COSO II y COSO III, los componentes del control interno y las normas de auditoría aplicables al control interno.

El Capítulo III da a conocer la definición e importancia de los ingresos en una empresa. Se hace referencia a las funciones, formas y documentos comunes, clasificación y la importancia de llevar adecuados controles internos en el área de ingresos.

Finalmente el Capítulo IV, denominado diseño de controles internos al área de ingresos de una empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos, constituye el caso práctico de la investigación en el cual se desarrollan los controles internos a dicha área.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones a las cuales se llegaron, así mismo se detalla la bibliografía consultada para la realización de la tesis.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

### **1.1 ANTECEDENTES**

Durante siglos la empresa se ha ido desarrollando poco a poco. Las necesidades de las personas las lleva a unirse y organizarse dando como resultado un gran número de oficios.

En sus principios, se observa a la empresa de una forma individual, artesanal, sin embargo el crecimiento de las necesidades alimenticias, de bienes y servicios da como origen el intercambio entre distintas personas y el desplazamiento a distintos lugares.

El reclutamiento de recursos humanos ha existido desde la antigüedad. Existen acontecimientos históricos en los que es de observancia el reclutamiento de personas de acuerdo a su sexo, edad y características físicas; por ejemplo, al momento de construir pirámides o durante las guerras, se reclutaba a personas fuertes, capaces e idóneas para realizar los trabajos.

### **1.2 DEFINICIÓN**

Empresa “es la persona natural o jurídica, pública o privada, lucrativa o no lucrativa, que asume la iniciativa, decisión, innovación y riesgo para coordinar los factores de la producción en la forma más ventajosa para producir y/o distribuir bienes y/o servicios que satisfagan las necesidades humanas y por ende a la sociedad en general.” (10:9)

El Código de Comercio de la República de Guatemala en su artículo 655 señala que “se entiende por empresa mercantil al conjunto de trabajo de elementos

materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro de manera sistemática, bienes y servicios”. (3:173)

“El reclutamiento puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización.” (1:101)

Por lo tanto, una empresa de reclutamiento de recursos humanos es una organización o institución, con fines de lucro, dedicada a escoger a personas que posean determinadas características deseadas para ocupar posiciones dentro del mercado laboral.

### **1.3 FINALIDAD Y OBJETIVOS**

La finalidad de una empresa se determina por sus objetivos específicos y el objetivo de una empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos es conseguir un grupo de candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar un puesto en una organización.

Las pequeñas, medianas y grandes empresas, en la actualidad, se enfrentan a una gran cantidad de cambios y tendencias que incluyen la necesidad de ser globales, crecer sin usar más capital, la reducción de costos y batallar por el pensar del consumidor.

Desde hace mucho tiempo se ha reconocido al reclutamiento de recursos humanos, en general, como un servicio profesional de gran utilidad para ayudar a los directivos a aumentar la tasa de éxito en los procesos de selección de candidatos, suministrando un número suficiente de personas calificadas para cubrir los puestos y así alcanzar sus propósitos fundamentales.



El reclutamiento de recursos humanos es aquel en el que principalmente el reclutador presta un servicio de experto y en gran medida actúa como apoyo concretamente en el área de búsqueda del talento humano.

## **1.4 ELEMENTOS**

Para que una empresa pueda cumplir con sus objetivos y llevar a cabo todas sus actividades es necesario que disponga de elementos o recursos, siendo los principales:

### **1.4.1 Elemento Humano**

Es el elemento más importante, ya que forma la dinámica de la empresa y se distribuye de acuerdo a su capacidad. Dentro del elemento humano se encuentra:

- El o los propietarios  
Es la persona física o jurídica que combina capital y trabajo para producir bienes o servicios, y con ello obtener utilidades.
  
- Los administradores o directivos  
Los elige el propietario y su función principal es vigilar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
  
- Los trabajadores o empleados  
Se encargan del trabajo operacional y administrativo de la empresa.

### **1.4.2 Elemento Material**

Es la estructura física de la empresa y todos sus recursos materiales como escritorios, sillas, computadoras, muebles, y todo lo necesario para poder llevar a cabo sus actividades.

### **1.4.3 Elemento Financiero**

Son los bienes económicos con los que cuenta la empresa para su consumo y transformación.

## **1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Para que una empresa funcione necesita de una estructura organizacional, ya que ésta establecerá los roles de cada uno de los integrantes que la conforman y servirá de base para alcanzar todas las metas planificadas como resultado de un trabajo en equipo.

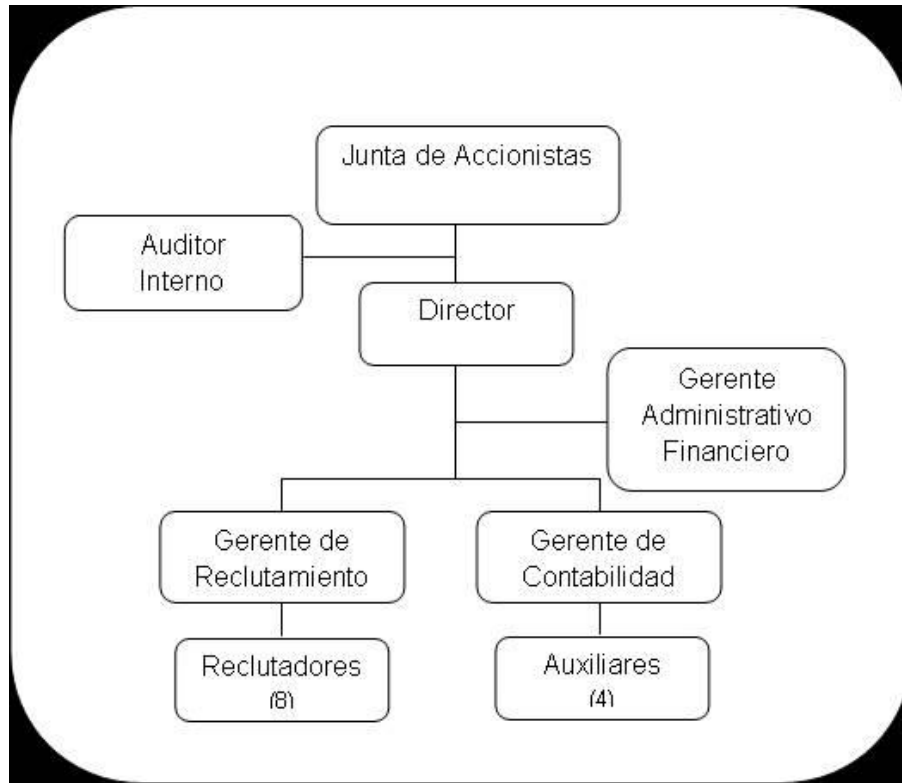
Una estructura organizacional es una división ordenada y sistematizada de las unidades de trabajo de manera que sea funcional para el logro de los objetivos trazados. Su finalidad es establecer el papel que juega cada uno de los miembros de la empresa, definir líneas de autoridad, decisiones, niveles jerárquicos, flujos de comunicación y coordinación entre todos los elementos.

Una empresa de reclutamiento de recursos humanos debe contar con un equipo de profesionales que contribuyan a la satisfacción de los clientes, ofreciendo candidatos potenciales para cubrir puesto dentro de las organizaciones.

La estructura organizacional de una empresa de reclutamiento de recursos humanos debe estar claramente definida y organizada para que se cumplan los objetivos fundamentales de la misma.

A continuación se presenta un modelo de estructura organizacional de una empresa de reclutamiento de recursos humanos, la cual puede variar dependiendo de las políticas de la empresa, así como de los recursos y grupos de personal con los que cuente.

## Organigrama de Empresa de Reclutamiento de Recursos Humanos



Fuente: Reclutamiento RRHH, S.A.

### 1.5.1 Junta de Accionistas

Son las personas encargadas de la administración y fiscalización dentro de una empresa, toman las decisiones importantes para su buen funcionamiento.

### 1.5.2 Auditor Interno

Su función es apoyar a la Junta de Accionistas con la correcta administración y fiscalización dentro de la empresa y así garantizar el adecuado control de los recursos humanos, materiales y financieros.

### 1.5.3 Director

Es el responsable de promocionar los servicios de reclutamiento de recursos humanos y negociarlos, pues es el principal punto de contacto con los clientes.

#### **1.5.4 Gerente Financiero Administrativo**

Persona encargada de supervisar diariamente las operaciones administrativas y financieras dentro de la empresa.

#### **1.5.5 Gerente de Reclutamiento**

Es el responsable de asegurar que se cumplan las necesidades de los clientes. Se encarga de planificar, organizar y supervisar el trabajo de los reclutadores.

#### **1.5.6 Gerente de Contabilidad**

Su función principal es preparar información financiera confiable y oportuna para la toma de decisiones. Planea, organiza y dirige las actividades de los auxiliares contables.

#### **1.5.7 Reclutadores**

Responsables del proceso de reclutamiento de candidatos potenciales para cubrir puestos vacantes dentro de las empresas solicitantes.

#### **1.5.8 Auxiliares Contables**

Su trabajo consiste en realizar variadas funciones relacionadas con la contabilidad, entre ellas efectuar asientos contables de las diferentes cuentas, revisar, clasificar y registrar documentos, hacer seguimiento a deudas, entre otras; todo ello con la finalidad de mantener actualizados los movimientos contables que se realizan dentro de la empresa.

### **1.6 VISIÓN**

“Ser una empresa líder, innovadora y confiable, formada por profesionales especializados en brindar al cliente la mejor opción en el reclutamiento de recursos humanos”.

## **1.7 MISIÓN**

“Brindar soporte a los clientes para apoyar su desarrollo empresarial, a través del aporte de conocimientos y tecnologías actuales sobre procesos varios de recursos humanos, evaluación, colocación y desarrollo del potencial humano.”

## **1.8 ASPECTOS LEGALES APLICABLES**

Toda entidad inscrita legalmente ante el Registro Mercantil y la Superintendencia de Administración Tributaria adquiere derechos y obligaciones de carácter mercantil, fiscal, laboral, administrativo, entre otros. Con el fin de comprender el marco legal y regulatorio, a continuación se describen algunas disposiciones legales:

### **1.8.1 Código de Comercio, Decreto No. 2-70 Del Congreso de la República**

Establece las directrices para desarrollar actividades mercantiles de forma habitual y profesional con fines de lucro; entre ellas, que los comerciantes se registrarán, de acuerdo a su actividad, por las leyes aplicables en su caso y deberán estar debidamente inscritos y autorizados por las instancias legales correspondientes.

Según el artículo 368 del Código de Comercio, señala que los comerciantes están obligados a llevar contabilidad en forma organizada, por el sistema de partida doble y de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Sin embargo éste código no describe Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y por ello, el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG), el cual es el responsable de promover la investigación permanente de las normas y técnicas de

contabilidad y auditoría que deben regir en Guatemala, resuelve la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera.

### **1.8.2 Ley del Impuesto Sobre la Renta, Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República**

La Ley del Impuesto sobre la Renta se originó en Guatemala el uno de julio de 1964 con el Decreto No. 229.

En diciembre 3 de ese mismo año entró en vigencia el Reglamento de ésta ley, en el cual se incluyó todo lo relativo a sanciones, multas, recursos, juicios, prescripciones, entre otros, debido a que en esa fecha todavía no existía el Código Tributario; sin embargo esto dio lugar a muchas contradicciones entre la ley y el reglamento.

El uno de julio de 1992 entró en vigencia el Decreto No. 26-92, y posteriormente el uno de julio 2004, el Decreto No. 18-04.

Desde la creación de la Ley del Impuesto sobre La Renta, la base impositiva del impuesto fue diversificada, ya que a lo largo de los años se comenzaban a aplicar otros impuestos.

El 5 de marzo de 2012 se publicó en el Diario de Centro América el Decreto No. 10-2012, Ley de Actualización Tributaria y en su Libro I contempló el Impuesto sobre la Renta, el cual entró en vigencia a partir del uno de enero 2013.

El Impuesto sobre la Renta “se caracteriza por no requerir de una contraprestación directa o determinada por parte del Estado. Se basa en

el principio de capacidad contributiva, en el que sugiere que quienes más tienen, más deben aportar al financiamiento del gasto público.” (16:23)

En Guatemala es un impuesto que grava las rentas de actividades lucrativas, rentas del trabajo, rentas de capital y ganancias de capital, y rentas de no residentes.

Dentro de las rentas de actividades lucrativas se encuentran las provenientes de la prestación de servicios. El Decreto No. 10-2012 establece dos regímenes de tributación para ellas, éstos son:

- **Régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas**

La renta imponible se determina deduciendo de la renta bruta las rentas exentas, costos y gastos deducibles más costos y gastos para la generación de rentas exentas.

El tipo impositivo para el año 2013 es del 31%, para el año 2014 el 28% y del año 2015 en adelante el 25%.

Los pagos se realizan por trimestre vencido por medio de declaración jurada los primeros 10 días hábiles de concluido el trimestre, a excepción del cuarto trimestre, en el cual se liquida el impuesto de forma definitiva al presentar la declaración jurada anual.

Los pagos trimestrales se pueden realizar sobre cierres contables parciales o liquidación preliminar de actividades al final de cada trimestre, o bien sobre la base de renta imponible estimada en 8% del total de las rentas brutas del trimestre.

- **Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas**

La renta imponible se determina deduciendo de la renta bruta las rentas exentas.

El tipo impositivo es del 5% sobre la renta imponible mensual hasta Q. 30,000.00, y cuando éste se exceda se pagará un importe fijo de Q. 1,500.00 más el 6% sobre dicho excedente para el año 2013 y a partir del año 2014 en adelante el 7%.

La liquidación del impuesto es mensual por medio de declaración jurada y se presenta en los primeros 10 días hábiles de concluido el mes. Al final del período fiscal se presenta una declaración informativa anual.

### **1.8.3 Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto No. 10-2012 del Congreso de la República**

El Impuesto al Valor Agregado surge con el Decreto No. 72-1983, el cual fue promulgado el 11 de julio 1983 y entró en vigencia el uno de agosto del mismo año, con una tasa del 10% y con 158 artículos exentos del impuesto.

El 1 de octubre 1983, dos meses después de haberse implantado el Impuesto al Valor Agregado, se crea el Decreto No. 120-83 y se reduce la tasa al 7% y se amplía la lista de productos exentos a 327.

A partir del uno de octubre de 1984 se crea el Decreto No. 97-84, el cual tiene vigencia por casi 8 años, siempre con la tasa del 7%.



Posteriormente esta ley se sustituye por el Decreto No. 27-92, el cual tiene vigencia desde el uno de julio 1992. El 13 de mayo de 1994 se realizan reformas a la ley incrementando la tasa al 10% y el 09 de julio de 2001 nuevas reformas la modifican al 12%.

La Ley de Actualización Tributaria, Decreto No. 10-2012, publicada el 5 de marzo 2012, en el Libro IV hace reformas al Decreto No. 27-92, pero no modifica la tasa del impuesto.

La tarifa a la que el contribuyente está afecto en la actualidad es del doce por ciento (12%) sobre la base imponible, el cual deberá estar incluido siempre dentro del precio de venta y en el valor de los servicios, dependiendo el giro normal de la empresa.

El impuesto se genera en el momento de venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos, aportación de bienes inmuebles a sociedades, arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, destrucción o pérdidas de inventarios, donaciones, importaciones, primera venta o permuta de bienes inmuebles, prestación de servicios, adjudicación de bienes muebles e inmuebles en pago y retiro de bienes muebles de la empresa para uso personal.

#### **1.8.4 Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto No. 73-2008 del Congreso de la República**

Éste impuesto entró en vigencia a partir del uno de enero 2009, y básicamente consiste en “un impuesto del 1% sobre el monto que sea mayor, entre la cuarta parte del monto del activo neto, o la cuarta parte de los ingresos brutos, ambos de los estados financieros presentados a la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) en la última declaración jurada.

Estarán afectos a esta ley todos los contribuyentes que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles y obtengan un margen bruto superior al 4% de sus ingresos brutos.” (16:193)

#### **1.8.5 Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y el Contrabando, Decreto No. 4-2012 del Congreso de la República**

Éste Decreto entró en vigencia a partir del 25 de febrero 2012 y modificó siete leyes con el fin de adecuar las normas tributarias y mejorar la recaudación.

En lo que respecta a la Ley del Impuesto Sobre la Renta, modificó artículos relacionados con los costos y gastos no deducibles, rentas presuntas en facturas especiales, eliminación del pago directo como opción en el régimen del 5% y deducciones para obtener la renta imponible en personas individuales en relación de dependencia.

La Ley del Impuesto al Valor Agregado, entre varias de las modificaciones, tuvo cambios importantes en el régimen de Pequeño Contribuyente del IVA, el cual era un régimen para quienes vendían menos de Q.60,000.00 al año.

Las modificaciones amplían las ventas a Q.150,000.00 anuales y la tasa impositiva del impuesto es del 5% sobre el total de las ventas, pero éstas no generan crédito IVA a los compradores.

## **CAPÍTULO II**

### **EL CONTROL INTERNO**

#### **2.1 DEFINICIÓN**

Los cimientos de la gestión total de calidad en una empresa se encuentran en un adecuado control para enfrentar una situación, manejarla con capacidad y ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y políticas establecidos.

Mientras mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno.

La Norma Internacional de Auditoría 315 define al control interno como “el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.” (7:334)

#### **2.2 IMPORTANCIA**

“La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan.” (12:24)

El control interno es de importancia en la estructura administrativa contable de una empresa para el buen funcionamiento y logro de objetivos. Esto asegura la confiabilidad de sus estados financieros, y la eficiencia y eficacia operativa.

Al aplicar controles internos en una empresa, se conoce la situación real de sus operaciones. Permite dirigir, controlar y verificar si las mismas son confiables o no, ya que hasta los mejores planes se pueden desviar de sus objetivos.

## **2.3 OBJETIVOS**

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.”  
(10:19)

Los objetivos fundamentales del control interno se resumen a continuación:

### **2.3.1 Salvaguarda de activos**

Se refiere a los controles internos relacionados con la conservación y protección de los activos fijos existentes en la empresa. Es de importancia llevar un adecuado control de activos para inspecciones periódicas, contratación de seguros, disposición a la hora de contratación de servicios de mantenimiento y asistencia técnica, toma de inventarios físicos entre otros.

### **2.3.2 Información financiera oportuna y confiable**

La información financiera es un indicador en el cual recaen todas las decisiones que toma la gerencia en una empresa, y la ausencia de controles internos impide asegurar la veracidad de la misma. Por ello es básico establecer controles internos que sean estables, objetivos y verificables.

### **2.3.3 Eficiencia operativa**

Ésta se logra cuando todas las actividades de la empresa se cumplen de acuerdo a lo planificado. La importancia de llevar adecuados controles internos radica en la minimización de errores y la maximización de la capacidad de los recursos materiales, humanos y financieros; todo ello encaminado a brindar productos o servicios de calidad a los clientes.

### **2.3.4 Protección de la institución**

Se refiere a que todas las actividades que se llevan a cabo dentro de la empresa deben de estar enmarcadas dentro de las disposiciones legales y la normativa aplicable, es decir, el cumplimiento de leyes y regulaciones.

## **2.4 CLASIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

No existe una clasificación básica de los controles internos y ésta variará de acuerdo a las circunstancias.

La naturaleza del control interno consiste en llevar un adecuado “control administrativo, procesos de autorización de transacciones, control contable, salvaguarda de activos, fiabilidad de los registros, estados financieros fiables, acceso a los activos con autorización, contabilidad al día y oportuna.” (12:24)

El control interno es importante para la estructura contable y administrativa de la empresa, de esta manera, en un sentido amplio, se puede determinar que el control interno se clasifica en:

### **2.4.1 Control interno contable**

“Consiste en los métodos y registros establecidos para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de una entidad, así

como mantener la contabilización del activo y pasivo que le es relativo.”  
(12:217)

Este tipo de control brinda los mecanismos, procedimientos y registros que se refieren tanto a la salvaguarda de activos, como a la comprobación de la exactitud, veracidad y confiabilidad de la información contable.

Evalúa la efectividad, eficiencia y economía del manejo de los recursos financieros.

#### **2.4.2 Control interno administrativo**

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.” (12:215)

Se relaciona con la eficiencia de las operaciones, observancia de políticas, cumplimiento de objetivos y metas de la empresa. Proporciona los mecanismos, procedimientos y registros que pertenecen a los procesos de decisión.

Evalúa la efectividad, eficiencia y economía de procesos de decisión dentro de la empresa.

### **2.5 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**

En el proceso de evaluación del control interno los diferentes tipos de métodos facilitan la recopilación de información necesaria, según las circunstancias, para realizar una revisión y evaluación adecuada.

Para su evaluación, “el control interno abarca todas las medidas y métodos tales como descriptivo, de cuestionario y gráfico.” (12:24)

### **2.5.1 Método descriptivo**

También llamado narrativo, es la descripción detallada de los procedimientos, registros y características más importantes del control de las actividades que realizan los departamentos, funcionarios o empleados.

### **2.5.2 Método de cuestionario**

El cuestionario es una serie de instrucciones o preguntas preparadas técnicamente para evaluar ciertas áreas críticas. Su objetivo es buscar una respuesta, por lo tanto, es indispensable que ésta sea clara para determinar una pronta detección de deficiencias.

### **2.5.3 Método gráfico o diagrama de flujo**

Es una representación gráfica de un sistema o serie de procedimientos que proporciona una imagen clara de lo que se realiza en cada operación.

## **2.6 HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO BASADO EN COSO**

El control interno basado en COSO define una estructura que nace de la necesidad de integrar metodologías y conceptos relacionados con el control interno, no sólo en el ámbito financiero contable, sino también en el ámbito de la gestión y dirección.

De acuerdo al Informe COSO el control interno es un proceso diseñado con el objeto de proporcionar una seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la empresa, asociados a:

- La eficacia y eficiencia en el uso de los recursos
- La elaboración de información contable confiable
- Al cumplimiento de leyes y regulaciones

El control interno ha adquirido relevancia y con el tiempo ha ampliado sus campos de aplicación de acuerdo a las necesidades de las empresas, de allí la importancia de que exista un marco de referencia con el objeto de proporcionar garantía razonable para el logro de los objetivos.

Las Normas Internacionales de Auditoría en conjunto con el Informe COSO, sirven de referencia para mejorar la calidad del control interno dentro de la empresa.

COSO corresponde a las siglas en inglés del COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS, organización de la comisión Treadway. Fue organizada en 1985 para patrocinar el liderazgo de pensamiento a través de marcos conceptuales en común y estándares sobre la gestión del riesgo, control interno y disuasión del fraude.

COSO es una iniciativa en conjunto de cinco organizaciones del sector privado independiente con sede en los Estados Unidos, integrada por:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI)
- El Instituto de Auditores Internos (IIA)
- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos - AMI)



“En cuanto al control interno, en 1992 COSO publicó Control Interno – Marco Integrado. Luego en 1996, COSO publicó Asuntos Internos de Control de Uso de Derivados. En 2006, COSO publicó el Control Interno sobre la Información Financiera – Guía para Pequeñas Empresas Públicas, seguido de orientación sobre el control de los sistemas de control interno publicado en 2009. A finales de 2010, COSO anunció un proyecto para actualizar el 1992 Control Interno – Marco Integrado.” (19:1)

### **2.6.1 COSO I**

Durante más de cinco años, las organizaciones que conforman COSO trabajaron en conjunto con el fin de homogeneizar el concepto de control interno, y es así que en 1992 emiten el Informe COSO, Marco Conceptual Integrado del Control Interno, mejor conocido como el Modelo de Control COSO.

“El objetivo principal del informe COSO es establecer una definición de control interno que sea común para todas las entidades y que basados en la interpretación de este concepto, ayude a la organización a evaluar de mejor manera sus sistemas de control y a tomar decisiones de cómo mejorar estos sistemas.” (14:104)

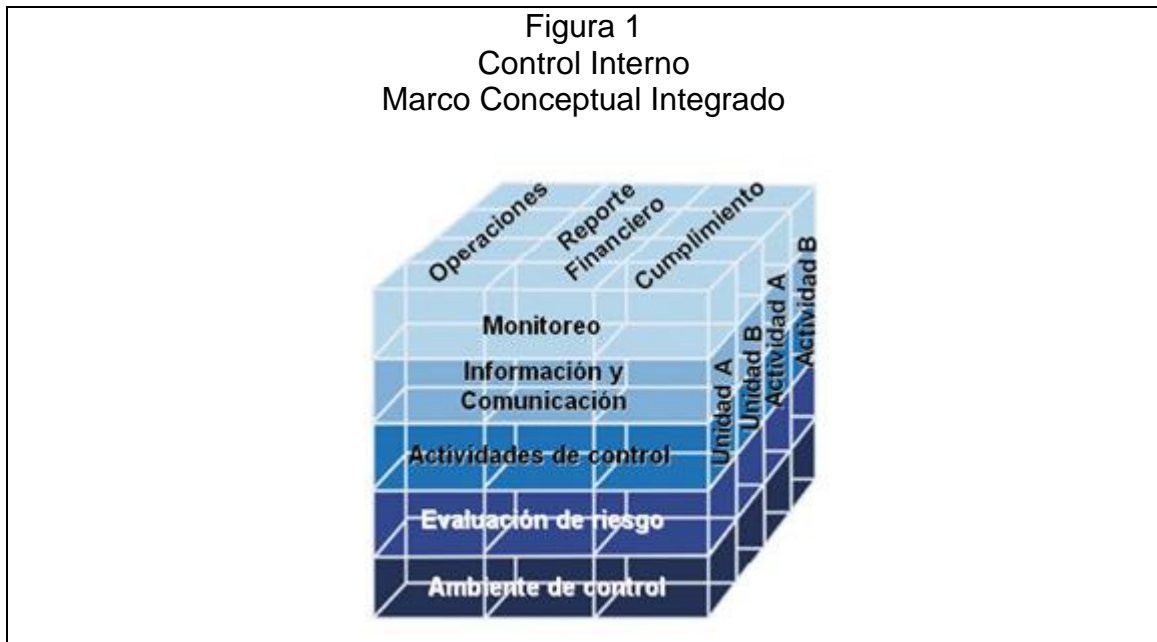
El Informe COSO se considera hoy en día como un punto de referencia obligado cuando se trata de materias de control interno.

A partir de la publicación del Informe COSO, tanto las empresas privadas como las instituciones públicas se dieron a la tarea de buscar su aplicación, debido a la importancia y utilidad que representan para el logro de objetivos y efectividad y eficiencia de los procesos.

COSO, al igual que las Normas Internacionales de Auditoría, identifica cinco componentes del control interno e ilustra la unión entre dichos componentes. Además muestra la forma en que la estructura de control atraviesa los objetivos de una entidad (operaciones eficientes, reporte financiero exacto y cumplimiento de regulaciones).

Los cinco componentes del control interno son:

- Ambiente de Control
- Evaluación de Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Monitoreo



Fuente: Coopers & Lybrand (2003) Los Nuevos Conceptos de Control Interno -Informe COSO- Segunda Edición. España: Editorial Días de Santos.(9:23)

### **2.6.2 COSO II**

En enero 2001 se inició un proyecto derivado de la necesidad de crear un marco integral de administración de riesgos. Posteriormente en septiembre 2004, a raíz de una serie de escándalos que provocaron pérdidas importantes a inversionistas, empleados y grupos de interés, COSO publica el informe Enterprise Risk Management – Integrated Framework, el cual amplía el concepto de control interno.

Este nuevo informe en ningún momento reemplaza al Marco Conceptual Integrado de Control Interno (COSO I), sino que lo complementa, proporcionando información sobre la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo.

COSO II incorpora tres nuevos componentes del control interno, cabe mencionar que las Normas Internacionales de Auditoría no contemplan estos componentes, pero es importante que el Contador Público y Auditor pueda desarrollarlos en las auditorías para no perder el enfoque sobre la gestión integral de riesgos a los cuales se encuentran sometidas las empresas.

Los nuevos componentes del control interno son:

- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Respuesta al riesgo

Figura 2  
Coso II –ERM  
Marco de Gestión Integral de Riesgo



Fuente: Moeller Robert R. (2004) COSO Enterprise Risk Management –Understanding The New Integrated ERM Framework. Primera Edición. Editorial Jonh Wiley & Sons, Inc. (13)

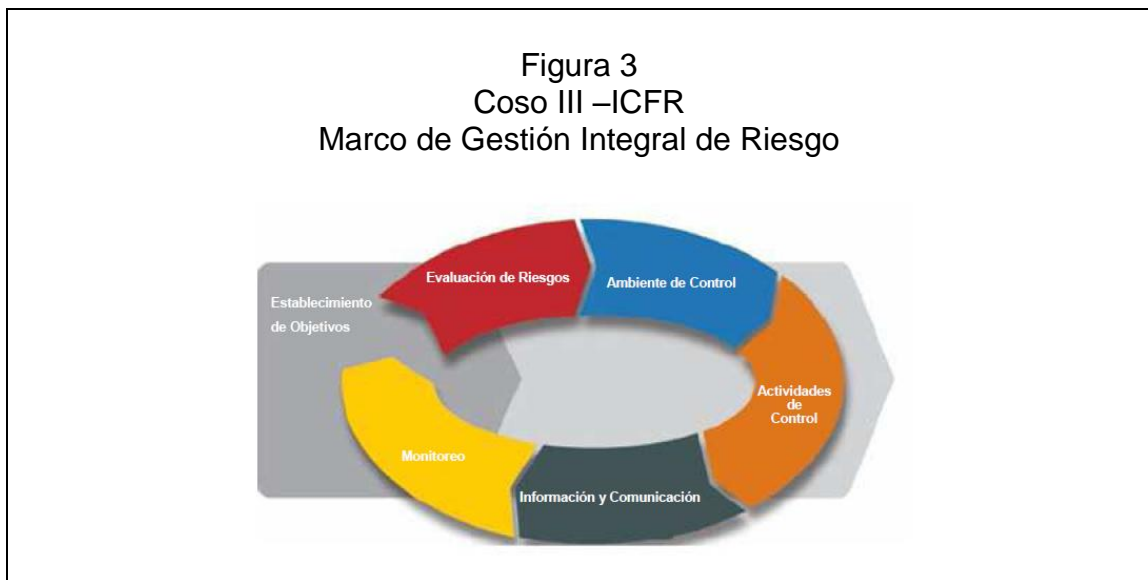
### 2.6.3 COSO III

A través de los años COSO se ha convertido en un marco de referencia en materia de control interno y evaluación de riesgos, sin embargo, las empresas pequeñas ven este enfoque innecesario y la mayoría de las veces fuera de su alcance.

La pequeña empresa ha existido siempre, ha iniciado con un capital mínimo y poco a poco se ha ido consolidando en el mercado, de allí la importancia de que exista un adecuado control interno eficaz, para poder crecer y desarrollarse.

En el 2005 COSO puso en marcha el proyecto de Control Interno de Información Financiera – Guía para Pequeñas Empresas Cotizadas y fue en Julio 2006 cuando se publicó el documento definitivo.

COSO III no sustituye a los modelos anteriores, su objetivo primordial es orientar a las pequeñas empresas en el diseño y aplicación del control interno a un costo razonable, enfocado a asegurar la confiabilidad de la información financiera y reducir riesgos.



Fuente: Arturo Salvador Reyes Figueroa, CPC, CIA.CCSA. Business Risk Services, Director (Octubre 2007) Control Interno sobre el Reporte Financiero – Guía para empresas pequeñas públicas (COSO III) (15)

## **2.7 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO BASADO EN COSO III**

El diseño de controles internos requiere componentes que estén interrelacionados entre sí, para obtener como resultado un efectivo control interno dentro de la empresa.

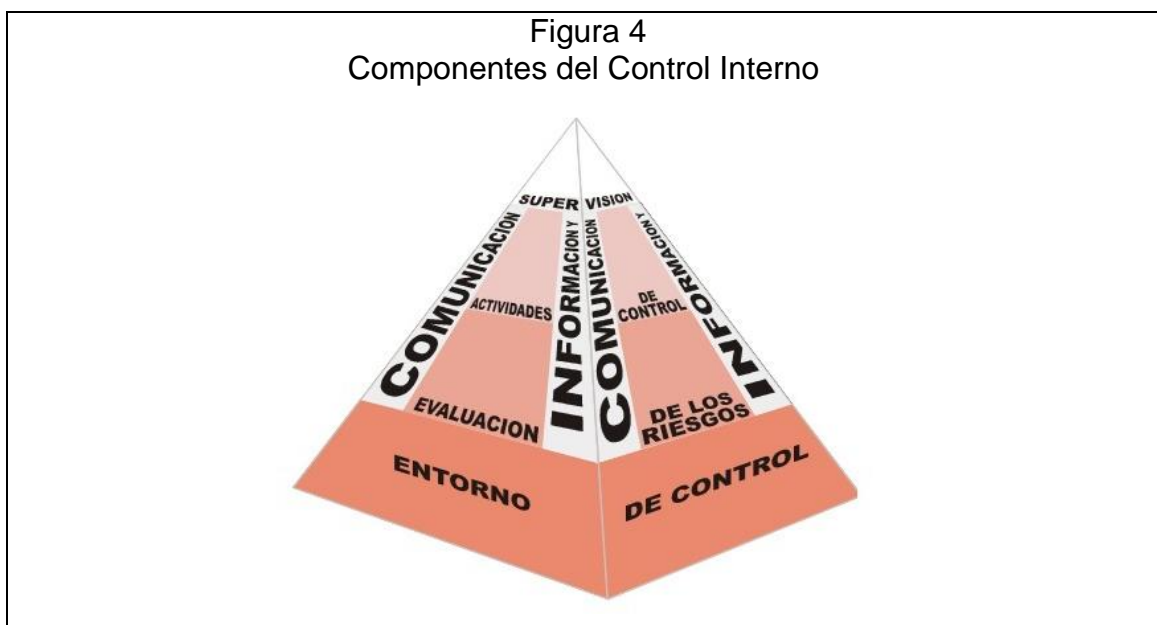
Todos los componentes son esenciales, y sirven como criterios básicos para determinar la eficacia del control interno, convirtiéndose en un proceso integrado permanente para el logro de objetivos.

Al igual que COSO I y las NIA, COSO III contempla los cinco componentes del control interno con la diferencia que lo hace por medio de 20 principios los cuales a su vez contienen 76 atributos.

Cada principio contiene varios atributos y el no cumplir con uno de ellos es indicador de deficiencias de control interno; aunque no se cumplan todos los atributos, los principios si deben ser cumplidos.

A continuación se detallan los componentes según COSO III:

- Ambiente de Control (7 principios – 23 atributos)
- Evaluación de Riesgo (3 principios – 15 atributos)
- Actividades de Control (4 principios – 16 atributos)
- Información y Comunicación (4 principios – 14 atributos)
- Monitoreo (2 principios – 8 atributos)



Fuente: OMAR DE JESÚS MONTILLA GALVIS ( Profesor titular Universidad del Valle), CARLOS ALBERTO MONTES SALAZAR ( Profesor Universidad del Quindío), EUTIMIO MEJÍA SOTO (Profesor Universidad del Quindío ) / Integrantes de la Red de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (13-08-2007) ANÁLISIS DE LA FUNDAMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO, MECI 1000:2005 (11)

### **2.7.1 Ambiente de control**

Es el clima de control que se refleja o surge en los integrantes de la empresa, relacionados con el espíritu ético y de trabajo, actitudes, conciencia y acciones.

Es la base de los demás componentes ya que influye en la forma de como se fijan los objetivos, se estructuran las actividades y se aprecian los riesgos; además interviene en las actividades de control, sistemas de información y comunicación y las actividades de monitoreo, aportando disciplina y estructura.

El ambiente de control es el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una empresa, y abarca los siguientes elementos:

- Comunicación y ejecución de la integridad y valores éticos
- Compromiso con la competencia
- Participación de los encargados del gobierno corporativo
- Filosofía y estilo operativo de la administración
- Estructura organizacional
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

<b>CUADRO No. 1 AMBIENTE DE CONTROL (7 principios y 23 atributos)</b>	
<b>PRINCIPIOS</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
1. Integridad y valores éticos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Articular valores</li> <li>2. Monitorear adherencia</li> <li>3. Señalar desviaciones</li> </ol>
2. Consejo de administración	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define la autoridad</li> <li>2. Opera con independencia</li> <li>3. Monitorea el riesgo</li> <li>4. Retiene al experto en reporte financiero</li> <li>5. Evalúa la confiabilidad y calidad del reporte financiero</li> <li>6. Supervisa las actividades de los auditores</li> </ol>
3. Filosofía de la administración y estilo de operación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece el tono en el proceso del reporte financiero</li> <li>2. Influencia actitudes hacia principios y estimaciones contables</li> <li>3. Articula objetivos para el proceso del reporte financiero</li> </ol>
4. Estructura Organizacional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece líneas de reporte financiero</li> <li>2. Establece estructura efectiva (incluye auditoría interna)</li> </ol>
5. Competencias del Reporte Financiero	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifica competencias</li> <li>2. Retiene individuos con las capacidades</li> <li>3. Evalúa competencias</li> </ol>
6. Autoridad y Responsabilidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Define la asignación y delegación de autoridad <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Consejo (a través de Comité de Auditoría)</li> <li>• La Alta Administración (el Director General y la Alta Administración son responsables)</li> <li>• Los Directores y Gerentes (son responsables que todos los empleados se aseguren de entender sus responsabilidades)</li> </ul> </li> <li>2. Límites de autoridad</li> </ol>
7. Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establece la práctica de recursos humanos (integridad, comportamiento ético y competencia)</li> <li>2. Atraer y Retener</li> <li>3. Adecuado entrenamiento</li> <li>4. Evalúa las competencias y su compensación</li> </ol>



### **2.7.2 Evaluación de riesgos**

La evaluación de riesgos es importante para todo tipo de empresa sin importar su tamaño, esto derivado de que cada una enfrenta diversidad de riesgos provenientes tanto de fuentes internas como externas, los cuales deben ser considerados.

El principal objetivo del control interno es mitigar los riesgos. Para ello, primero la administración debe identificarlos, considerar su importancia, la probabilidad de que ocurran y cómo deben manejarse.

Los riesgos pueden surgir o cambiar debido a:

- Cambios en el entorno de operaciones
- Personal nuevo
- Sistemas de información nuevos o renovados
- Crecimiento rápido
- Nueva tecnología
- Nuevos modelos, productos o actividades del negocio
- Reestructuraciones corporativas
- Operaciones extranjeras en expansión
- Nuevos pronunciamientos contables

<b>CUADRO No. 2 EVALUACIÓN DE RIESGOS (3 principios y 15 atributos)</b>	
<b>PRINCIPIOS</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
8. Objetivos del Reporte Financiero	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cumplimiento con principios de contabilidad generalmente aceptados</li> <li>2. Soporte a la divulgación informativa</li> <li>3. Reflejen las actividades de la compañía</li> <li>4. Están soportados por las aseveraciones relevantes a los estados financieros <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia</li> <li>• Totalidad</li> <li>• Derechos y Obligaciones</li> <li>• Valuación</li> <li>• Presentación y Divulgación</li> </ul> </li> <li>5. Tener en cuenta la materialidad</li> </ol>
9. Riesgo en el Reporte Financiero	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incluye los procesos del negocio (que impactan en el reporte financiero)</li> <li>2. Incluye al personal (involucrado en el reporte financiero)</li> <li>3. Incluye tecnologías de información</li> <li>4. Involucra niveles de aprobación de la administración</li> <li>5. Consideraciones de factores de riesgo interno y externos (que impacten en el reporte financiero)</li> <li>6. Estimación de la probabilidad e impacto (determinar el valor en riesgo)</li> <li>7. Establecer evaluaciones de los cambios</li> </ol>
10. Riesgo y Fraude	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consideraciones de presiones para obtener incentivos</li> <li>2. Consideraciones de riesgo de fraude (probabilidad de que alguien cometa fraude)</li> <li>3. Establecimiento de responsabilidad y rendición de cuentas (políticas y procedimientos)</li> </ol>

### **2.7.3 Actividades de control**

Las actividades de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar la consecución de los objetivos de la empresa.

Los controles se clasifican principalmente en controles preventivos, detectivos, correctivos, informáticos, de manuales, de dirección, de usuario, entre otros. Lo importante es que se combinen para formar una estructura de control que mitigue los riesgos.

Las actividades de control, políticas y procedimientos, se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada uno de sus procesos. Entre los controles que pueden ser relevantes se encuentran:

- Aprobaciones
- Autorizaciones
- Verificaciones
- Conciliaciones
- Análisis de la eficacia operativa
- Seguridad de los activos
- Segregación de funciones

<b>CUADRO No. 3 ACTIVIDADES DE CONTROL (4 principios y 16 atributos)</b>	
<b>PRINCIPIOS</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
11. Integración con la evaluación de riesgos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Que mitiguen los riesgos (las actividades de control deben estar enfocadas a mitigar los riesgos)</li> <li>2. Considerar todos los puntos de entrada a los registros contables de la compañía (las actividades de control deben encaminarse a todos los aspectos del proceso de registro de las transacciones)</li> <li>3. Considerar la tecnología de información (incluir los riesgos relevantes de tecnología de información)</li> </ol>
12. Selección y desarrollo de las actividades de Control	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considerar el rango de las actividades (aprobación, autorización, verificación, reconciliaciones, revisiones de desempeño operativo, seguridad de activos y segregación de funciones)</li> <li>2. Incluye controles preventivos y detectivos</li> <li>3. Segregación de funciones</li> <li>4. Consideraciones de costo vs. beneficio</li> </ol>
13. Políticas y procedimientos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Integradas dentro de los procesos de negocio</li> <li>2. Establezcan responsabilidad y rendición de cuentas</li> <li>3. Ocurran sobre una base de tiempo</li> <li>4. Implementaciones con cautela y buen juicio</li> <li>5. Investigación de excepciones</li> <li>6. Evaluaciones periódicas</li> </ol>
14. Tecnologías de información	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incluye controles de las aplicaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construidos dentro de los programas de cómputo y soportados por manuales de procedimientos.</li> <li>• Diseñados para proveer totalidad y exactitud del proceso crítico de información con la finalidad de tener integridad en el reporte financiero.</li> </ul> </li> <li>2. Consideraciones generales del concepto de cómputo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de accesos</li> <li>• Control de cambios e incidentes</li> <li>• Desarrollo e implementación de sistemas</li> </ul> </li> <li>3. Controles de usuario final (incluyendo hojas de trabajo de Excel y otros programas desarrollados por los usuarios)</li> </ol>

#### **2.7.4 Información y Comunicación**

Los sistemas de información deben asegurar que se obtenga información de calidad, ya que ésta es vital para los administradores en la toma de decisiones.

La información se debe identificar, capturar, procesar y comunicar de forma oportuna a todos los colaboradores de la empresa para que en conjunto todos participen en el esfuerzo de aplicar el control interno.

Es primordial que la comunicación interna y externa de la empresa sea eficaz, el flujo e intercambio de ideas debe fluir en todas direcciones para lograr el logro de objetivos.

**CUADRO No. 4**  
**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**  
**(4 principios y 14 atributos)**

<b>PRINCIPIOS</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
15. Proceso de reporte financiero	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Captura de datos (óptimamente, en la fuente, totales, exactos y oportunos)</li> <li>2. Incluye información financiera (la información es identificada y capturada por todas las transacciones y eventos)</li> <li>3. Uso de fuentes externas e internas</li> <li>4. Incluye información operativa</li> <li>5. Mantenimiento de la calidad de información (oportuna, al corriente, exacta y accesible)</li> </ol>
16. Control interno de la información	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Captura de datos (totalidad, exactitud, oportunidad y cumplimiento de leyes y regulaciones)</li> <li>2. Reportes de excepciones (análisis de la causa raíz, pronta resolución de los casos y control de las actualizaciones cuando se necesite)</li> <li>3. Mantenimiento de la calidad de información</li> </ol>
17. Comunicación interna	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicación con el personal</li> <li>2. Comunicación con el consejo</li> <li>3. Incluye líneas separadas de comunicación (“por si las dudas”)</li> <li>4. Acceso a la información (auditoría externa, auditoría interna, consejo, reguladores, terceros interesados)</li> </ol>
18. Comunicación externa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proveer el recibir información (canales como de clientes, reguladores, proveedores, auditores externos, analistas financieros y otros)</li> <li>2. Acceso independiente (cuando el control interno en el proceso del reporte financiero es evaluado por el auditor externo, dicha evaluación debe comunicarse a la administración y al consejo)</li> </ol>

### 2.7.5 Monitoreo

Es responsabilidad de la administración y consiste en un proceso de comprobar que el control interno está funcionando de manera efectiva.

Así como la administración es la encargada de establecer y mantener el control interno, también sobre ella recae la función de revisión y actualización periódica, con el fin de evaluar su calidad, diseño y desempeño.

<b>CUADRO No. 5 MONITOREO (2 principios y 8 atributos)</b>	
<b>PRINCIPIOS</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
19. Evaluaciones oportunas e independientes	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Integradas con las operaciones</li><li>2. Provean evaluaciones objetivas</li><li>3. Utilizar el conocimiento acumulado del personal</li><li>4. Considerar la retroalimentación (auditoría externa, interna y otros)</li><li>5. Ajustar el alcance y la frecuencia de las revisiones</li></ol>
20. Reporte de deficiencias	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Reporte de observaciones (al dueño del proceso y al menos a un nivel superior)</li><li>2. Reporte de Deficiencias (estas deben comunicarse al más alto nivel como el director general, consejo y comité de auditoría)</li><li>3. Corrección sobre una base oportuna</li></ol>

### 2.8 NORMAS DE AUDITORÍA APLICABLES AL CONTROL INTERNO

El Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPAG) es el responsable de promover la investigación permanente de las normas y técnicas de contabilidad y auditoría que deben regir en Guatemala, enmarcado con lo que establece la Constitución Política de la República de Guatemala y la legislación tributaria vigente.

El CCPAG publicó una resolución donde se adoptan en Guatemala las Normas Internacionales de Auditoría, a partir del 2008; y entre las que se relacionan con el control interno se encuentran:

### **2.8.1 Norma Internacional de Auditoría 315**

El propósito de esta norma, “Entendimiento de la entidad y su entorno y evaluación de los riesgos de presentación errónea de importancia relativa”, es proporcionar guías para obtener un entendimiento de la entidad y su entorno incluyendo su control interno.

En su párrafo 41 habla del entendimiento del control interno relevante que el auditor deberá tener al momento de realizar una auditoría, seguidamente, en el párrafo 42 da la definición del control interno y en el 43 señala los elementos del mismo, los cuales se describen en el apéndice 2 de la misma norma.

### **2.8.2 Norma Internacional de Auditoría 265**

Esta norma, “Comunicación de las deficiencias en el control interno a los responsables del gobierno y a la dirección de la entidad”, señala en la parte introductoria que a la hora que el auditor efectúa la valorización de riesgos, tiene que tener en cuenta el control interno con el fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, aunque su finalidad no sea expresar una opinión sobre la eficacia del control interno.



## **CAPÍTULO III**

### **INGRESOS**

#### **3.1 DEFINICIÓN**

Los ingresos pueden ser definidos como “incrementos en los beneficios económicos producidos a lo largo del período sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintas de las relacionadas con las aportaciones de los inversores de patrimonio.” (8:20)

Los ingresos son imprescindibles para continuar con las operaciones de una empresa, ya que de éstos dependen todas las actividades que se realizan en la misma, con la consecución de cambiar por efectivo a requerimiento de los clientes, bienes o servicios, honorarios, intereses, comisiones, entre otros.

#### **3.2 IMPORTANCIA**

Todas las actividades relacionadas con los ingresos por venta de bienes o servicios en una empresa son convertidas en efectivo. Dichos ingresos son importantes para alcanzar las metas financieras a corto y largo plazo e ir incrementando o manteniendo el capital.

Es importante llevar un adecuado control interno de los ingresos ya que es un área que se vuelve vulnerable a irregularidades o mal uso de los mismos. El control interno ayuda a prevenir y disminuir riesgos, se detecta y corrige oportunamente las desviaciones que se pudieran dar.

### **3.3 FUNCIONES**

Las empresas establecen rutinas para verificar las transacciones de ingresos, que incluyen todas aquellas funciones de flujo económico independientemente de si se ha cobrado o no.

En el rubro de ingresos intervienen diferentes funciones que se requieren para cambiar productos o servicios por efectivo. Entre ellas se encuentran:

#### **3.3.1 Funciones de Ejecución**

Las funciones de ejecución relacionadas con los ingresos derivados del reclutamiento de recursos humanos, deben estar correctamente ejecutadas conforme a los términos autorizados.

Su propósito es llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización.

En lo que respecta a la prestación del servicio de reclutamiento de recursos humanos e ingresos de efectivo relacionados con la función de ejecución se encuentran las siguientes actividades importantes:

##### **a) Prestación de Servicio de Reclutamiento de Recursos Humanos**

- Solicitud de la propuesta de servicio de reclutamiento por parte del cliente
- Elaboración de la propuesta de servicio de reclutamiento
- Aprobación de la propuesta de servicio reclutamiento por parte del cliente
- Aprobación del crédito
- Prestación del servicio de reclutamiento
- Facturación

### **b) Ingreso del Efectivo**

- Recepción de efectivo/cheques por prestación de servicio de reclutamiento
- Sumatoria del total de las entradas de efectivo/cheques
- Depósito de las entradas de efectivo/cheques en el banco
- Determinación de cuentas incobrables

### **3.3.2 Funciones de Registro**

Los ingresos derivados de la prestación de servicio de reclutamiento de recursos humanos deben de estar correctamente registrados, para ello se debe tener claro los objetivos y responsabilidades de cada actividad, ya que de ella depende la presentación de información referente a los ingresos de forma certera y oportuna.

En lo que respecta a la función de registro podemos encontrar las siguientes actividades:

### **a) Prestación de Servicio de Reclutamiento de Recursos Humanos**

- Contabilización de facturación
- Emisión de Notas de Crédito por ajustes a clientes, ajustes a precios, descuentos o errores en facturación
- Actualización de los diarios de ventas de servicios, cobros, depósitos, notas de crédito y notas de débito emitidas
- Actualización de los registros de caja, clientes y comisiones por pagar
- Gestión de cobro a clientes y seguimiento a cuentas morosas
- Registro de cuentas incobrables

#### **b) Ingreso del Efectivo**

- Contabilización en el libro diario y traslado al mayor de entradas en efectivo
- Contabilización en el libro diario y traslado al mayor de ajustes a los ingresos por servicio de reclutamiento
- Actualización de mayores auxiliares de clientes

#### **3.3.3 Funciones de Custodia**

Se debe tener una apropiada custodia del registro de los ingresos derivados de la prestación de servicio de reclutamiento de recursos humanos, con esto se pretende reducir oportunidades de cometer y ocultar errores o fraudes.

En lo referente a la custodia se encuentran las siguientes actividades:

#### **a) Prestación de Servicio de Reclutamiento de Recursos Humanos**

- Proteger las integraciones de las cuentas corrientes de los clientes
- Mantener actualizados los saldo de los clientes

#### **b) Ingreso del Efectivo**

- Llevar el control correcto de los saldos de efectivo
- Llevar un control apropiado de los saldos de clientes

#### **3.4 FORMAS Y DOCUMENTOS COMUNES**

En la empresa deben existir formas o documentos impresos los cuales tienen como finalidad recaudar información y constituyen un elemento importante ya que su uso correcto sirve como comprobante para garantizar que una operación se ha llevado a cabo de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Para el buen funcionamiento de los documentos y formas dentro de la empresa, éstos deben contar con requisitos mínimos, entre ellos:

- Numeración
- Que contengan todos los datos necesarios para facilitar el control
- Redacción clara y sin errores
- Además del original deben existir copias para el adecuado control
- Poseer firmas de autorización

Las formas y documentos relacionados con los servicios de reclutamiento de recursos humanos comprenden por lo general los siguientes:

#### **3.4.1 Prestación de Servicio de Reclutamiento de Recursos Humanos**

- **Solicitud del cliente**

Es el documento básico con el que da inicio la actividad de prestación del servicio según los requerimientos y especificaciones que el cliente realiza a la empresa.

- **Propuesta de servicios**

Documento que identifica la prestación del servicio que se ofrece al cliente. Constituye la oferta de servicios e incluye una oferta técnica, en la que se detallan los aspectos profesionales del trabajo, y una oferta económica que corresponde a la estimación económica por la prestación del servicio.

- **Aprobación de propuesta de servicios**

Corresponde a la validación de la propuesta de servicios por parte del cliente.

- **Factura**

Documento que detalla el servicio prestado al cliente, el monto, condiciones de pago y otros datos relacionados con la operación. La factura tiene carácter fiscal y legal; fiscal porque se relaciona con el pago de impuestos y legal porque justifica el cobro al cliente. La original es entregada al cliente y una copia queda en custodia de la empresa para su registro y control.

- **Contraseña de pago**

Es un documento que especifica la fecha en que se puede recoger el pago de facturas emitidas.

- **Recibo**

Documento que sirve como comprobante e indica las facturas y montos cancelados. Mediante este documento la empresa acepta los fondos ya sea en efectivo o por medio de cheques a su orden.

- **Resumen de prestación de servicios diarios**

Informe donde se detalla la facturación diaria, el cual es utilizado para determinar la totalidad de ingresos por la prestación de servicios en el día.

- **Resumen de cobros diarios**

Informe donde se detallan los cobros diarios, el cual es utilizado para determinar la totalidad de cobros realizados a los clientes durante el día.

- **Resumen de depósitos diarios**

Informe donde se detallan los depósitos realizados en el banco diariamente.

- **Nota de crédito**

Se utiliza para registrar una partida a favor del cliente.

- **Nota de débito**

Se utiliza para registrar una partida a favor de la empresa y en contra del cliente.

### **3.4.2 Ingreso de Efectivo**

Comprende la remuneración por los servicios prestados ya sea al contado o al crédito.

- **Efectivo**

Se refiere al dinero en forma de monedas o billetes. Es el medio de cambio usualmente aceptado para el pago de bienes o servicios, o la amortización de deudas.

- **Cheques**

Orden girada al banco para cancelar una suma determinada de dinero a favor del beneficiario.

- **Resumen diario de entradas de efectivo/cheques**

Informe que tiene como objetivo el registro diario de los ingresos para simplificar el control del efectivo y cheques.

- **Depósitos bancarios**

Documento que sirve como comprobante del efectivo depositado en el banco.

- **Estado de cuenta bancario**

Resumen de las operaciones realizadas con el banco, en donde se presentan los movimientos efectuados.

### **3.5 CLASIFICACIÓN DE LOS INGRESOS EN LA EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

En el rubro de ingresos de una empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos, intervienen dos tipos de ingresos:

#### **3.5.1 INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS**

“Surgen en el curso de las actividades ordinarias de una entidad y adoptan una gran variedad de nombres, tales como ventas, comisiones, intereses, dividendos, regalías y alquileres.” (8:20)

En una empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos, el principal ingreso se deriva por las entradas de efectivo al momento de presentarle al cliente un número suficiente de candidatos idóneos para ocupar una plaza vacante dentro de su organización.

- **Ingresos por reclutamiento de personal**

Estos ingresos están relacionados directamente con el proceso de búsqueda y reclutamiento de candidatos que reúnan las condiciones y requisitos necesarios para ocupar un puesto dentro de una empresa y facilitar al cliente la selección del mejor candidato.



### **3.5.2 GANANCIAS**

“Son otras partidas que satisfacen la definición de ingresos pero que no son ingresos de actividades ordinarias. Cuando las ganancias se reconocen en el estado del resultado integral, es usual presentarlas por separado, puesto que el conocimiento de las mismas es útil para la toma de decisiones económicas.”  
(8:20)

Dentro de las ganancias, se encuentra una serie de actividades accesorias a la actividad principal de la empresa de reclutamiento de recursos humanos, entre ellas:

- **Ingresos por publicaciones de anuncios**

Derivado de los procesos de reclutamiento candidatos para cubrir plazas vacantes, la empresa se ve en la necesidad de acudir a medios de publicación de anuncios, ya sea por periódicos o internet. A raíz de esto las agencias que se dedican a la publicidad ofrecen ofertas atractivas y de allí se deriva un ingreso, ya sea por descuentos o comisiones.

- **Ingresos por comisiones**

Éstas se obtienen por trabajos conjuntos con empresas similares, por brindar apoyo o asesoramientos que no requieren directamente la prestación de un servicio de reclutamiento.

### **3.6 PRINCIPALES CUENTAS RELACIONADAS CON LOS INGRESOS**

Los ingresos dentro de una empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos son una cadena generadora de hechos económicos que tienen como producto final brindar información financiera para la toma de decisiones.

Los ingresos, resumen funciones relacionadas directamente con el pago que realizan los clientes a cambio de la prestación de un servicio.

Los controles internos en el área de ingresos ayudan a la dirección en el control de las operaciones de la empresa, esto abarca diferentes cuentas entre las cuales se encuentran:

### **3.6.1 Ingresos por Reclutamiento de Recursos Humanos**

Esta cuenta representa la principal fuente de ingresos dentro de la empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos. Es el elemento que determina la utilidad o margen de ganancia derivado de los servicios prestados, es el rubro más importante en el estado de resultados que sirve de base para la toma de decisiones de la dirección.

### **3.6.2 Caja y Bancos**

Corresponde a todas las entradas de efectivo provenientes de la prestación de servicios al contado y recuperación de los cobros que se realizan a los clientes por la prestación de servicios al crédito.

### **3.6.3 Cuentas por Cobrar**

Son generadas por la prestación de servicios al crédito. Cuando el cliente efectúa abonos o cancela el crédito, el saldo de ésta cuenta es rebajado.

## **3.7 CONTROL INTERNO AL ÁREA DE INGRESOS**

Es de suma importancia llevar adecuados controles internos al área de ingresos, ya que en su ausencia, las posibilidades de falla y fraude crecen paulatinamente.

Cotejar constantemente los documentos de ingresos y actualizarlos, arqueos sorpresivos de caja, así como enviar estados de cuentas durante el ejercicio a los principales clientes, son procesos de controles necesarios dentro de toda empresa.

Además todas las operaciones relacionadas con los ingresos deben estar debidamente ejecutadas y para ello es importante cumplir con objetivos específicos de control interno, entre ellos se pueden mencionar:

#### **3.7.1 Objetivos de autorización**

Los objetivos de autorización son todos aquellos controles que se establecen para asegurar que todas las actividades se están llevando a cabo de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por la empresa.

#### **3.7.2 Objetivos de procesamiento y clasificación de transacciones**

Son los controles relacionados con el adecuado reconocimiento, procesamiento, clasificación y registro de las operaciones de los ingresos para obtener informes detallados oportunamente.

#### **3.7.3 Objetivos de verificación y evaluación**

Deben existir controles que verifiquen y evalúen en forma periódica los saldos de los ingresos y cuentas relacionadas para cerciorarse de que no existan diferencias y si existen se tomen las medidas necesarias.

#### **3.7.4 Objetivos de salvaguarda física**

Estos objetivos se refieren específicamente a los accesos, tanto del efectivo como de los registros, deben existir adecuados controles que permitan accesos únicamente a personal autorizado por la administración.

## **CAPÍTULO IV CASO PRÁCTICO**

### **DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS DE UNA EMPRESA DEDICADA AL RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

#### **4.1 DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS**

En el presente capítulo se diseñan controles internos aplicables al área de ingresos, utilizando como referencia los elementos de control interno en base a COSO III, para que éstos contribuyan a mejorar la gestión de la empresa y permitan controlar las actividades, documentos e información relacionada a dicha área.

Para el desarrollo del caso práctico se analizará la empresa “Reclutamiento RRHH, S.A.”; empresa que se dedica a prestar el servicio de reclutamiento de personal desde hace aproximadamente 15 años.

Actualmente la empresa no tiene definido un modelo o procedimiento específico de cómo se deben llevar controles internos en el área de ingresos, sin embargo realizan lineamientos mínimos que ayudan a cumplir con sus objetivos.

La Dirección de la empresa, autorizó realizar un diseño de control interno al área de ingresos, con el objetivo de contar con un control interno definido.

Como se indicó con anterioridad, Reclutamiento RRHH, S.A. no cuenta con controles internos que puedan evaluarse para considerar el diseño, por lo tanto se recopilará la información necesaria sobre la eficiencia de las operaciones relacionadas con los ingresos mediante:

- Entrevistas de indagación en la dirección y personal involucrado con cuentas relacionadas al área de ingresos.
- Observación e inspección de actividades, operaciones y documentos.

Posteriormente se procederá a diseñar los controles internos relativos al área de ingresos.

## **4.2 IMPORTANCIA**

Ya que el control interno es el pilar fundamental en una empresa, el diseño de controles internos al área de ingresos permitirá orientar al personal de la empresa, a cumplir adecuadamente con los procedimientos determinados para el logro de los objetivos.

De ésta misma manera, los controles internos ayudarán a fortalecer y mejorar el desarrollo diario de las actividades relacionadas con los mismos.

Es importante destacar que los controles internos brindarán a la empresa un grado de seguridad en la consecución de sus objetivos, salvaguarda de activos, eficiencia y eficacia de sus operaciones y fiabilidad de su información.

## **4.3 PASOS PREVIOS AL DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS**

A continuación se presenta paso a paso la metodología para el diseño de los controles internos.

### **4.3.1 Evaluación previa**

De acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría No. 315 es necesario identificar y valorar riesgos que proporcionen una base para el diseño e

implementación de respuestas, mediante el conocimiento de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno.

El diseño se refiere a la forma en que se organiza un conjunto de tareas que deben realizarse y toma en cuenta todos los factores de manera que el producto final tenga menos posibilidad de errores.

Para el diseño de controles internos se procederá a determinar mediante el entendimiento y comprensión de la entidad, las deficiencias de control en las operaciones relacionadas con el área de ingresos.

#### **4.3.2 Planeación**

Corresponde al trabajo a realizar sobre la evaluación de controles relacionados al área de ingresos, descripción, objetivo, alcance, fechas claves, generalidades de la empresa, estructura organizacional, control interno, métodos de evaluación, productos a presentar, personal de auditoría a cargo, cuentas relacionadas al área de ingresos entre otras.

#### **4.3.3 Programa de Trabajo**

En el programa se exponen los objetivos, de cómo obtener el conocimiento de los procesos mínimos de control que se llevan a cabo en la empresa con relación al área de ingresos, determinar las debilidades y limitaciones de los procesos actuales en la empresa y diseñar los procedimientos y controles aplicables al área de ingresos.

#### **4.3.4 Informe de Debilidades**

Previo al diseño de controles internos, se presenta un informe de debilidades encontradas, consecuencias y recomendaciones que contribuirán a que

Reclutamiento RRHH, S.A. cuenta con controles internos que ayuden a la dirección en el control de sus operaciones.

#### **4.3.5 Aprobación por parte de la Junta de Accionistas**

Se refiere a la carta en la cual los altos ejecutivos de la empresa autorizan realizar el diseño de los controles internos al área de ingresos de la empresa.

#### **4.4 DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS DE LA EMPRESA “RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.”**

Finalmente se elaboran políticas y procedimientos de control interno al área de ingresos, con el propósito de que exista un documento por escrito en el cual se regule el control y operatividad de las actividades dirigidas al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Servirá de guía para que todos los empleados tengan un criterio unificado de cómo llevar a cabo las operaciones, además de inducción para el personal nuevo, para incrementar la eficiencia y eficacia operativa y obtener información financiera confiable y oportuna.

**RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.**  
**PASOS PREVIOS AL DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE**  
**INGRESOS**





**MEMORANDO 0005015**

<b>Para:</b> Vivian García Auditor Interno
<b>De:</b> Consejo de Administración
<b>Fecha:</b> 24 de Febrero de 2012

De acuerdo a la resolución No. ABC101 celebrada el 18 de Febrero 2012, se decidió autorizar a la Auditora Vivian García, para diseñar controles internos al área de ingresos de la empresa Reclutamiento RRHH, S.A. y entregar un informe con las principales deficiencias de control interno encontradas, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos relacionados con dicha área.

Atentamente,









Fausto Reyes  
Presidente  
Consejo de Administración

**RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.**  
**ÍNDICE**  
**PAPELES DE TRABAJO**  
**DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS**

DESCRIPCIÓN	PT	Página
Memorando de planeación	C1	54
Programa de Trabajo	C2	59
Narrativa entendimiento y comprensión de la entidad	CI 1	62
Cuestionario de control interno Ingresos por Reclutamiento	CI 2 1/2	65
Narrativa de Ingresos por Reclutamiento	CI 2 2/2	67
Cuestionario de control interno Caja y Bancos	CI 3 1/2	69
Narrativa de Caja y Bancos	CI 3 2/2	71
Cuestionario de control interno Cuentas por Cobrar	CI 4 1/2	73
Narrativa de Cuentas por Cobrar	CI 4 2/2	75
Revisión de Documentos	RD	77
Matriz de Riesgos Ingresos por Reclutamiento	MR 1	80
Matriz de Riesgos Caja y Bancos	MR 2	81
Matriz de Riesgos Cuentas por Cobrar	MR 3	82
Informe de Debilidades de Control Interno	Informe No. 1	83
Informe "Diseño de Controles Internos Área de Ingresos" (elaboración de procesos, flujogramas y formas a utilizar)	Informe No. 2	89

EQUIPO DE TRABAJO	INICIALES
Vivian Paola García Argueta	vpga
Adán Alejandro Hernández Ramírez	aahr

**RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.**  
**ÍNDICE**  
**MARCAS DE AUDITORÍA**  
**DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS**

No.	MARCA	DESCRIPCIÓN
1		Revisado
2		Cotejado
3		Verificado
4		Cotejado con documento original
5		Documento que no llena requisitos
6		Sin documento de respaldo
7		Viene de...
8		Va para...

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Memorando de Planeación</b>	<b>PT C1 1/5</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 01-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 01-04-2012

<b>MEMORANDO DE PLANEACIÓN</b>
--------------------------------

<b>DE:</b> Vivian García <b>A:</b> Equipo de Trabajo <b>ASUNTO:</b> Diseño de controles internos al área de ingresos <b>FECHA:</b> 01 de Abril 2012
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**a) Descripción**

A raíz de la resolución No. ABC101 celebrada el 18 de Febrero 2012 por el Consejo de Administración de la empresa Reclutamiento RRHH, S.A., para realizar el diseño de controles internos al área de ingresos, y como parte del proceso de ejecución del trabajo, el presente documento de planeación contiene los puntos importantes a considerar.

**b) Objetivo**

Diseñar controles internos aplicables al área de ingresos, para que éstos contribuyan a mejorar la gestión de la empresa y permitan controlar las actividades, documentos e información relacionada a dicha área.

Se solicitó el Departamento de Auditoría Interna realizar el diseño de controles internos al área de ingresos con el fin de:

- Brindar un grado de seguridad en la consecución de los objetivos de la empresa.
- Salvaguardar sus activos
- Eficiencia y eficacia de sus operaciones
- Fiabilidad de su información

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Memorando de Planeación</b>	<b>PT C1 2/5</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 01-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 01-04-2012

**c) Alcance**

Se efectuará el diseño de controles internos de la empresa Reclutamiento RRHH, S.A., el cual se basará exclusivamente al área de ingresos para que posteriormente sean aplicados y evaluados por el Consejo de Administración.

**d) Fechas clave**

- Fecha Inicio de Trabajo: 15 de Abril de 2012
- Fecha Entrega de Informe de Debilidades: 15 de Mayo de 2012
- Fecha Entrega de Informe “Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos”: 31 de Mayo 2012

**e) Generalidades de la empresa**

Reclutamiento RRHH, S.A. fue constituida el 14 de abril de 1997, como una empresa individual, cumpliendo con los requisitos de ley de la República de Guatemala.

A través de 15 años ha prestado sus servicios de reclutamiento de recursos humanos, los cuales van más allá de la búsqueda de personal para las empresas.

Sus ingresos provienen principalmente del reclutamiento y selección de personal.

**f) Estructura organizacional**

Su estructura organizacional está conformada de tal forma que es funcional para el logro de los objetivos establecidos, ya que su finalidad es establecer el papel que juega cada uno de los miembros para trabajar juntos de una forma óptima y que se alcancen todas las metas planificadas.

Sin embargo la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Memorando de Planeación</b>	<b>PT C1 3/5</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 01-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 01-04-2012

**g) Personal clave de la empresa**

La empresa cuenta con 24 colaboradores en las diferentes áreas, siendo el personal clave:

- Silvia Barrientos      Directora
- Paola García          Gerente Administrativo Financiero
- Marvin Ruano            Gerente de Contabilidad
- Esmeralda Arriola    Gerente de Reclutamiento

**h) Control interno**

La empresa no tiene definido un modelo o procedimiento específico de cómo se deben llevar controles internos, sin embargo llevan a cabo lineamientos mínimos que ayudan a cumplir con sus objetivos.

La ausencia de controles internos limita a que la empresa sea administrada de forma ordenada, lo que da como resultado que se realicen actividades sin supervisión y autorización.

**i) Riesgos identificados que afecten la realización del trabajo**

No se han observado riesgos que pudieran afectar el resultado del trabajo.

**j) Cuentas relacionadas al área de ingresos**

- Ingresos por Reclutamiento
- Caja y Bancos
- Cuentas por Cobrar

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Memorando de Planeación</b>	<b>PT C1 4/5</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 01-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 01-04-2012

#### **k) Trabajo a desarrollar**

Para desarrollar el diseño de controles internos al área de ingresos, se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Comprensión de la entidad y su ambiente

De acuerdo con la NIA 315, el auditor debe obtener una comprensión de la entidad y su ambiente, incluido el control interno, lo cual ayudará a diseñar y ejecutar procedimientos de auditoría adecuados que ayuden a mitigar y controlar riesgos en las actividades de la empresa.

Para ello se realizará un diagnóstico general de la empresa mediante entrevistas con personal clave y análisis de la escritura de constitución y modificaciones.

- Entendimiento del área de ingresos

Para obtener el adecuado entendimiento del área de ingresos se realizarán los siguientes procedimientos:

#### **Ingresos por Reclutamiento y Facturación**

Se realizarán cuestionarios de control interno y narrativas del proceso de ingresos por reclutamiento y facturación, previo a los controles aplicables, diagramas de flujo y elaboración de las formas a utilizar.

#### **Cuentas por Cobrar**

Se realizarán cuestionarios de control interno y narrativas del proceso de administración de la cartera de clientes previo a los controles aplicables, diagramas de flujo y elaboración de las formas a utilizar.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Memorando de Planeación</b>	<b>PT C1 5/5</b>
	Hecho por: <u>vpga</u>
	Fecha: <u>01-04-2012</u>
	Revisado: <u>aahr</u>
	Fecha: <u>01-04-2012</u>

**Ingreso de Efectivo**

Se realizarán cuestionarios de control interno y narrativas del proceso de recepción y custodia del efectivo previo a los controles aplicables, diagramas de flujo y elaboración de las formas a utilizar.

**l) Métodos de evaluación a utilizar**

Para el diseño de controles internos al área de ingresos, se aplicarán los siguientes métodos:

- Recopilación de la información general.
- Cuestionarios de control interno.
- Narrativas, entrevistas.
- Diagramas de flujo.

**m) Productos a presentar**

- Informe de debilidades de control interno
- Informe “Diseño de controles internos al área de ingresos”

**n) Personal de auditoría a cargo trabajo**

CARGO	NOMBRE
Auditor	Vivian García
Supervisor	Adán Hernández

**o) Estimación de horas**

- Estrategia y planeación 24 Horas
- Trabajo de Campo 120 Horas
- Desarrollo del informe 48 Horas

Hecho por: vpga Fecha: 1-4-2012

Aprobado por: aahr Fecha: 1-4-2012



<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Programa de Trabajo</b>	<b>PT C2 1/3</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 15-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 15-04-2012

Programa de Trabajo				
Empresa: Reclutamiento RRHH, S.A.				
Trabajo a Realizar: Diseño de controles Internos al área de ingresos				
<b>OBJETIVOS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener el conocimiento de los procesos mínimos de control que se llevan a cabo en la empresa con relación al área de ingresos.</li> <li>• Determinar las debilidades y limitaciones de los procesos actuales en la empresa.</li> <li>• Diseñar los procedimientos y controles aplicables al área de ingresos.</li> </ul>				
No.	PROCEDIMIENTO	Hecho por	Fecha	Ref. PT
1	Elaboración memorando de planeación	vpga	1-4-2012	C1
2	Elaboración de narrativa sobre el entendimiento y comprensión de la entidad y su ambiente mediante entrevista con la Directora de la empresa.	vpga	15-4-2012	CI 1
3	Indagación de los procesos del área de ingresos, preparación de cuestionarios de control interno y narrativas.	vpga	18-4-2012	CI 2 al CI 4

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Programa de Trabajo</b>	<b>PT C2 2/3</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 15-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 15-04-2012

No.	PROCEDIMIENTO	Hecho por	Fecha	Ref. PT
4	Indagar y entrevistar al Encargado de Facturación sobre los procesos de ingresos por reclutamiento y facturación que realiza la empresa. Se realizó el cuestionario de control interno y documentó su entendimiento en una narrativa.	vpga	20-4-2012	CI 2
5	Indagar y entrevistar al Encargado de Cobros sobre los procesos de recepción y custodia del efectivo que realiza la empresa. Se realizó el cuestionario de control interno y documentó su entendimiento en una narrativa.	vpga	20-4-2012	CI 3
6	Indagar y entrevistar al Auxiliar Contable sobre los procesos de administración de la cartera y cobro a clientes o ingreso de efectivo que realiza la empresa. Se realizó el cuestionario de control interno y documentó su entendimiento en una narrativa.	vpga	20-4-2012	CI 4

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Programa de Trabajo</b>	<b>PT C2 3/3</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 15-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 15-04-2012

No.	PROCEDIMIENTO	Hecho por	Fecha	Ref. PT
7	Revisión de documentos relacionados con los procesos de ingresos por reclutamiento, caja y bancos y cuentas por cobrar.	vpga	20-4-2012	<b>RD</b>
8	Elaboración de Matriz de Riesgos mediante la identificación de debilidades que sirvan de base para las alternativas de mejoramiento de los procesos de ingresos por reclutamiento, caja y bancos y cuentas por cobrar.	vpga	21-4-2012	<b>MR 1 al MR 3</b>
<b>ELABORACIÓN DE INFORMES</b>				
9	Entrega del informe de debilidades de control interno identificadas.	vpga	15-5-2012	<b>Ver Inf. No. 1 Pag. 83</b>
10	Entrega del Informe "Diseño de Controles Internos al área de Ingresos" el cual contendrá los antecedentes de la empresa, objetivos, diagrama de flujo, formas y documentos de los ingresos por reclutamiento, caja y bancos, cuentas por cobrar.	vpga	31-5-2012	<b>Ver Informe No. 2 Pag. 89</b>

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa entendimiento y comprensión de la entidad</b>	<b>PT</b> <b>CI 1 1/3</b>
	<b>Hecho por:</b> vpga
	<b>Fecha:</b> 15-04-2012
	<b>Revisado:</b> aahr
	<b>Fecha:</b> 15-04-2012

<b>Empresa:</b>	Reclutamiento RRHH, S.A.
<b>Fecha:</b>	15-04-2012
<b>Entrevistado:</b>	Silvia Barrientos
<b>Puesto:</b>	Directora
<b>Tiempo en la Posición:</b>	10 años
<b>Reporta a:</b>	Consejo de Administración

Para realizar el diseño y elaboración de controles internos al área de ingresos se debe obtener el conocimiento de la empresa para comprender e identificar hechos y transacciones en su giro normal.

Esta actividad se realizó mediante una entrevista de indagación con la Directora de la empresa, además se verificó documentación relacionada con la misma.

A continuación se detallan factores internos derivado de la entrevista inicial para realizar el trabajo:


Entrevista con la Directora

En la entrevista que se sostuvo con la Directora de la empresa se determinó que es un puesto clave en la empresa, ya que la información que ella presenta es utilizada por el Consejo de Administración para la toma de decisiones.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b> <b>Narrativa entendimiento y comprensión de la entidad</b>	<b>PT</b> <b>CI 1 2/3</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 15-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 15-04-2012

Se corroboró que la empresa se dedica al servicio de reclutamiento de recursos humanos desde hace aproximadamente 15 años, pues nace el catorce de abril del año 1997 según escritura pública No. 0045 ✓<sup>1</sup> de acuerdo a las leyes y normativas que regulan en la República de Guatemala.

Actualmente sus oficinas se encuentran ubicadas en Avenida Reforma 10-67 zona 9 de la ciudad de Guatemala.

Reclutamiento RRHH, S.A. está conformada por un equipo de trabajo de 24 colaboradores, profesionales especializados, con los cuales garantizan un servicio de calidad de acuerdo a las necesidades de los clientes. Sin embargo, no cuentan con un organigrama que presente de forma clara su estructura organizacional, está incompleto.  Ver Informe No. 1 Página 87

Reclutamiento RRHH, S.A. es una organización enfocada a servicios de reclutamiento de personal, pruebas psicométricas, y todo lo relacionado con la búsqueda de candidatos potenciales para facilitar la selección del mejor candidato de las empresas solicitantes.

La empresa tiene como objetivo principal ofrecer servicios creativos, eficientes y efectivos relacionados al área de reclutamiento de recursos humanos, actuando como un departamento externo lo cual permite a los clientes enfocarse en su negocio y alcanzar sus objetivos al máximo.




<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b> <b>Narrativa entendimiento y comprensión de la entidad</b>	<b>PT</b> <b>CI 1 3/3</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 15-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 15-04-2012

En lo que respecta a los clientes, cabe mencionar que Reclutamiento RRHH, S.A. los considera como la columna vertebral de la empresa, y mantienen relación laboral con empresas que se dedican a diferentes actividades entre las cuales podemos mencionar:






- Banca y Seguros
- Servicios
- Telecomunicaciones
- Industria
- Agroindustria
- Comercializadoras

Las operaciones contables de la empresa están de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). ✓

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Ingresos por Reclutamiento</b>	<b>PT CI 2 1/2 – 1/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

No.	Descripción	Respuesta			Observaciones	Ref PT
		SI	NO	N/A		
1	¿El sistema de la operación de la prestación de servicios es apropiado y adecuado?	✓			Pero no existen procedimientos formales.	<b>MR1</b> 
2	¿Las propuestas de servicios son prenumeradas?		✓			<b>RD 1</b> 
3	¿Se controla la correlatividad?			✓		
4	¿Se da seguimiento a las propuestas para no perder clientes?	✓			Aunque no existe una persona responsable.	Ver Inf. No.2 Pag. 96
5	¿Se emiten facturas para todas las prestaciones de servicios?	✓				
6	¿Los precios y las condiciones de crédito se basan en documentos aprobados?		✓		No siempre se tiene a disposición la propuesta firmada por el cliente.	<b>MR1</b> 
7	¿Se encuentran separadas las funciones de facturación y cobros?	✓				
8	¿Existe un departamento de facturación con funciones definidas?		✓		El departamento si existe pero las funciones no están definidas.	Ver Inf. No.2 Pag. 96

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Ingresos por Reclutamiento</b>	<b>PT</b> <b>CI 2 1/2 – 2/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

No.	Descripción	Respuesta			Observaciones	Ref PT
		SI	NO	N/A		
9	¿El personal involucrado en los procesos de facturación se encuentra capacitado?		✓			<b>MR1</b> 
10	¿Existe un flujograma que guíe los procedimientos?		✓			<b>MR1</b>  Ver Inf. No.2 Pag. 97
11	¿Están sistematizados los procedimientos de facturación?		✓		Es manual.	<b>RD 2</b> 
12	Existen formatos adecuados y específicos para los procedimientos de facturación?		✓		Solo las facturas.	<b>RD 2</b> 
13	¿Existe una persona responsable que garantice una recolección oportuna de los datos para facturación de servicios de reclutamiento de recursos humanos?		✓			Ver Inf. No.2 Pag. 96
14	¿Se realiza un informe diario de la facturación, para su control?		✓		Se realiza eventualmente.	<b>MR 1</b> 
15	¿Los talonarios de facturas son controlados y custodiados de forma adecuada?	✓				



<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa de Ingresos por Reclutamiento</b>	<b>PT</b> <b>CI 2 2/2 – 1/2</b>
	<b>Hecho por:</b> vpga
	<b>Fecha:</b> 20-04-2012
	<b>Revisado:</b> aahr
	<b>Fecha:</b> 21-04-2012

<b>Empresa:</b>	Reclutamiento RRHH, S.A.
<b>Fecha:</b>	20-04-2012
<b>Entrevistado:</b>	Jaime Ortiz
<b>Puesto:</b>	Encargado de Facturación
<b>Tiempo en la Posición:</b>	5 años
<b>Reporta a:</b>	Gerente de Contabilidad

#### Entrevista con Encargado de Facturación






Se sostuvo una entrevista con el Encargado de Facturación, quien se mostró anuente en brindar toda la información que se le solicitó.

Mencionó que la forma en que se llevan a cabo las operaciones relacionadas con el área de ingresos, específicamente en lo que son los ingresos por reclutamiento de recursos humanos, es adecuado.


Inicialmente, en lo que respecta a la primera fase de la prestación del servicio de reclutamiento, que es la elaboración, presentación, seguimiento y aprobación de la propuesta de servicios; no existe una persona encargada de dicho proceso, lo que provoca que al momento de facturación exista confusión con relación a montos acordados con el cliente o datos de facturación, lo que crea confusión a la hora de realizar el trabajo.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa de Ingresos por Reclutamiento</b>	<b>PT</b> <b>CI 2 2/2 – 2/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012







Por otro lado, el departamento de facturación existe, pero:

- No se encuentran definidas las funciones  Ver Informe No. 2 Pag. 96
- No existen flujogramas de los procesos  Ver Informe No. 2 Pag. 97
- No se capacita al personal  **MR 1**
- Las instrucciones de las actividades de trabajo se transmiten de una persona a otra de forma verbal  **MR 1**
- No existe supervisión del trabajo en forma periódica.  **MR 1**




La ausencia de los aspectos antes mencionados, que provoca que todos hagan de todo y al final no exista una responsabilidad directa.

La facturación se realiza manualmente, pero no dificulta el desempeño en sí de la función.  **RD 2**

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Caja y Bancos</b>	<b>PT</b> <b>CI 3 1/2 – 1/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

No.	Descripción	Respuesta			Observaciones	Ref PT
		SI	NO	N/A		
1	¿Existen en la empresa procedimientos establecidos para los ingresos de efectivo?		✓		No están definidos.	 <b>MR 2</b>
2	¿El efectivo y cheques se conservan en un área restringida?		✓		No existe caja de seguridad.	<b>MR 2</b> 
3	¿Se cuenta con personal de seguridad para salvaguardar físicamente el efectivo y cheques?			✓	Movimientos de ingresos diarios se depositan en el día.	
4	¿Se emiten recibos prenumerados por la recepción de efectivo o cheques?		✓		La empresa no cuenta con recibos pre impresos.	Ver Inf. No.2 Pag.106 <b>MR 2</b> 
5	¿Todos los cheques recibidos se endosan inmediatamente con la leyenda "Para Depositar en Cuenta"?	✓			Si, pero no se depositan inmediatamente.	<b>RD 3</b> 
6	¿Existe una sola persona responsable del manejo de los cheques?		✓			<b>MR 2</b> 
7	¿El efectivo y cheques recaudados diariamente son ingresados a caja?		✓		No se tienen libros para registro.	<b>MR 2</b> 

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Caja y Bancos</b>	<b>PT</b> <b>CI 3 1/2 – 2/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

No.	Descripción	Respuesta			Observaciones	Ref PT
		SI	NO	N/A		
8	¿El efectivo y cheques son operados diariamente en los libros correspondientes?		✓		No se tienen libros para registro.	<b>MR</b> 
9	¿Se depositan en forma íntegra y oportuna los fondos que se reciben?	✓			De forma íntegra sí, pero no de forma oportuna.	Ver Inf. No.2 Pag.101
10	¿Se manejan cuentas bancarias separadas para los diferentes tipos de ingresos?		✓		Existe solo una cuenta bancaria.	<b>MR 2</b> 
11	¿Se realizan conciliaciones bancarias periódicamente?		✓		No hay una persona responsable.	<b>MR 2</b> 
12	¿Se coteja fecha y monto de boleta de depósito con los recibos de caja?		✓		Porque no existen recibos.	Ver Inf. No.2 Pag106

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa de Caja y Bancos</b>	<b>PT</b> <b>CI 3 2/2 – 1/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012


<b>Empresa:</b>	Reclutamiento RRHH, S.A.
<b>Fecha:</b>	20-04-2012
<b>Entrevistado:</b>	Estuardo Castañeda
<b>Puesto:</b>	Auxiliar de Tesorería
<b>Tiempo en la Posición:</b>	6 años
<b>Reporta a:</b>	Gerente de Contabilidad

Entrevista con Auxiliar de Tesorería

Se realizó un cuestionario de control interno al Auxiliar de Tesorería y posteriormente se tuvo una entrevista en la cual se indagaron los aspectos relevantes derivados de dicho cuestionario.

En la entrevista nos comentó que la empresa no cuenta con procedimientos escritos para el área de ingresos de efectivo y manejo y control de valores.



Considera que es necesario implementar procesos en los que se definan las responsabilidades para cada colaborador del área de ingresos y se definan las actividades que tiene que realizar cada uno, ya que en ocasiones de deja de hacer reportes, conciliaciones, depósitos y registros por la falta de segregación de funciones.  **MR 2**







<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa de Caja y Bancos</b>	<b>PT</b> <b>CI 3 2/2 – 2/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

Es de suma importancia considerar todos los aspectos en ésta área, ya que es muy vulnerable a que ocurran errores y anomalías en lo que respecta a los valores monetarios.





Ver Informe No. 2 Pag.101

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Cuentas por Cobrar</b>	<b>PT</b> <b>CI 4 1/2 – 1/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

No.	Descripción	Respuesta			Observaciones	Ref PT
		SI	NO	N/A		
1	¿Se tienen políticas establecidas para el manejo de la cuenta por cobrar?		✓			<b>MR 3</b> 
2	¿Se realizan periódicamente confirmaciones con los clientes?		✓			<b>MR 3</b> 
3	¿Se envían estados de cuenta a los clientes?		✓			<b>MR 3</b> 
4	¿Existe una persona encargada para realizar los cobros?	✓				
5	¿Existe abogado en la empresa?		✓		El abogado es externo.	
6	¿Existe un encargado para realizar los depósitos de los cobros recuperados?		✓			<b>MR</b>  Ver Inf. No.2 Pag110
7	¿Se realizan arquez de facturas pendientes de cobro?		✓			<b>MR 3</b> 
8	¿Se mantiene un registro detallado y actualizado de las cuentas por cobrar?		✓			<b>MR 3</b> 
9	¿El departamento de facturación proporciona copia de todas las facturas para darle seguimiento al cobro?	✓				

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Cuestionario de Control Interno</b> <b>Cuentas por Cobrar</b>	<b>PT</b> <b>CI 4 1/2 – 2/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

No.	Descripción	Respuesta			Observaciones	Ref PT
		SI	NO	N/A		
10	¿Se archivan en orden todas las copias de facturas para realizar cobros?	✓				
11	¿Existe una persona responsable de aprobar descuentos o rebajas a las facturas por servicios de asesoría en recursos humanos?	✓			Solo la Directora aprueba descuentos o rebajas.	Ver Inf. No.2 Pag110
12	¿Se continúan los esfuerzos de cobro por las cuentas pendientes?	✓			Siempre.	
13	¿Existe un adecuado control sobre las cuentas por cobrar?		✓			<b>MR 3</b> 
14	¿Son recuperables todas las cuentas por cobrar?	✓				
15	¿Se efectúa un análisis de crédito basado en la capacidad de pago del cliente?		✓			<b>MR 3</b> 




<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa de Cuentas por Cobrar</b>	<b>PT</b> <b>CI 4 2/2 – 1/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

<b>Empresa:</b>	Reclutamiento RRHH, S.A.
<b>Fecha:</b>	20-04-2012
<b>Entrevistado:</b>	Karen Veliz
<b>Puesto:</b>	Encargada de Cobros
<b>Tiempo en la Posición:</b>	4 años
<b>Reporta a:</b>	Gerente de Contabilidad

Entrevista con Encargada de Cobros


Se llevó a cabo una reunión con la Encargada de Cobros, la cual se mostró muy cómoda con el trabajo que realiza y la relación que tiene con las otras áreas con que se relaciona su trabajo, por ejemplo:

Con el departamento de facturación tienen muy buena comunicación y reciben apoyo mutuo con las actividades que tienen en común como lo es la facturación vrs cobro. Además la Directora ofrece su apoyo con las cuentas por cobrar que son difíciles de recuperar.

Sin embargo existen algunos actividades que no se encuentran definidas entre las cuales con mencionó que no existe una persona encargada de realizar depósitos, lo cual ocasiona confusión en el hecho de quien lo debe realizar, si Cobros o Tesorería.  **MR 3**

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Narrativa de Cuentas por Cobrar</b>	<b>PT</b> <b>CI 4 2/2 – 2/2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

Considera que la falta de políticas para el manejo de la cuenta por cobrar, así como el escaso control que existe sobre la misma, desfavorece a que el departamento se maneje en óptimas condiciones.

Es cuestión de más organización y que todo sea llevado de acuerdo a lineamientos previamente establecidos, por escrito.  **MR 3**

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Revisión de Documentos</b> <b>Propuesta de Servicios</b>	<b>PT RD 1</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012



**RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.**

PROPUESTA DE RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS

Tras la reunión mantenida con \_\_\_\_\_, a continuación pasamos a detallar el contenido de la Propuesta de Servicios que RECLUTAMIENTO RRHH, S.A. prestará a su favor.

**1.- SERVICIO DE RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

- Reclutamiento de candidatos
- Levantamiento de perfil
- Publicación de plaza por medios impresos y electrónicos
- Selección curricular en nuestra base de datos
- Realización de entrevistas a candidatos
- Aplicación de pruebas psicométricas
- Confirmación de referencias laborales
- Redacción de informes de entrevistas, pruebas psicométricas y referencias
- Presentación de candidatos finalistas
- Apoyo en la negociación final

**2.- HONORARIOS**  
Con el propósito de ofrecerle una oferta atractiva, los honorarios corresponden a un mes de salario nominal de la plaza vacante.

**Forma de Pago:** Al momento de aceptación de la propuesta se facturará un anticipo que corresponde a un 50% de los honorarios, y el otro 50% se facturará al momento de la contratación del candidato idóneo. Si por alguna razón los servicios fueran suspendidos, se cobrarán los costos incurridos hasta ese momento.

**3.- ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA**  
Al encontrarse conforme con el contenido de la presente propuesta, sírvase firmar cada una de las hojas de este documento, y llenar los datos que se solicitan.




Licda, Silvia Barrientos  
Directora  
Reclutamiento RRHH, S.A.




Observaciones: La propuesta de reclutamiento de recursos humanos no cuenta con fecha ni número de correlativo para su adecuado control.  **CI 2 1/2 – 1/2**

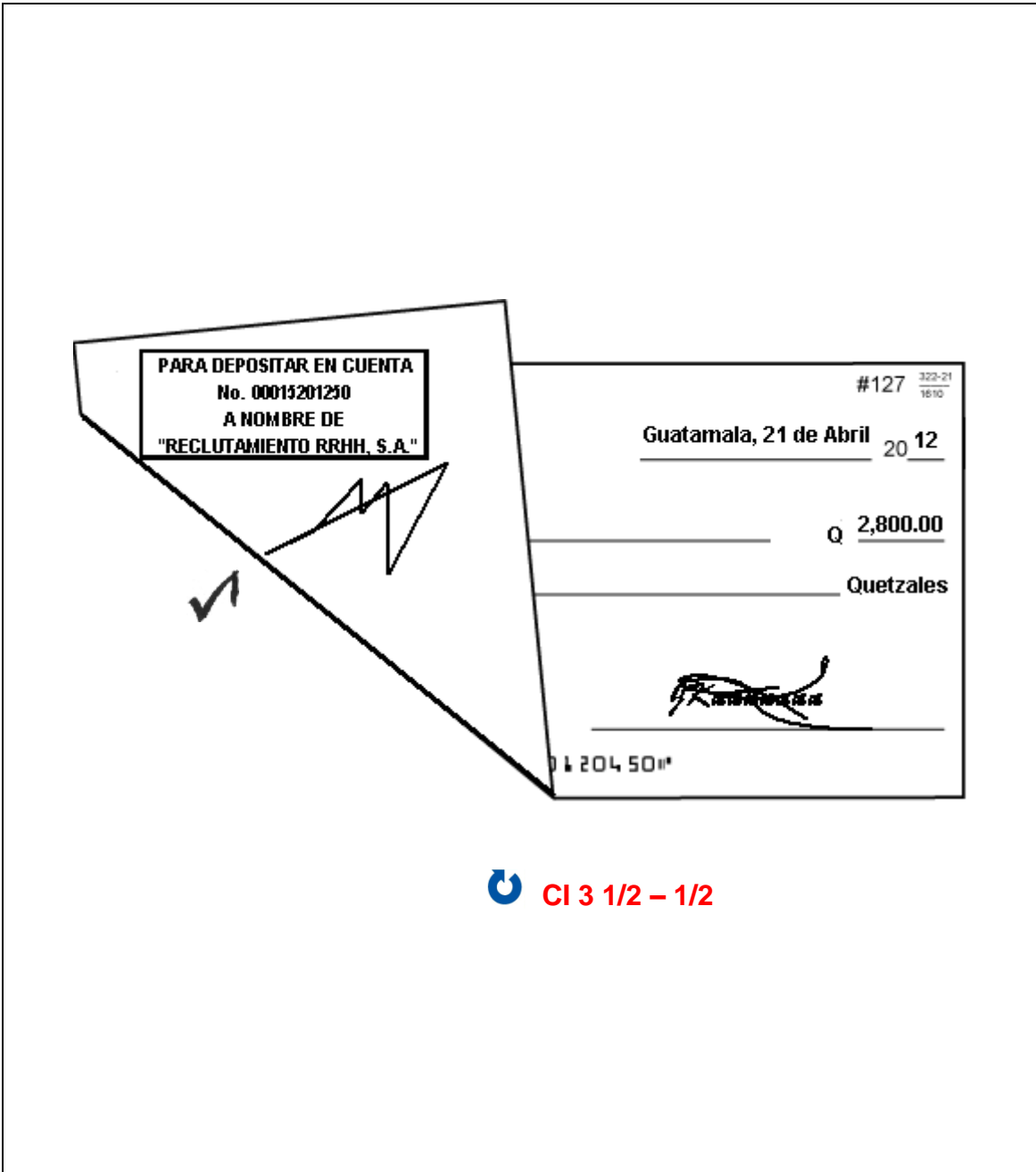
<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Revisión de Documentos</b> <b>Factura</b>	<b>PT RD 2</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012

	<p style="text-align: center;"><b>Reclutamiento RRHH, S.A.</b>  Avenida Reforma 10-87 Zona 9  Guatemala, Guatemala, C.A.  Tel. 2333-8787</p> <p style="text-align: center;"><b>FACTURA No. 0000000</b></p> <p style="text-align: center;">Fecha: <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/></p> <p>NIT: 768768-7</p> <p>Nombre: <input style="width: 95%; height: 20px;" type="text"/></p> <p>Dirección: <input style="width: 70%; height: 20px;" type="text"/> NIT: <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">No. Propuesta</th> <th style="width: 60%;">Descripción</th> <th style="width: 25%;">Monto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 200px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">Son: <input style="width: 60%; height: 20px;" type="text"/></td> <td>Total Q. <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/></td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: center;">ORIGINAL- CLIENTE /DUPLICADO – CONTABILIDAD/ TRIPLICADO – CONTROL INTERNO</p>	No. Propuesta	Descripción	Monto				Son: <input style="width: 60%; height: 20px;" type="text"/>		Total Q. <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>
No. Propuesta	Descripción	Monto								
Son: <input style="width: 60%; height: 20px;" type="text"/>		Total Q. <input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>								

✓









Observaciones: Las facturas son llenadas manualmente  **CI 2 1/2 – 2/2**

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b> <b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>  <b>Revisión de Documentos</b> <b>Endoso de Cheque</b>	<b>PT RD 3</b>
	Hecho por: vpga
	Fecha: 20-04-2012
	Revisado: aahr
	Fecha: 21-04-2012











 **CI 3 1/2 - 1/2**

<b>RECLUTAMIENTO RRRH, S.A.</b>		<b>PT MR 1</b>
<b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>		Hecho por: vpga
<b>MATRIZ DE RIESGOS</b>		Fecha: 20-04-2012
<b>Ingresos por Reclutamiento</b>		Revisado: aahr
		Fecha: 21-04-2012







No.	DEBILIDAD	RIESGO	VALORACIÓN			Ref. PT
			Alto	Medio	Bajo	
1	Reclutamiento RRRH, S.A. no cuenta con procedimientos formalmente establecidos en lo que respecta al control de la prestación de servicios.	Desconocimiento de las actividades a realizar por parte de los empleados.				 <b>CI2 1/2-1/2</b>
2	Las propuestas de servicios de reclutamiento de recursos humanos no están prenumeradas.	Dificulta el control, seguimiento y facturación. Puede ocasionar pérdida de clientes.				 <b>CI2 1/2-1/2</b>
3	No están establecidas las funciones del personal.	Se crea confusión a la hora de realizar el trabajo.				 <b>CI2 1/2-1/2</b>
4	No se capacita al personal y no existe una inducción adecuada al puesto.	El personal no actualizado sobre las actividades que se realizan.				 <b>CI2 1/2-2/2</b>
5	Las actividades a realizar se transmiten de una persona a otra y es de forma verbal.	Interpretación incorrecta de las actividades a realizar.				 <b>CI2 2/2-2/2</b>
6	No existen flujogramas de los procesos de trabajo.	Procesos de trabajo sin personal responsable.				 <b>CI2 2/2-2/2</b>
7	No hay una adecuada segregación de funciones.	Fraudes internos por ausencia de responsables directos.				 <b>CI2 2/2-2/2</b>
8	No existe supervisión del trabajo en forma periódica.	Se vuelve un área vulnerable.				 <b>CI2 2/2-2/2</b>

<b>RECLUTAMIENTO RRRH, S.A.</b>		<b>PT</b>	<b>MR 2</b>
<b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>		Hecho por: vpga	
		Fecha: 20-04-2012	
		Revisado: aahr	
		Fecha: 21-04-2012	
<b>MATRIZ DE RIESGOS</b>			
<b>Caja y Bancos</b>			

No.	DEBILIDAD	RIESGO	VALORACIÓN DEL RIESGO			Ref. PT
			Alto	Medio	Bajo	
1	En Reclutamiento RRRH, S.A. no existen procedimientos para los ingresos de efectivo.	Desconocimiento de las actividades a realizar por parte de los empleados.				 CI3 1/2-1/2
2	No hay un área restringida para conservar el efectivo y los cheques.	Pérdidas o robo.				 CI3 1/2-1/2
3	No cuentan con recibos preimpresos.	Limita la comprobación de la recepción del efectivo y cheques. El ingreso no es registrado de forma correcta.				 CI3 1/2-1/2 Ver Inf. No2 Pag106
4	Los cheques, a pesar de que se endosan inmediatamente, no se depositan de la misma manera y se acumulan.	Falta de fondos disponibles para cuando sea necesario utilizarlos.				 RD 3
5	No existe una adecuada segregación de funciones, nadie es responsable de nada.	Fraudes internos por ausencia de responsables directos.				 CI3 2/2-1/2
6	No hay libros ni formatos en los que se puedan operar o registrar diariamente los ingresos.	Incertidumbre por falta de supervisión y control de los saldos bancarios y de caja.				 CI3 1/2-2/2
7	La empresa cuenta con una sola cuenta bancaria, allí ingresa efectivo de toda índole	Una sola cuenta bancaria limita y crea incertidumbre a la hora de toma de decisiones.				 CI3 1/2-2/2
8	No se realizan conciliaciones periódicamente	Fraudes internos por ausencia de supervisión.				 CI3 1/2-2/2

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>		<b>PT MR 3</b>
<b>Diseño de Controles Internos al Área de Ingresos</b>		
Hecho por: vpga		
Fecha: 20-04-2012		
Revisado: aahr		
Fecha: 21-04-2012		

**MATRIZ DE RIESGOS**  
**Caja y Bancos**

No.	DEBILIDAD	RIESGO	VALORACIÓN DEL RIESGO			Ref. PT
			Alto	Medio	Bajo	
1	No existe un adecuado control sobre las cuentas por cobrar de Reclutamiento RRHH, S.A..	Desconocimiento de las actividades a realizar por parte de los empleados y ausencia de supervisión.				 <b>C14 1/2-1/2</b>
2	No hay políticas para el manejo de la cuenta por cobrar.	Incertidumbre de cómo manejar la cuenta.				 <b>C14 1/2-1/2</b>
3	No se realizan confirmaciones periódicas con los clientes.	Exceder límites de crédito por falta de confirmación.				 <b>C14 1/2-1/2</b>
4	No se les envía estados de cuenta de saldos pendientes de pago a los clientes.	Pérdidas por no contar con un adecuado control de los saldos.				 <b>C14 1/2-1/2</b>
5	No existe una adecuada distribución de funciones.	Desconocimiento de las actividades a realizar por parte de los empleados.				 <b>C14 2/2-1/2</b>
6	No hay un análisis de crédito basado en la capacidad de pago del cliente.	No localizar a los clientes luego de prestado el servicio y no recuperar el cobro del mismo				 <b>C14 1/2-2/2</b>



**RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.  
INFORME DE DEBILIDADES DE CONTROL INTERNO  
ÁREA DE INGRESOS**

Guatemala, 15 de mayo de 2012

Licenciado  
Fausto Reyes  
Presidente del Consejo de Administración  
RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.

Estimado Licenciado Reyes:

De acuerdo a lo requerido en el Memorando 0005015, se procedió a realizar el diseño de controles internos al área de ingresos de la empresa Reclutamiento RRHH, S.A., la cual no contaba con un modelo de control interno definido.

La Norma Internacional de Auditoría (NIA) 315 señala que el auditor deberá informar a la dirección las debilidades de importancia relativa, que hayan llamado su atención, en el diseño de controles internos.

Durante la fase inicial se evaluó la operatividad de los rubros de ingresos por reclutamiento, caja y bancos y cuentas por cobrar de la empresa Reclutamiento RRHH, S.A., observando aspectos importantes sobre debilidades de control en las actividades que se realizan diariamente.

Dichas debilidades necesitan que se tomen acciones correctivas con el fin de mejorar la operatividad de la empresa, todo ello acompañado con la implementación de controles internos a dichas áreas.

A continuación se detallan las debilidades de control interno encontradas:

#### Políticas y procedimientos

No existen políticas y procedimientos de control por escrito en el área de ingresos, específicamente en los rubros objeto de estudio (Prestación de Servicios, Caja y Bancos, Cuenta por Cobrar), en las cuales se indiquen las responsabilidades y funciones de los empleados.

#### Segregación de funciones

No existe segregación de funciones en el manejo de valores monetarios, cuentas por cobrar y prestación de servicios.

#### Prestación de servicios

Los ingresos derivados de la prestación de servicios de la empresa BL Consultores presentan como debilidad relevante la ausencia de formas prenumeradas, lo cual dificulta el control, seguimiento y facturación, específicamente las propuestas de servicios profesionales.

#### Caja y Bancos

No existe un área restringida para conservar el efectivo y los cheques dentro de la empresa. Los cheques a pesar de que se endosan inmediatamente no se depositan de manera oportuna.

#### Conciliaciones bancarias

Las conciliaciones bancarias de BL Consultores, no muestran evidencia de la fecha y firma de elaboración, revisión y autorización. Además existe una sola cuenta bancaria donde se depositan todos los ingresos no importando su origen.

### Ausencia de Recibos

La recepción del pago de prestación de servicios al contado o por recuperación del crédito, no es manejado por una persona encargada, y no se emiten recibos correspondientes como constancia de la recepción del efectivo.

### Cuentas por Cobrar

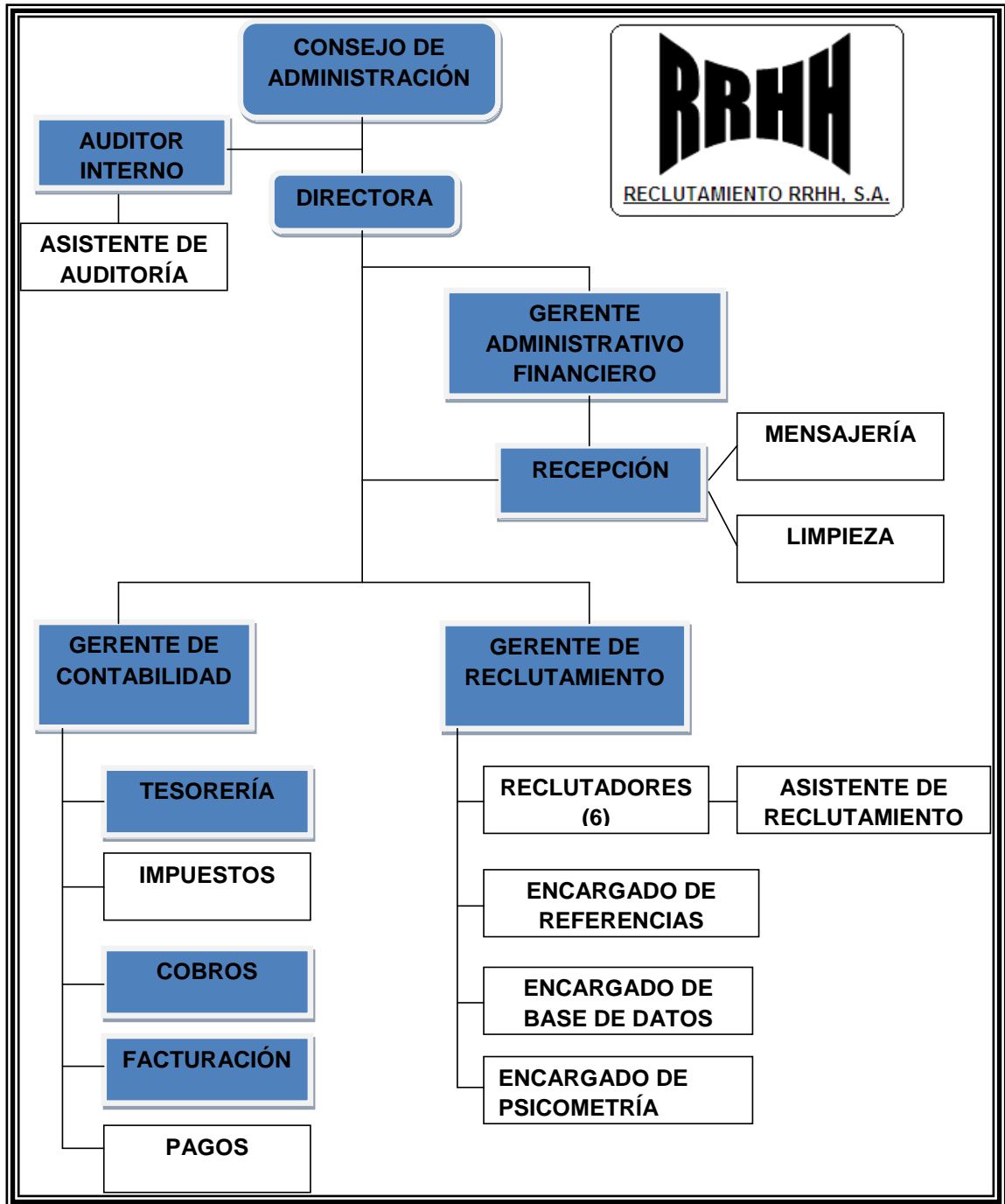
Las deficiencias encontradas son las siguientes:

- Los créditos se otorgan con base a confianza, no existe un análisis de crédito basado en la capacidad de pago del cliente.
- No se envían estados de cuenta a los clientes.
- No se emiten recibos de caja, por abonos o cancelaciones que realizan los clientes.
- No se confirma con los clientes si se encuentran conformes con el saldo que presentan.
- Ausencia de registros detallados y actualizados de la cuenta por cobrar.

### Estructura organizativa propuesta

Considerando que la empresa no cuenta con una estructura funcional y formal para llevar a cabo de una forma ordenada sus actividades, y tomando en cuenta el equipo de trabajo con el que cuenta actualmente, se propone la siguiente estructura organizacional:


Organigrama Propuesto  
Reclutamiento RRHH, S.A.



Fuente: Elaboración propia

Derivado de la evaluación de las operaciones que se realizan en las áreas de ingresos por reclutamiento, caja y bancos y cuentas por cobrar se considera que las deficiencias encontradas son consecuencia de la falta de políticas y procedimientos de control interno, que sirvan de guía al personal de Reclutamiento RRHH, S.A., de forma correcta para el desarrollo de las actividades.

Atentamente,



**Vivian García**  
**Auditor Interno**  
**Colegiado No. 0000**

**RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.**  
**INFORME**  
**“DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS”**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
• ANTECEDENTES	
• METODOLOGÍA	
SIMBOLOGÍA.....	II
INGRESOS POR RECLUTAMIENTO.....	III
• OBJETIVO	
• ALCANCE	
• POLÍTICAS DE CONTROL	
• RESPONSABLES	
• FLUJOGRAMA	
• FORMAS PROPUESTAS	
CAJA Y BANCOS.....	IV
• OBJETIVO	
• ALCANCE	
• POLÍTICAS DE CONTROL	
• RESPONSABLES	
• FLUJOGRAMA	
• FORMAS PROPUESTAS	
CUENTAS POR COBRAR.....	V
• OBJETIVO	
• ALCANCE	
• POLÍTICAS DE CONTROL	
• RESPONSABLES	
• FLUJOGRAMA	



<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 1 de 2</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>I. Introducción</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

## **ANTECEDENTES**

Reclutamiento RRHH, S.A. nace en 1997 como una empresa dedicada a brindar el servicio reclutamiento de recursos humanos.

Desde el inicio de operaciones la estructura y los procesos de Reclutamiento RRHH, S.A. se ha diversificado, provocando como resultado un crecimiento sostenido tanto de personal como en la complejidad de sus procesos.

Los ingresos dentro de la empresa son imprescindibles para llevar a cabo sus operaciones y debido a su importancia se hace necesario analizar la forma en que realizan sus actividades, las atribuciones de los puestos relacionados con dicha área, responsabilidades, líneas de comunicación, nivel de autoridad y toma de decisiones.

El presente informe de controles internos al área de ingresos se realiza con el propósito de proporcionar una herramienta que permita identificar cada una de las funciones y procesos relacionados con el área mencionada.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 2 de 2</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>I. Introducción</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB






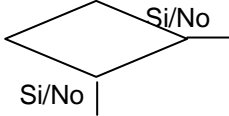



## **METODOLOGÍA**

El presente informe define los controles internos del área de ingresos de acuerdo a la siguiente estructura:

- **Objetivo:** donde se especifica la importancia de realizar el control interno de cada una de las cuentas relacionadas con el área de ingresos.
- **Alcance:** delimita el procedimiento del control interno.
- **Políticas:** corresponde a las técnicas y métodos que adoptará la dirección para cumplir con los controles internos.
- **Responsables:** personal encargado de la dirección de los procedimientos de control interno.
- **Flujograma:** representación gráfica de los pasos que se llevarán a cabo en cada procedimiento.
- **Formas a utilizar:** corresponde a las características técnicas y de presentación de un documento.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 1 de 1</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>II. Simbología</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

La simbología empleada para la representación gráfica de los procedimientos de control interno será la desarrollada por el Instituto Nacional de Normalización Estadounidense – ANSI, por sus siglas en inglés.

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>¿Para qué se utiliza?</b>
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida o entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos
	Líneas de flujo	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.
	Conector	Conector dentro de la página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página.
	Conector hacia otra página	Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continúa el diagrama de flujo.

Fuente: [www.ansi.org](http://www.ansi.org)

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 1 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

### **I. OBJETIVO**

Establecer un adecuado control interno al área de ingresos, específicamente al proceso de ingresos por reclutamiento y su respectiva facturación.

### **II. ALCANCE**

Comprende el proceso de negociación con el cliente y la aceptación del compromiso de la prestación del servicio por parte de la empresa hasta el momento de su facturación.

### **III. POLÍTICAS DE CONTROL**

- El personal que participe en el proceso de negociación, aceptación y facturación del servicio de reclutamiento no debe ser el mismo que registra y mantiene la custodia de las cuentas por cobrar.
- Los documentos fuente para registrar transacciones de ingresos por reclutamiento (propuesta de servicios con su respectiva hoja de control y facturas) deben tener una secuencia lógica y prenumerada.  
*Ver página 5 y 6*
- Los documentos derivados de la prestación de servicios deben ser archivados por el departamento de contabilidad para consulta y posteriores revisiones o auditorías.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 2 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

- La verificación de registros por la prestación de servicios y controles internos deben realizarse mediante la intervención de un auditor externo.
- Las formas impresas constituyen un comprobante que garantiza una operación siempre y cuando estén firmadas de autorizado.
- Las facturas deben emitirse en triplicado para un adecuado control (original-cliente / duplicado-contabilidad / triplicado-control interno)
- Las propuestas de servicios deben de estar prenumeradas para su adecuado control y se acompañarán de una hoja de control del cliente, en triplicado, que servirá como documento verificación, consulta y seguimiento durante el proceso de facturación y cobro.
- Para el adecuado control de la facturación, al momento de adquirir el compromiso de prestación de servicios a un cliente y facturar, se llenará una hoja de control de facturación y cobros, en triplicado, el cual servirá de base para seguimiento y actualización en las áreas de facturación, tesorería y cobros.

[Ver página 7](#)

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 3 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

#### **IV. RESPONSABLES**

- La Directora tiene la responsabilidad de autorización de precios, términos y condiciones de la prestación del servicio. Se encarga de todo el seguimiento que corresponde a la propuesta de servicios.
- El Contador es el encargado del registro de las operaciones relacionadas con la facturación de ingresos por reclutamiento de recursos humanos.
- La facturación la realizará el Encargado de Facturación de acuerdo a los lineamientos estipulados en la hoja de control que acompaña la propuesta de servicios autorizada por el cliente.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 4 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

<b>FLUJOGRAMA – INGRESOS POR RECLUTAMIENTO</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Inicio		Inicio
Negociación	Directora	Se presentan las opciones de precio en función a los servicios de reclutamiento
No		Fin
Si	Asistente Administrativo Contable	Se elabora la propuesta de servicios de acuerdo a las especificaciones acordadas con el cliente para su posterior autorización.
Propuesta de servicios	Directora	Se presenta la propuesta de servicios al cliente para su revisión y autorización y se recaba la información del cliente en la hoja de control para la facturación correspondiente.
1		
Autorización	Auditor	Filtro que sirve para la revisión de la información del cliente y posterior facturación y seguimiento de cobros.
Revisión	Encargado de Facturación	De acuerdo con la información plasmada en la hoja de control del cliente que acompaña la propuesta de servicios, se elabora la factura.
1		
Factura	Encargado de Facturación	Se procede a registrar la facturación en el formato de control de facturación y cobros para poder dar seguimiento en las diferentes áreas.
Registro	Contador	Se revisan los datos de facturación, de la hoja de control del cliente contra la factura. Se traslada la factura original a recepción para su envío, la propuesta de servicios a Asistente Administrativo Contable y copias de hoja de control de cliente y hoja de facturación y cobros a áreas relacionadas para seguimiento.
Revisión	Asistente Administrativo Contable	Se archivan los documentos para posterior consulta o revisión.
Archivo	Recepcionista	Coordina con el mensajero el envío de la factura al cliente.
Envío de documentos	Mensajero	Se hace entrega de la factura al cliente.
Entrega de documentos		Fin
Fin		Fin

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 5 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB



No. Propuesta	<input type="text"/>
Fecha:	_____
Elaborada:	_____
Revisada:	_____

**PROPUESTA DE RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

Tras la reunión mantenida con \_\_\_\_\_, a continuación pasamos a detallar el contenido de la Propuesta de Servicios que RECLUTAMIENTO RRHH, S.A. prestará a su favor.

**1.- SERVICIO DE RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

- Reclutamiento de candidatos
- Levantamiento de perfil
- Publicación de plaza por medios impresos y electrónicos
- Selección curricular en nuestra base de datos
- Realización de entrevistas a candidatos
- Aplicación de pruebas psicométricas
- Confirmación de referencias laborales
- Redacción de informes de entrevistas, pruebas psicométricas y referencias
- Presentación de candidatos finalistas
- Apoyo en la negociación final

**2.- HONORARIOS**

Con el propósito de ofrecerte una oferta atractiva, los honorarios corresponden a un mes de salario nominal de la plaza vacante.

**Forma de Pago:** Al momento de aceptación de la propuesta se facturará un anticipo que corresponde a un 50% de los honorarios, y el otro 50% se facturará al momento de la contratación del candidato idóneo. Si por alguna razón los servicios fueran suspendidos, se cobrarán los costos incurridos hasta ese momento.


**3.- ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA**

Al encontrarse conforme con el contenido de la presente propuesta, sírvase firmar cada una de las hojas de este documento, y llenar los datos que se solicitan.

Licda, Silvia Barrientos  
Directora  
Reclutamiento RRHH, S.A.



<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 6 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

 <small>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</small>	<b>HOJA DE CONTROL CLIENTE</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;"> <u>No. de Propuesta</u> </div>
Fecha: _____		
<b>RECLUTAMIENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>		
<input type="checkbox"/>		
<b>INFORMACIÓN DEL CLIENTE</b>		
NIT		
Nombre o Razón Social		
Representante Legal		
Dirección Fiscal		
Dirección Física		
Contacto		
e-mail		
Teléfono		
Celular		
Servicio Contratado		
Monto		
Forma de Pago		
Tiempo de Crédito		
Moneda		
Forma de Pago	Efectivo <input type="checkbox"/> Cheque <input type="checkbox"/>	
Nombre del que Autoriza _____		
Puesto _____		
Firma _____		
		<b>Vo.Bo. Dirección</b>

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 7 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>III. Ingresos por Reclutamiento</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

 <small>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</small>	<b>HOJA DE CONTROL FACTURACIÓN Y COBROS</b>	No. de Propuesta
<b>FACTURACIÓN</b>		
<b>PAGO INICIAL</b>	<b>PAGO FINAL</b>	<b>COSTOS INCURRIDOS</b>
[ ] %	[ ] %	[ ] %
No. Factura	No. Factura	No. Factura
Fecha	Fecha	Fecha
Monto	Monto	Monto
Encargado de Facturación		Vo.Bo. Dirección
_____		
<b>TESORERÍA</b>		
<b>PAGO INICIAL</b>	<b>PAGO FINAL</b>	<b>COSTOS INCURRIDOS</b>
[ ] %	[ ] %	[ ] %
No. Recibo	No. Recibo	No. Recibo
Fecha	Fecha	Fecha
Monto	Monto	Monto
Encargado de Tesorería		Vo.Bo. Dirección
_____		
<b>COBROS</b>		
<b>PAGO INICIAL</b>	<b>PAGO FINAL</b>	<b>COSTOS INCURRIDOS</b>
[ ] %	[ ] %	[ ] %
Fecha de Cobro	Fecha de Cobro	Fecha de Cobro
Recuperación <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	Recuperación <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	Recuperación <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
Aplazamiento <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	Aplazamiento <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	Aplazamiento <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
Nueva Fecha	Nueva Fecha	Nueva Fecha
Autorizado <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	Autorizado <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no	Autorizado <input type="checkbox"/> si <input type="checkbox"/> no
Recuperación	Recuperación	Recuperación
Encargado de Cobros		Vo.Bo. Dirección
_____		

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 1 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

### **I. OBJETIVO**

Definir los pasos necesarios para el correcto manejo de la caja y bancos con el propósito de reducir los errores y pérdidas.

### **II. ALCANCE**

Comprende el proceso de ingreso de efectivo o cheques, su movimiento interno dentro de la empresa hasta el momento de ser depositado en una cuenta bancaria para su disponibilidad.

### **III. POLÍTICAS DE CONTROL**

- Los fondos deben ser utilizados para uso exclusivo de las actividades del giro normal de la empresa.
- Los ingresos a caja deben ser resguardados hasta el momento de su depósito.
- Los ingresos a caja deben permanecer intactos y depositarse de inmediato en la cuenta bancaria de Reclutamiento RRHH, S.A..
- En el caso de recepción de cheques, éstos deben ser endosados inmediatamente colocándoles en el reverso el sello de la empresa que contendrá la leyenda, "Para depositarse en cuenta No. 00-00000-0 a nombre de Reclutamiento RRHH, S.A.".

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 2 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

- El ingreso de efectivo se debe registrar al momento de su recepción en la hoja de control de facturación y cobros.
- Los registros contables deben ser operados por personal ajeno a la recepción de efectivo.
- Toda recepción de efectivo debe ser respaldada por un recibo de caja prenumerado, impreso y autorizado. [Ver página 6](#)
- Los recibos de caja deben emitirse en triplicado para un adecuado control (original-cliente / duplicado-contabilidad / triplicado-control interno)
- El recibo de caja debe contener todos los datos al ser llenado (nombre del cliente, fecha, cantidad recibida, número de factura, número de propuesta de servicios, forma de pago y firma de recibido)
- En caso de errores o tachones en los recibos de caja, éstos deberán anularse junto con sus copias y se archivarán junto al correlativo.
- Debe existir personal responsable en función a las actividades de recepción, custodia, depósito, registro y revisión del efectivo.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 3 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

- Los ingresos de efectivo deben ser totalizados y conciliados diariamente (documentos, efectivo y movimientos bancarios). [Ver página 7](#)

#### **IV. RESPONSABLES**

- El Contador es el encargado del registro de las operaciones relacionadas con el ingreso de efectivo a la empresa.
- El Encargado de Tesorería es la persona responsable de la recepción y custodia del efectivo y cheques.
- La Asistente Administrativo Contable tiene a su cargo la supervisión de los movimientos del efectivo.


<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 4 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB

<b>FLUJOGRAMA – CONTROL CAJA Y BANCOS</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
Inicio		Inicio
Recepción de pago	Encargado de Tesorería	El Encargado de Tesorería recibe el pago del cliente en efectivo o cheque.
Cotejo de información	Encargado de Tesorería	Se coteja la información del pago que realiza el cliente contra los datos en la hoja de control de facturación y cobros que trasladó el Encargado de Facturación.
Emisión Recibo de Caja	Encargado de Tesorería	Emite el recibo de caja llenando todos los requisitos que requiere la política de control (nombre del cliente, fecha, cantidad recibida, número de factura, número de propuesta de servicios, forma de pago y firma de recibido).
Recibo de Caja	Secretaria	Entrega original del recibo de caja al cliente.
Registro de pago	Encargado de Tesorería	Registra en la hoja de control el ingreso de efectivo y cheques y se solicitan las copias a Facturación y Cobros para actualizar la información.
Archivo	Encargado de Tesorería	Devuelve la hoja de control solicitada a Encargado de Facturación para su archivo.
Archivo	Encargado de Cobros	Encargado de Tesorería entrega a Encargado de Cobros la hoja de control para dar seguimiento a los cobros.
Custodia	Encargado de Tesorería	Mantiene en caja fuerte el efectivo recolectado durante el día para su depósito por la tarde.
Endoso	Encargado de Tesorería	Al momento de recepción de cheques se endosan con el sello de la empresa y se guardan en caja fuerte para su depósito por la tarde.
Revisión y cotejo para depositar	Contador	A las 16 horas se revisa y coteja contra documentos el monto total a depositar en el banco.
Fin		Siguiendo página

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 5 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: Vpga	Aprobado por: SB


<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
<pre> graph TD     Start([Inicio]) --&gt; A[Coordinación entrega documentos]     A --&gt; B[Depósito efectivo y cheques]     B --&gt; C[Conciliación]     C --&gt; D[Supervisión de Conciliación]     D --&gt; End([Fin]) </pre>	Secretaria	Se recibe de contabilidad en sobre cerrado el efectivo y cheques a depositar en el banco y coordina con el mensajero el depósito de los mismos antes de finalizar la jornada de trabajo.
	Mensajero	Realiza el depósito en el banco y posteriormente entrega boleta de depósito para realizar la conciliación.
	Encargado de Tesorería	Se verifica el estado de cuenta diario que proporciona el banco y procede a realizar la conciliación cotejando con documentos de soporte (recibos de caja y boletas de depósito)
	Asistente Administrativo Contable	Semanalmente la Asistente Administrativo Contable revisa y supervisa las conciliaciones diarias de efectivo y entrega un reporte a Dirección.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 6 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

	<b>RECIBO DE CAJA</b>		No.				
	<b>Fecha:</b>	<b>Q.</b>					
Recibí de:							
Por concepto de:							
Valor en letras:							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; text-align: center;">Efectivo</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Cheque</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">No.</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Banco</td> </tr> </table>				Efectivo	Cheque	No.	Banco
Efectivo	Cheque	No.	Banco				
No. Factura		Nombre:					
No. Propuesta		Firma:					



<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 7 de 7</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>IV. Caja y Bancos</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

 <small>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</small>		<b>CONCILIACION BANCARIA</b>	
Empresa : <b>Reclutamiento RRHH, S.A.</b>		Cuenta Corriente Nº	0
Banco : <b>PROFESIONAL</b>		Expresado en:	<b>Q Quetzales</b>
Correspondiente al Mes de:			
Cheques en Transito		Saldo S/G Edo. Cuenta Bco.	
Numero	Fecha	Monto	Deposito No. +
			Deposito No. +
			Deposito No. +
			Deposito No. +
			Deposito No. +
			Deposito No. +
			Deposito No. +
			Nota Credito +
			Nota Credito +
			Nota Credito +
			Nota Credito +
			Total Depósitos y N/C +
			0.00
			Sub-Total
			0.00
			Nota Debito -
			Nota Debito -
			Nota Debito -
			Nota Debito -
			Nota Debito -
			Nota Debito -
			Cheques en Transito -
			0.00
			Total Cheques y N/D
			0.00
			Saldo del Banco Ajustado
			0.00
Total Cheques en Transito			0.00
0		0.00	
Preparada Por:		Revisada Por:	Fecha:

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 1 de 3</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>V. Cuentas por Cobrar</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

### **I. OBJETIVO**

Crear lineamientos de control interno de las cuentas por cobrar para el manejo eficiente de los recursos financieros generados por la prestación de servicios de reclutamiento de recursos humanos al crédito, minimizando los riesgos de recuperabilidad.

### **II. ALCANCE**

Comprende el establecimiento de políticas de control para el seguimiento de recuperación de las cuentas por cobrar manteniendo una buena relación continua con los clientes.

### **III. POLÍTICAS DE CONTROL**

- Los términos de créditos deben de estar autorizados por la Dirección.
- Se debe registrar inmediatamente la recuperación de cuentas en la hoja de control y actualizarse en los demás departamentos.
- Envío de estados de cuenta a clientes en forma directa y periódica.
- Al otorgarse un crédito se debe de realizar una investigación del cliente para asegurar la recuperación de la cuenta.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 2 de 3</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>V. Cuentas por Cobrar</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

- Cualquier modificación del crédito será aprobada por la Dirección y quedará plasmada en la hoja de control.
- Se otorgarán créditos a un plazo máximo de 30 días.
- El departamento de cobros será independiente del de facturación y tesorería.
- Se efectuarán arqueos sorpresivos de la documentación relacionada con cuentas por cobrar.

#### **IV. RESPONSABLES**

- Directora autoriza los términos del crédito.
- Encargado de Cobros es el responsable del seguimiento de la recuperación de la cuenta por cobrar.
- Encargado de Tesorería es responsable de la recepción del efectivo o cheques generados por las cuentas por cobrar.
- La Asistente Administrativo Contable tiene a su cargo la supervisión de las cuentas por cobrar.
- Auditor Interno realizará los arqueos a solicitud de la Dirección.

<b>RECLUTAMIENTO RRHH, S.A.</b>	<b>Página 3 de 3</b>	
<b>DISEÑO DE CONTROLES INTERNOS AL ÁREA DE INGRESOS</b>	Fecha: 05-05-2012	
<b>V. Cuentas por Cobrar</b>	Hecho por: vpga	Aprobado por: SB

<b>FLUJOGRAMA – CONTROL CUENTAS POR COBRAR</b>		
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>
<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Recepcion[Recepción de documentos]     Recepcion --&gt; Seguimiento{Seguimiento}     Seguimiento -- Si --&gt; Coord[Coordinación cobros]     Coord --&gt; Recup[Recuperación cobros]     Recup --&gt; Efectivo[Efectivo, cheques y recibos]     Efectivo --&gt; Rec1((1))     Rec1 --&gt; Rec2[Recepción efectivo cheques]     Rec2 --&gt; Rec1     Rec2 --&gt; Convenio[Convenio de pago]     Convenio --&gt; Retro[Retroalimentación]     Retro --&gt; Autor[Autorización]     Autor --&gt; Actual[Actualización hoja de control]     Actual --&gt; Fin([Fin])     Seguimiento -- No --&gt; Convenio     </pre>		Inicio
	Encargado de Facturación y Encargado de Tesorería	Encargado de Facturación y Encargado de Tesorería proporcionan la hoja de control actualizada para dar seguimiento de cobros a los clientes.
	Encargado de Cobros	Diariamente se corroboran hojas de control para realizar llamadas a los clientes o contactos de las empresas donde se brindaron servicios al crédito para coordinar los cobros.
	Encargado de Cobros	Se informa a recepción que el cobro está listo para que se envíe a recoger el cheque o efectivo.
	Mensajero	Mensajero se encarga de recuperar el efectivo o cheque del cliente y emite recibo de caja.
	Mensajero	Se entrega al Tesorero el efectivo o cheque con su respectivo documento de soporte (recibo de caja).
	Encargado de Tesorería	Cliente se presenta directamente a Tesorería a realizar su pago.
	Encargado de Cobros	En caso de que el cobro no sea recuperado en el tiempo estipulado se llega a un acuerdo con el cliente para aplazar el pago.
	Encargado de Cobros	Se informa a Dirección de la incobrabilidad de las cuentas y acuerdos a los que se ha llegado con el cliente para su evaluación.
	Dirección	Autoriza el aplazamiento del pago.
	Encargado de Cobros	Se actualiza la información de los cobros en la hoja de control y se informa a Tesorería y Facturación para la respectiva actualización.
		Fin

## **CONCLUSIONES**

1. Una empresa que carece de controles internos, específicamente en el área de ingresos, es vulnerable a irregularidades o mal uso de los mismos, afectando con ello el cumplimiento de sus objetivos.
2. Se debe contar con controles internos definidos dentro de una empresa, pues aún cuando se llevan a cabo lineamientos mínimos de control, éstos no son suficientes para la Dirección a la hora de toma de decisiones.
3. El diseñar políticas y procedimientos de control interno al área de ingresos contribuye de forma eficaz al adecuado manejo de los recursos monetarios, permitiendo dirigir, controlar y verificar que sus operaciones son llevadas correctamente.
4. Las causas, desde el punto de vista de control interno, por las que es necesario diseñar controles internos al área de ingresos en una empresa dedicada al reclutamiento de recursos humanos, es debido a la falta de controles formales que permitan cumplir a cabalidad con el logro de sus objetivos.

## RECOMENDACIONES

1. Indagar en cada una de las actividades, funciones, procedimientos y responsables del área de ingresos y determinar controles a utilizar para disminuir debilidades detectadas en el informe de debilidades de control interno, todo ello encaminado a prevenir, reducir y corregir oportunamente desviaciones que se pudieran dar.
2. Se recomienda, a la empresa, difundir los resultados derivados de ésta investigación al personal involucrado en los procesos de ingresos por reclutamiento, facturación y cobros, con el objeto de crear un estándar en las funciones y actividades que se llevan a cabo en el área de ingresos para la obtención de información veraz, confiable y oportuna al ser requerida para la toma de decisiones.
3. Crear un programa de entrenamiento que involucre la participación de todo el personal relacionado con el área de ingresos, con el propósito de desarrollar un alineamiento con los procesos de control en beneficio de la empresa.
4. Que la Dirección analice y evalúe el informe de controles internos diseñados para el área de ingresos y sean considerados para su posterior aplicación dentro de la empresa, con el propósito de proporcionar una guía al personal que se relaciona con dicha área.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bretones, Francisco D. y Rodríguez Fernández Andrés. Psicología de los Recursos Humanos / Reclutamiento, selección de personal, acogida e integración. Ediciones Pirámide. Año 2008 España. 220 páginas
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Control Interno según COSO III. Año 2006. 203 páginas
3. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 2-70. Código de Comercio y sus Reformas según Decreto No. 62-95. Ediciones Alenro. Guatemala 2,002.170 páginas
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 73-2008. Ley del Impuesto de Solidaridad (ISO). Guatemala. Diciembre 2008.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 4-2012. Disposiciones para el Fortalecimiento del Sistema Tributario y el Combate a la Defraudación y el Contrabando. Guatemala. Enero 2012.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 10-2012. Ley de Actualización Tributaria. Guatemala. Junio 2012.
7. Consejo de la Federación Internacional de Contadores (IFAC). Instituto Mexicano de Contadores Públicos –Normas Internacionales de Auditoría y Control de Calidad.— Parte I Edición 2011 . 975 páginas

8. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Año 2009. 257 páginas
9. Coopers & Lybrand. Los Nuevos Conceptos de Control Interno – Informe COSO- Segunda Edición. Editorial Días de Santos. 2003 España.
10. Estupiñán Gaitán, Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Eco Ediciones, 2ª. Edición. 2006 Bogotá. 464 páginas
11. Integrantes de la Red de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables (13-08-2007). OMAR DE JESÚS MONTILLA GALVIS (Profesor titular Universidad del Valle), CARLOS ALBERTO MONTES SALAZAR (Profesor Universidad del Quindío), EUTIMIO MEJÍA SOTO (Profesor Universidad del Quindío ) / ANÁLISIS DE LA FUNDAMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO, MECI 1000:2005
12. Mantilla, Samuel Alberto. Auditoría de Control Interno. Eco Ediciones, 2ª. Edición. 2009 Bogotá. 451 páginas
13. Moeller Robert R. COSO Enterprise Risk Management –Understanding The New Integrated ERM Framework. Primera Edición. Editorial Jonh Wiley & Sons, Inc. Año 2004.
14. Perdomo Salguero, Mario Leonel. Procedimientos y Técnicas de Auditoría IV. Ediciones Contables, Administrativas ESA-Edición 2006. 149 páginas



15. Reyes Figueroa, Arturo Salvador. CPC, CIA.CCSA. Control Interno sobre el Reporte Financiero – Guía para empresas pequeñas públicas (COSO III). Business Risk Services, Director (Octubre 2007)
16. Tuncho Granados. El Compendio del Contribuyente. Ediciones Fiscales, S.A. Primera Edición Febrero 2009. 246 páginas
17. [www.ansi.org](http://www.ansi.org)
18. [www.auditool.org](http://www.auditool.org)
19. [www.coso.org](http://www.coso.org)