

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE EGRESOS-  
NÓMINAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE  
MOTOCICLETAS"**

**TESIS**

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**POR**

**ZOILA GUISELDA CUA GONZALEZ**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADA**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2015**

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

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
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. Edgar Ranulfo Valdés Castañeda
Área Contabilidad:	Lic. Marco Antonio Oliva Orellana
Área Auditoría:	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulin

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

Presidente	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Secretario	Lic. Enma Yolanda Chacón Ordoñez
Examinador	Lic. José Rolando Ortega Barreda

Guatemala, 29 de enero 2015

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


Señor Decano:

En atención a la designación contenida en el documento con fecha veinticinco de septiembre de dos mil trece, de referencia DIC.AUD.325-2013, para asesorar a la estudiante ZOILA GUISELDA CUA GONZALEZ, informo a la Decanatura lo siguiente:

1. Me es grato comunicarle que he concluido con la revisión del trabajo de Tesis denominado "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE MOTOCICLETAS".
2. En el trabajo de tesis mencionado se incluyen los antecedentes históricos, el marco teórico donde se describen los elementos de un sistema de control interno y una descripción de los procesos del ciclo de egresos-nóminas.
3. La aplicación de un adecuado control interno en el área de egresos-nóminas en la empresa que se dedica a la venta de motocicletas fue realizada en forma teórica y práctica, respondiendo a las necesidades de información de la empresa objeto de estudio.

Considero que ha cumplido con los objetivos del Plan de Investigación, razón por la cual, me permito emitir un dictamen satisfactorio sobre el presente trabajo de tesis, para que sea tema de discusión en el Examen Privado de Tesis.

Me suscribo atentamente,



Lic. José de Jesús Portillo Hernández  
Asesor de Tesis  
Colegiado 4,938

CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR  
José de Jesús Portillo H.  
C.P. 4938



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTICINCO DE AGOSTO DE DOS MIL QUINCE.**


Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1, subinciso 5.1.1 del Acta 19-2015 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 17 de agosto de 2015, se conoció el Acta AUDITORIA 114-2015 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 6 de mayo de 2015 y el trabajo de Tesis denominado: "DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE MOTOCICLETAS", que para su graduación profesional presentó la estudiante **ZOILA GUISELDA CUÁ GONZÁLEZ**, autorizándose su impresión.

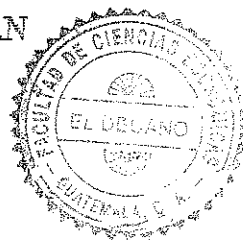
Atentamente,

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



  
LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN  
DECANO



*Ingrid*  
ABUSALDO

Smp.

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Por ser mi guía durante este camino, quien me llenó de muchas bendiciones y nunca permitió que me rindiera y quien me ayudó para poder terminar una etapa más en mi vida.

### **A MIS PADRES**

Justa González y Santiago Cua. Por su amor y el apoyo que me demostraron en lo largo de este camino y me animaron a continuar.

### **A MIS ABUELOS**

Macaria Xajap (+) y Dionisio González (+)  
Lorenzo Cua (+) y Victoria Can (+) Por demostrarme su apoyo cuando lo necesité.

### **A MIS HERMANOS**

Esgar, Verónica (+), Selvin, Brenda, Yanira, Elmer.  
Por el amor que me brindan y esas palabras que me fortalecen en cada momento.

### **A MI FAMILIA**

Por brindarme su apoyo y cariño siempre.

### **A MIS AMIGAS**

Por apoyarme siempre en todo momento.

### **A MI ASESOR**

Lic. José de Jesús Portillo Hernández. Por todas sus enseñanzas y ayuda al realizar mi trabajo.

## **A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Por la oportunidad de formarme académicamente

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE MOTOCICLETAS</b>	
1.1 Empresa	1
1.1.1 Definición	1
1.2 Clasificación de las empresas	2
1.2.1 Según la constitución patrimonial	2
1.2.2 Según el propósito	3
1.2.3 Según el giro o actividad	4
1.2.4 Según la magnitud de la empresa	5
1.2.5 Según el capital	6
1.2.6 Según la forma jurídica	6
1.3 Naturaleza de las empresas	7
1.4 Definición de las empresas comerciales	7
1.5 Importancia de las empresas comerciales	7
1.6 Objetivos de las empresas comerciales	8
1.7 Elementos de una empresa comercial	8
1.8 Estructura organizacional	9
1.9 Marco legal aplicable	12
1.9.1 Aspectos generales	12
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>AUDITORÍA INTERNA DEL ÁREA DE EGRESOS-NÓMINAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL</b>	
2.1 Definición de Auditoría	23
2.1.1 Auditoría Interna	25
2.1.2 Auditoría Interna en el área de Nóminas	26
2.2 La Auditoría Interna en una Empresa Comercial	26
2.3 Función moderna de la Auditoría Interna	27
2.4 Objetivos de la Auditoría Interna	27

2.5	Normas aplicables a la Auditoría Interna	28
2.5.1	Guías de auditoría interna	29
2.5.2	Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna	30
2.5.3	El código de ética	30
2.6	Estándares para la Práctica Profesional de Auditoría Interna	31
2.7	Responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna dentro de la empresa	32
2.7.1	Garantizar información financiera confiable y oportuna	32
2.7.2	Promover la eficiencia operativa de la entidad	32
2.7.3	Conocimiento técnico y capacidad profesional	35
2.7.4	Administración del departamento de Auditoría Interna	38
2.8	Proceso de Auditoría Interna	40
2.8.1	Etapa de la Planeación de Auditoría Interna	40
2.8.2	Etapa de Examen y Evaluación de la Información	41
2.8.3	Etapa de la Comunicación de Resultados	42
2.8.4	Etapa de Seguimiento	42

### **CAPÍTULO III**

#### **CONTROL INTERNO**

3.1	Definición	43
3.1.1	Objetivos del Control Interno	43
3.1.2	Componentes del Control Interno	44
3.3	Importancia del Control Interno	49
3.4	Métodos de evaluación	49
3.5	Componentes de un control interno eficiente	51
3.5.1	El plan de organización	51
3.5.2	Procedimientos y sistemas de información	52
3.5.3	Personal capacitado y responsable	52
3.5.4	Supervisión	52
3.6	Fases del diseño de un sistema de control interno	53
3.6.1	Conocimiento de la empresa	53

3.6.2	Identificación y evaluación de los riesgos de la empresa	54
3.6.3	Identificación de actividades clave de la empresa	54
3.6.4	Selección de áreas débiles o críticas	54
3.6.5	Examen detallado de áreas críticas	55
3.6.6	Manuales de normas y procedimientos	55
3.7	Ciclo de transacciones	58
3.7.1	Concepto de ciclo	58
3.7.2	Concepto de transacciones	59
3.7.3	Estudio y evaluación de la estructura del control interno	59
3.7.4	Visión de cada Ciclo	60
3.7.5	Esquema a observar para estudio de cada ciclo	60
3.8	Auditoría del ciclo de transacciones	60
3.8.1	Beneficio en el uso de ciclos	61
3.9	Los principales ciclos de transacciones	61
3.9.1	Enlaces de los ciclos	61
3.10	Ciclo de egresos – nómina	62
3.10.1	Personal y empleo	64
3.10.2	Registro de personal	64
3.10.3	Forma de autorización de deducción	64
3.10.4	Forma de autorización de tasa de pago	65
3.10.5	Archivo maestro de nómina	66
3.11	Funciones Típicas	72

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE EGRESOS-NÓMINA DE UNA EMPRESA COMERCIAL QUE SE DEDICA A LA VENTA DE MOTOCICLETAS (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Presentación	74
4.2	Fases del diseño de un sistema de control interno aplicado en una empresa que se dedica a la venta de motocicletas	75



4.2.1	Conocimiento de la empresa	75
4.2.2	Identificación y evaluación de los riesgos de la empresa	80
4.2.3	Identificación de actividades claves de la empresa	80
4.2.4	Selección de áreas débiles o críticas	81
4.2.5	Examen detallado de áreas críticas	81
4.2.6	Diseño de manuales de normas y procedimientos	112
<b>CONCLUSIONES</b>		164
<b>RECOMENDACIONES</b>		165
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>		166

## INTRODUCCIÓN

La empresa comercial en ocasiones no cuenta con un adecuado sistema de control interno, por tal motivo se puede llegar a cometer errores significativos dentro de la entidad, cada vez se descubre la necesidad e importancia de tener y utilizar un sistema, sobre todo, un sistema apropiado que permita a la organización formalizar los procedimientos de trabajo.

La importancia de un adecuado sistema de control interno dentro del ámbito empresarial, reduce el riesgo de sufrir pérdidas significativas a causa de las irregularidades.

La empresa comercial requiere tener un sistema de control interno que sirva como medio que garantice una seguridad razonable y así obtener el logro de sus objetivos como la eficacia y eficiencia en las operaciones, confiabilidad en las elaboración de información contable, cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicadas correctamente.

Que el Contador Público y Auditor como asesor interno apoye y sea de importancia para la realización del diseño de un sistema en el control interno y los aspectos a tomar en cuenta para el diseño de dicho sistema.

Desde el punto de vista de un sistema de control interno, los aspectos que se deben tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno son: conocimiento de la empresa, identificación y evaluación de los riesgos de la empresa, identificación de actividades claves de la empresa, selección de áreas débiles o críticas y examen detallado de áreas críticas.

La hipótesis planteada es desde el punto de vista de un sistema de control interno, los aspectos que un Contador Público y Auditor como asesor interno, debe tomar en

cuenta para un adecuado diseño de un sistema de control interno en el ciclo de egresos-nóminas de una empresa comercial dedicada a la venta de motocicletas.

Para el desarrollo de la investigación se utilizará el método deductivo que es utilizar el tipo de razonamiento que va de lo general a lo particular, de lo completo a lo simple.

También se utilizarán las técnicas de investigación siguientes: observación, entrevista, cuestionarios, técnicas de auditoría e informes técnicos.

El presente trabajo se encuentra conformado por cuatro capítulos, en el capítulo I denominado “La empresa comercial dedicada a la venta de motocicletas”; se exponen los aspectos legales que utilizan estas entidades para realizar la actividad del comercio y cómo pueden realizar la venta.

Seguidamente en el capítulo II, “Auditoría Interna en el área de Egresos-Nóminas”, se describe la definición de Auditoría, como se debe de realizar una adecuada revisión de un control interno y los procedimientos que se deben de aplicar para el estudio solicitado y se realiza la aplicación de las normas.

Posteriormente en el capítulo III, “Control Interno”, se define la teoría de un adecuado sistema de control interno, se identifican cuáles son los riesgos al no aplicar un adecuado control interno dentro de la empresa, la forma de realizar y cómo se deben de aplicar los controles dentro de cada área, así como el mejoramiento de los mismos controles o modificar si este control no es el adecuado para el área que se solicita.

Por último en el capítulo IV, se desarrolla a través de un caso práctico la aplicación del tema objeto de estudio “Diseño de un sistema de Control Interno en el área de Egresos-Nóminas de una empresa comercial que se dedica a la venta de motocicletas”, en este capítulo se muestra como el Auditor Público y Contador debe

realizar el estudio del sistema de control interno que se aplica en la empresa objeto del convenio de la contratación para realizar el trabajo, se presentan papeles de trabajo realizados para el análisis del estudio de control interno que se aplica y se expone el informe de los resultados obtenidos de la evaluación.

El colegio de Contadores Públicos y Auditores establece normas, principios y aspectos que el Contador Público y Auditor debe conocer como asesor interno, que se deben de tomar en cuenta para el diseño de un sistema de control interno, en el ciclo de egresos-nóminas en una empresa comercial dedicada a la venta de motocicletas y dar un aporte a la empresa para realizar un adecuado sistema de control interno en el ciclo de egresos-nóminas.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, con base a los resultados obtenidos en la tesis realizada y la documentación obtenida, así como la bibliografía consultada y aplicada para el desarrollo de este trabajo de tesis.

## **CAPÍTULO I**

### **EMPRESA COMERCIAL DEDICADA A LA VENTA DE MOTOCICLETAS**

#### **1.1 Empresa**

##### **1.1.1 Definición**

Una empresa es una organización con fines de lucro que otorga un servicio o bien a la sociedad. Desde el punto de vista de la economía, una empresa es la encargada de satisfacer las demandas del mercado. Para lograr sus objetivos esta coordina el capital y el trabajo y hace uso de materiales pasivos tales como tecnología y materias primas.

“La empresa es la unidad económico-social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordina para realizar una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común.”(1:6)

La empresa tiene un rol sumamente importante en el desarrollo de la sociedad en general. Además de generar empleo, suministra aquellos bienes y servicios satisfaciendo necesidades en general, otorga créditos motivando la inversión y la posibilidad de compra y hace conocer continuamente productos útiles a través de la publicidad. No obstante, todas estas posibilidades solo tienen lugar en una economía de mercado.

En el término de empresa mercantil el Código de Comercio en el artículo número 4 dice: “La sociedad mercantil constituida de acuerdo a las disposiciones de este Código e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados”

## **1.2 Clasificación de las empresas**

El avance tecnológico y la finalidad económica han originado la existencia de una gran diversidad de empresas. Estas se pueden clasificar de la siguiente manera:

### **1.1.2 Según su constitución patrimonial**

Según el Código de Comercio de Guatemala, son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes:

- **Sociedad Colectiva:** la razón social se forma con el nombre y apellido de uno de los socios o con los apellidos de dos o más de ellos, con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía Sociedad Colectiva (Cía. S. C); y en la cual todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.
- **Sociedad en Comandita Simple:** es la compuesta por uno o varios socios comanditados que responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales; y por uno o varios socios comanditarios que tienen responsabilidad limitada al monto de su aportación. La razón social se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos si fueren varios y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía, Sociedad en Comandita ( Cía. S. en C.)
- **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** es la compuesta por varios socios que sólo están obligados al pago de sus aportaciones. Por las obligaciones sociales responde únicamente el patrimonio de la sociedad y, en su caso, la suma que a más de las aportaciones convenga la escritura social. El capital estará dividido en aportaciones que no podrán incorporarse a títulos de

ninguna naturaleza ni denominarse acciones. La denominación se formará libremente, pero siempre hará referencia a la actividad social principal.

La razón social se formará con el nombre completo de uno de los socios o con el apellido de dos o más de ellos. En ambos casos es obligatorio agregar la palabra Limitada o la leyenda: y Compañía Limitada (Ltda. O Cía. Ltda.). Si se omiten esas palabras o leyendas, los socios responderán de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales.

- Sociedad Anónima: es la que tiene el capital dividido y representado por acciones. La responsabilidad de cada accionista está limitada al pago de las acciones que hubiere suscrito. Se identifica con una denominación, la que podrá formarse libremente, con el agregado obligatorio de la leyenda: Sociedad Anónima, (S.A.). La denominación podrá contener el nombre de un socio fundador o los apellidos de dos o más de ellos, pero en este caso, deberá igualmente incluirse la designación del objeto principal de la sociedad.

- Sociedad en Comandita por Acciones: es aquella en la cual uno o varios socios comanditados responden en forma subsidiaria, ilimitada y solidaria por las obligaciones sociales y uno o varios socios comanditarios tienen la responsabilidad limitada al monto de las acciones que han suscrito, en la misma forma que los accionistas de una sociedad anónima. Las aportaciones deben estar representadas por acciones. Se forma con el nombre de uno de los socios comanditados o con los apellidos de dos o más de ellos, si fueren varios, y con el agregado obligatorio de la leyenda: y Compañía Sociedad en Comandita por Acciones (y Cía., S.C.A.).

### **1.1.3 Según el propósito**

Las empresas según su propósito o función social pueden ser:

- Con ánimo de lucro: se constituye la empresa con el propósito de explotar sus recursos y con esto obtener ganancias o dividendos.
- Trabajo asociado: grupo organizado como empresa para beneficio de los integrantes.
- Sin ánimo de lucro: son empresas que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.
- Economía solidaria: en este grupo pertenecen todas las empresas que sin importar a que actividad se dedican, lo más importante es el bienestar de los asociados.

#### **1.1.4 Según el giro o actividad**

Según su actividad, las empresas se clasifican en empresas industriales, comerciales y de servicios:

- **Empresas Industriales**

Son aquellas empresas en donde la actividad es la producción de bienes por medio de la transformación o extracción de las materias primas. Se pueden clasificar como:

- a. Extractivas, que se dedican a la extracción de recursos naturales sean renovables o no.
- b. Las manufactureras, que son las que transforman las materias primas en productos terminados. Estas últimas a su vez pueden ser: empresas que producen productos para el consumidor final, y empresas que producen bienes de producción.
- c. Las agropecuarias, que tienen la función de la explotación agrícola ganadera.

- **Empresas Comerciales**



Se trata de empresas intermediarias entre el productor y el consumidor en donde su principal función es la compra y venta de productos terminados aptos para la comercialización.

- Empresas de servicios

Son empresas que brindan servicios a la comunidad, pudiendo tener o no fines de lucro.

Se pueden clasificar a su vez en:

- a. Servicios públicos varios: comunicaciones, energía, agua
- b. Servicios privados varios: servicios administrativos, contables, jurídicos, entre otros.
- c. Transporte: de personas o mercaderías
- d. Turismo
- e. Educación
- f. Salud
- g. Finanzas y seguros

### **1.1.5 Según la magnitud de la empresa**

De acuerdo al tamaño de la empresa se dice que pueden ser pequeña, mediana o grande; pero al aplicar este enfoque hay dificultades para hacerlo existen diversos criterios los más usados son:

Pequeñas, medianas o grandes, aunque generalmente hay una diferenciación entre grandes empresas y pequeñas y medianas empresas (pymes).

Las empresas pequeñas pueden ser conocidas como:

- Pequeñas empresas su capital, ingresos y número de trabajadores son reducidos, de hecho no trabajan más de 20 personas.
- Microempresas, con un capital, número de trabajadores e ingresos en cuantías personales, de hecho no hay más de 10 personas entre empleados y trabajadores.

- Famiempresas, en que la familia es el motor del negocio. Son empresas familiares.

### **1.1.6 Según el capital**

Las empresas en función de dónde procede el capital se puede dividir en diferentes tipos:

- Públicas: se trata de empresas en donde el capital pertenece al estado y en las que se pretende satisfacer las necesidades sociales. Pueden ser centralizadas, descentralizadas, estatales, mixtas y paraestatales.
- Privadas: se trata de empresas en donde el capital es propiedad de inversionistas privados y son lucrativas en su totalidad. El origen de capital es privado. Pueden ser:
  - a. Nacionales: el capital pertenece a inversionistas de un mismo país.
  - b. Extranjeros: los inversionistas son nacionales y extranjeros
  - c. Transnacionales: se trata de capital de origen extranjero y las utilidades las reinvierten en los países de origen.

### **1.1.7 Según la forma jurídica**

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios.

- Empresas individuales: si sólo pertenece a una persona. Esta puede responder frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad ilimitada, o sólo hasta el monto del aporte para su constitución, en el caso de las empresas individuales de responsabilidad limitada. Es la forma más sencilla de establecer un negocio y suelen ser empresas pequeñas o de carácter familiar.

- Empresas societarias o sociedades: constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada y la sociedad por acciones.
- Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.

## **1.2 Naturaleza de las Empresas**

Una empresa se crea para producir vender y controlar. Cuando una empresa inicia sus operaciones por lo regular tendrá la función de elaborar un producto (producción) venderlo (mercadotecnia) e investigar los resultados (finanzas o control).

## **1.3 Definición de las empresas comerciales**

Son intermediarios entre el productor y el consumidor, y su función principal, es la compra y venta de productos terminados.

Pueden ser de tres tipos:

- Mayoristas: son empresas que efectúan ventas a gran escala y que distribuyen el producto directamente al consumidor.
- Minoristas o detallistas: son los que venden productos al menudeo, con cantidades al consumidor.
- Comisionistas: se dedican a vender mercancías que los productores les dan, a consignación percibiendo por esta función una ganancia o comisión.

Una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tienen ánimo de lucro. En nuestra sociedad, es muy común la constitución continua de empresas.

## **1.4 Importancia de las empresas comerciales**

La empresa tiene un rol sumamente importante en el desarrollo de la sociedad en general. Además de generar empleo, suministra aquellos bienes y

servicios satisfaciendo necesidades en general, otorga créditos motivando la inversión y la posibilidad de compra y hace conocer continuamente productos útiles a través de la publicidad. No obstante, todas estas posibilidades solo tienen lugar en una economía de mercado.

“Todas las empresas cumplen una función económica, proporcionan una fuente de empleo y una función social, pues al generar empleo contribuyen a preservar y profundizar el bienestar nacional.”(2:24)

Todas las empresas cumplen una función económica, proporcionan una fuente de empleo y una función social, pues al generar empleo contribuyen a preservar y profundizar el bienestar nacional.

## **1.5 Objetivos de las empresas comerciales**

Los objetivos de una empresa consisten en:

- Producir bienes y servicios.
- Obtener beneficios.
- Lograr la supervivencia.
- Mantener un crecimiento.
- Ser rentable.

El logro de estos objetivos por parte de una empresa de acuerdo al tipo de actividad que realicen persigue sus objetivos particulares de ahí que los objetivos de las pequeñas y medianas empresas sean crear suficientes fuentes de empleos, de manera que disminuya el desempleo que existe en el país.

## **1.6 Elementos de una empresa comercial**

La empresa es la unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para realizar una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común. Los elementos

necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

Capital: es el conjunto de los elementos patrimoniales que pertenecen a la empresa; esto es, el conjunto de bienes materiales e inmateriales organizados por el empresario para el ejercicio de sus actividades mercantiles.

El trabajo: otro elemento de la empresa está constituido por el personal al servicio de la misma. Se ha dicho con frecuencia que es fundamental en la empresa la organización del trabajo ajeno. La condición y relaciones de este personal se rigen por el Código de Trabajo.

Recursos materiales: está constituida por los bienes y medios con los cuales se desenvuelve una actividad económica y se consigue el fin de empresa.

## **1.7 Estructura organizacional**

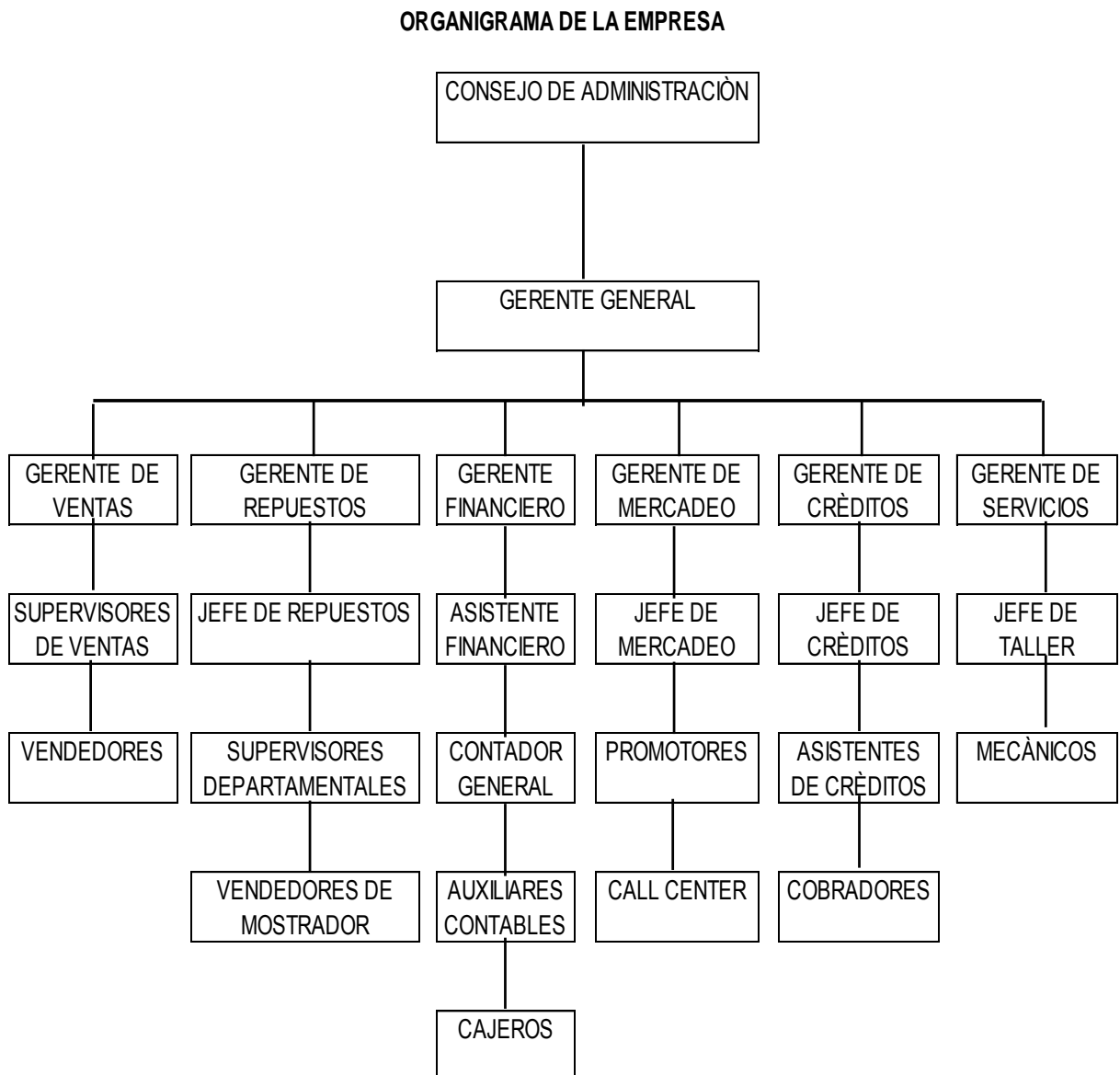
La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una empresa, para alcanzar luego la coordinación del mismo, orientándolo al logro de los objetivos. La estructura organizacional en una empresa comercial es la siguiente:

- Asamblea general de accionistas: es la máxima autoridad de la empresa, lo conforman los socios de la empresa, y eligen a los miembros de la junta directiva.
- Junta directiva: es la conformada por algunos socios de la empresa, y su función es de mantener el control de la empresa y la toma de decisiones importantes.

- La Dirección/Gerencia: marca los objetivos estratégicos para que sea alcanzado por la empresa, y funcionales para ser alcanzados por cada departamento, supervisa y coordina su cumplimiento, asignando recursos y presupuestos para cada uno.
- El departamento de Ventas: consigue vender los objetivos de ventas planteados para que la empresa consiga una rentabilidad, atendiendo y ofrecer el producto adecuado a los clientes.
- El departamento de Producción: fabrica la producción más la existencia que se encuentra en el inventario que luego será comercializado por las ventas realizadas cumpliendo los objetivos de los gastos incurridos.
- El departamento de Compra: adquiere materias primas de buena calidad a buen precio siempre cuando es necesario, sin tener un inventario elevado para evitar tener materia prima obsoleta.
- El departamento de Contabilidad: contabiliza las facturas emitidas y recibidas, cobra a los clientes, paga a los proveedores, planilla, nómina y liquida los impuestos en las fechas correspondientes.
- El departamento Financiero: consigue subvención para las necesidades de la empresa (inversiones o circulante), planifica para que ésta siempre tenga dinero para afrontar sus pagos puntualmente y tenga una situación patrimonial solvente y controla que la actividad resulte rentable.
- El departamento de Auditoría Interna: ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión, control y gobierno.

- El departamento de Marketing: colabora con el comercial para conseguir más ventas y atender mejor a los clientes.
- El departamento de Recursos Humanos: gestiona a las personas para garantizar el cumplimiento de las distintas funciones en cada jornada y que los puestos estén siempre cubiertos, aplica las fórmulas de contratación más adecuadas en cada caso, remunera a los trabajadores y los mantiene motivados

### Organigrama de la empresa No. 1



Fuente: Elaboración propia.

## **1.8 Marco legal aplicable**

### **1.8.1 Aspectos generales**

Es importante conocer el marco legal que sea aplicable en toda empresa o sector económico dentro del cual se desarrolla, para no incurrir en alguna irregularidad o delito durante la actividad productiva, por lo que se expondrá el marco legal más importante

Entre algunas leyes y códigos que le son aplicables a una empresa mercantil están:

- **Constitución Política de Guatemala**

Según el capítulo II de los derechos sociales, el estado garantiza la protección social, económica y jurídica de la familia, por lo que en la sección octava, fundamenta la legislación del trabajo y la libre elección de las condiciones económicas satisfactorias que garanticen al trabajador y a su familia una existencia digna.

El trabajo es un derecho de la persona y una obligación social. El régimen laboral del país debe organizarse conforme a principios de justicia social.

- **Decreto Número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Comercio y sus Reformas (Decreto No. 72-2005)**

Se regirán por las disposiciones de este Código, los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles. “Tienen capacidad para ser comerciantes las personas individuales y jurídicas que, conforme al Código Civil, son hábiles para contratar y obligarse.” (3:art.6)



La sociedad mercantil constituida de acuerdo a las disposiciones de este Código e inscrita en el Registro Mercantil, tendrá personalidad jurídica propia y distinta de la de los socios individualmente considerados.

Para la constitución de sociedades, la persona o personas que comparezcan como socios fundadores, deberán hacerlo por sí o en representación de otro, debiendo en este caso, acreditar tal calidad en la forma legal. Queda prohibida la comparecencia como gestor de negocios. (4:art.14)

- **Decreto Número 14-41 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo y sus Reformas (Decreto No. 1014-2001)**

Es la ley que tiene como objeto regular los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión de una relación laboral, estableciendo un conjunto de normas jurídicas, tendientes a resolver los conflictos laborales, a estas disposiciones deben sujetar a todos los habitantes de la República sin distinción de sexo, ni de nacionalidad.

Cuando el patrono despida a un trabajador sin causa justificada, deberá pagarle un salario mensual por cada año trabajado, calculado sobre la base del promedio de pago de los últimos seis meses. (5:art.82)

“Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles.” (5:art.130)

“Para calcular el salario que el trabajador debe recibir con motivo de sus vacaciones, debe tomarse el promedio de las remuneraciones ordinarias y extraordinarias devengadas por él durante los últimos tres meses, si el beneficiario presta sus servicios en una empresa agrícola o ganadera, o durante el último año en los demás casos. Los respectivos términos se

cuentan en ambos casos a partir del momento en que el trabajador adquiriera su derecho a las vacaciones.” (5:art.134)

"Regula los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores, con ocasión del trabajo y crea instituciones para resolver sus conflictos."(5:art.1)

Es decir, establece los fundamentos legales de la legislación laboral guatemalteca, incluyendo dentro de sus preceptos las normas, requisitos, procedimientos y otros aspectos de la relación entre trabajadores y patronos.

• **Acuerdo Gubernativo 346-61 Reglamento que determina los trabajos no sujetos a las limitaciones de la jornada ordinaria de trabajo**

“No están sujetas a la limitación de la jornada ordinaria de trabajo todas aquellas personas que realicen labores que por su propia naturaleza requieran que el trabajador les dedique más tiempo que el que comprende dicha jornada.” (6:art.1)

“Están comprendidos dentro de las estipulaciones del artículo anterior, los trabajadores siguientes:

- a) Los gerentes, administradores, apoderados y demás representantes del patrono;
- b) Los altos empleados;
- c) Los empleados de confianza;
- d) Los que trabajen sin fiscalización superior inmediata;
- e) Los domésticos y mayordomos de hotel;
- f) Los trabajadores que desempeñen labores intermitentes
- g) Los que cumplan su cometido fuera del local donde esté establecida la empresa, como agentes comisionistas que tengan carácter de trabajadores; y
- h) Las personas que trabajan en establecimientos donde laboran solamente los miembros de una misma familia.

i) Los trabajadores que en forma directa se dediquen a prestar sus servicios en la industria petrolera.” (6:art. 2)

“No obstante las disposiciones contenidas en el artículo anterior, todos esos trabajadores no podrán ser obligadas a laborar más de doce horas diarias. Sin embargo, si se hubieren pactado en un convenio o contrato de trabajo una jornada inferior, se respetará esta última y todo trabajo que exceda de la misma, constituirá jornada extraordinaria que debe ser remunerada como tal.” (6:art.3)

“Las prestaciones laborales contenidas en el Código de Trabajo, incluso el día de descanso remunerado después de cada seis días de trabajo consecutivo, son aplicables a esta clase de trabajadores, y ninguna de las disposiciones de este Reglamento podrá aplicarse para disminuirlas, tergiversarlas o negarlas al trabajador, con la sola excepción de lo referente a la jornada de trabajo y la no retribución de horas extras. Queda a salvo, no obstante, lo prescrito en el Artículo 3º de éste Reglamento.” (6:art.11)

“Las infracciones a este Reglamento serán constitutivas de faltas de trabajo y darán lugar a la imposición de una multa que harán efectiva los Tribunales de Trabajo y Previsión Social según las circunstancias y que podrá ser de cincuenta a quinientos quetzales de conformidad con lo prescrito por el Artículo 272 inciso b) del Código de Trabajo.” (6:art.12)

- **Decreto número 295 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social**

“Todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios, están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad social en proporción a sus ingresos y tienen el derecho de recibir beneficios para sí mismos o para sus familiares que dependan económicamente de ellos, en la extensión y calidad de dichos

beneficios que sean compatibles con el mínimo de protección que el interés y la estabilidad sociales requieran que se les otorgue.” (7:art.27)

El departamento de inspección y de visitadora social del instituto debe vigilar porque patronos y afiliados cumplan las prescripciones de esta ley y de sus reglamentos, y sus miembros tienen las obligaciones y facultades que se expresan en los artículos 50 y 51; así como las sanciones establecidas por el artículo 56 de esta ley.

Las penas se deben imponer tanto a la persona directamente responsable de la infracción, como al patrono en cuya empresa se haya cometido la falta, a no ser que éste demuestre su desconocimiento del hecho o su no participación en el mismo. Si el patrono es una persona jurídica, las penas deben aplicarse a quien figure como principal gestor de los negocios o actividades de ésta, o como su representante legal; pero en todo caso, dicha persona jurídica queda obligada solidariamente

- **Decreto Número 78-89 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Bonificación Incentivo para el Sector Privado y sus Reformas (Decreto Numero 7-2000)**

Conocido ordinariamente como Bono 14, esta prestación comprende el 100% del salario ordinario y comisiones excluyendo la bonificación incentivo Decreto Número 78-89, tomando como base de su cálculo el promedio de éstos para el año terminado en el mes de junio y se debe pagar en la primera quincena del mes de julio de cada año.

- **Decreto Número 74-78 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas**

El monto a pagar es el equivalente al 100% del sueldo o salario ordinario mensual por un año de servicios continuos, incluye también las comisiones devengadas como parte del sueldo ordinario, no incluye el salario pagado por tiempo extraordinario ni la bonificación incentivo Decreto 78-89.

Según la ley, esta prestación se deberá pagar el 50% en la primera quincena del mes de diciembre y el otro 50% en la segunda quincena del mes de enero de cada año, sin embargo, se puede realizar el 100% del pago en el mes de diciembre.

- **Decreto Número 6-91 del Congreso de la República de Guatemala, Código Tributario y sus Reformas (Decreto Número 03-2004)**

"Las normas de este Código regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos con el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales a las que se aplicarán de forma supletoria."(10:art.5)

Son contribuyentes las personas individuales, prescindiendo de su capacidad legal, según el derecho privado y las personas jurídicas, que realicen o respecto de las cuales se verifica el hecho generador de la obligación tributaria. (10:art.21)

Son infracciones tributarias las siguientes: Pago extemporáneo de las retenciones, La mora, La omisión del pago de tributos, La resistencia a la acción fiscalizadora de la Administración Tributaria, El incumplimiento de las obligaciones formales.

Las demás que se establecen expresamente en este Código y en las leyes tributarias específicas. (10:art.71)

• **Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala y sus Reformas**

“Se decreta un impuesto sobre toda renta que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios que se especifiquen en este libro, sean éstos nacionales o extranjeros, residentes o no en el país.” (11:art.1)

Los dos regímenes del Impuesto sobre la Renta a los cuales puede optar una empresa son:

**“Tipo impositivo en el Régimen Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas:** Los contribuyentes inscritos a este régimen aplican a la base imponible determinada el tipo impositivo del veinticinco por ciento (25%).” (11:art. 36)

“Pagos trimestrales: Los contribuyentes sujetos al Impuesto Sobre la Renta Sobre las Utilidades de Actividades Lucrativas deben realizar pagos trimestrales. Para determinar el monto del pago trimestral el contribuyente podrá optar por una de las siguientes fórmulas:

1. Efectuar cierres contables parciales o una liquidación preliminar de sus actividades al vencimiento de cada trimestre, para determinar la renta imponible; o,
2. Sobre la base de una renta imponible estimada en ocho por ciento (8%) del total de las rentas brutas obtenidas por actividades que tributan por este régimen en el trimestre respectivo, excluidas las rentas exentas.” (11:art.38)

**“Tipo impositivo Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas:** Los contribuyentes que se inscriban al Régimen Opcional Simplificado Sobre Ingresos de Actividades Lucrativas, deben

determinar su renta imponible deduciendo de su renta bruta las rentas exentas.” (11:art.43)

“Determinación del impuesto: Los tipos impositivos de este régimen aplicables a la renta imponible calculada conforme el artículo anterior, serán los siguientes: (11:art.44)

<b>Rango de renta imponible mensual</b>	<b>Importe fijo</b>	<b>Tipo impositivo de</b>
Q.0.01 a Q.30,000.00	Q.0.00	5 % sobre la renta imponible
Q.30,000.01 en adelante	Q.1,500.00	7% sobre el excedente de Q.30,000.00”

• **Decreto Número 27-91 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas (Decreto Número 16-2003 y Acuerdo Gubernativo 256-2006)**

"Se establece un Impuesto al Valor Agregado sobre los actos y contratos gravados por las normas de esta ley". (12:art.1)

Entre algunos hechos generadores de este impuesto se encuentran:

- a. La venta o permuta de bienes muebles o derechos reales constituidos sobre ellos.
- b. La prestación de servicios en el territorio nacional.
- c. Las importaciones
- d. El arrendamiento de bienes muebles o inmuebles.

- **Decreto Número 26-95 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Sobre Productos Financieros y sus Reformas**

“Se crea un impuesto específico que grave los ingresos por intereses de cualquier naturaleza, incluyendo los provenientes de títulos-valores, públicos o privados, que se paguen o acrediten en cuenta a personas individuales o jurídicas, domiciliadas en Guatemala, no sujetas a la fiscalización de la Superintendencia de Bancos, conforme a la presente Ley.” (13:art.1)

El impuesto se genera en el momento del pago o acreditamiento de intereses a que se refiere el párrafo anterior, y el impuesto se determinará aplicando a la base imponible que la constituye la totalidad de los ingresos por concepto de intereses, el tipo impositivo del diez por ciento (10%); siendo el período de imposición mensual, para los efectos de enterar el impuesto a las cajas fiscales y se computará por cada mes calendario.

“Los ingresos provenientes de intereses que hayan pagado el impuesto que establece la presente ley, están exentos del Impuesto sobre la Renta. Para el efecto, en la declaración jurada de este último impuesto, dichos ingresos se consignarán como rentas exentas.”(13:art.10)

Las infracciones a las disposiciones de la presente ley, serán sancionadas conforme a lo previsto en el Código Tributario y el Código Penal.

- **Decreto Número 73-2008 del Congreso de la República de Guatemala, Ley del Impuesto de Solidaridad**

Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales o jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales,



las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

• **Decreto Número 17-12 del Congreso de la República de Guatemala, Ley Orgánica Instituto Técnico de Capacitación y Productividad**

Todo trabajador tiene un beneficio al incorporarse en una empresa. Se declara de beneficio social, interés nacional, necesidad y utilidad pública, la capacitación de los recursos humanos y el incremento de la productividad en todos los campos de las actividades económicas. (15:art.1)

Para los efectos de esta ley deberá entenderse:

- a. Por capacitación de los recursos humanos: El aprendizaje, adiestramiento, formación profesional y perfeccionamiento de los trabajadores del país, en las diversas actividades económicas y en todos los niveles ocupacionales.
- b. Por incremento de la productividad: El aumento del producto por unidad de recurso empleado. Se considerarán medios para el logro de tal finalidad: Los estudios, métodos, labores, normas técnicas y disposiciones legales que conduzcan al mejor aprovechamiento de los recursos naturales, financieros y humanos, con miras a obtener un mayor rendimiento de la producción, con menor esfuerzo, reducción de tiempo y de costos. (15:art.2)

- **Decreto Número 15-28 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala**

“Se declara de utilidad colectiva, beneficio social e intereses público, la creación, fomento y desarrollo de centros de recreación para los trabajadores de empresas privadas y patronos particulares.” (16:art.1)

Ningún trabajador está obligado a afiliarse ni a concurrir contra su voluntad a los centros de recreación. El instituto dará a sus afiliados un carné, sin costo ni tramite alguno, para tener derecho a recibir los beneficios que conceda. (16:art.3)

## CAPÍTULO II

### AUDITORÍA INTERNA DEL ÁREA DE EGRESOS-NÓMINAS DE UNA EMPRESA COMERCIAL

#### 2.1 Definición de Auditoría

“Una auditoría es una de las formas en las que se pueden aplicar los principios científicos de la contabilidad, donde la verificación de los bienes patrimoniales y la labor y beneficios alcanzados por la empresa son primordiales, pero no son lo único importante. La auditoría intenta también brindar pautas que ayuden a los miembros de una empresa a desarrollar adecuadamente sus actividades, evaluándolos, recomendándoles determinadas cosas y revisando detenidamente la labor que cada uno cumple dentro de la organización.” (17:3)

#### Clases de auditoría

“Debido a la expansión y al aumento de las auditorías, se ha producido numerosos conceptos o clases de auditoría, que pueden ser las divisiones entre auditoría externa e interna, hasta los conceptos de auditoría financiera, operativa y de gestión.” (17:3)

Según la profesionalidad de los técnicos actuantes se presenta la siguiente clasificación:

- **Auditoría externa o independiente**

Tiene como principal propósito examinar los estados financieros de una entidad durante un período determinado, con el objetivo de emitir una opinión sobre la razonabilidad de los mismos, mediante la aplicación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, determinándose si en su preparación se observaron Normas Internacionales de Contabilidad.

La Auditoría Externa debe realizarla un Auditor o firma de Auditores independientes, con capacidad y competencia profesional.

- **Auditoría interna**

“Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” (20:1)

**Otra diferenciación, sería en función de su contenido y fines:**

- **Auditoría operativa**

Es examinar y evaluar sistemáticamente las operaciones de una entidad con el propósito de determinar si está operando en forma efectiva y eficiente, así como establecer el cumplimiento de las políticas, métodos y procedimientos de la entidad, efectuando recomendaciones para asegurar la observancia de dichas políticas.

La Auditoría Operacional evalúa la calidad de las operaciones enfocando su examen a la contribución o falta de ella, a la eficiencia operativa y a la reducción de costos.

- **Auditoría financiera**

Consiste en examinar los estados financieros de una entidad por un período determinado, con el objeto de opinar sobre la razonabilidad de los mismos, mediante la aplicación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y si se han preparado de acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad.

- **Auditoría voluntaria**

Se proporciona este servicio a las empresas que, no estando obligadas a auditarse por ley, desean obtener las ventajas de un informe independiente sobre la fiabilidad de sus Cuentas Anuales. La pretensión buscada es la de mejorar la imagen ante medios externos como bancos, proveedores y clientes; comprobar si la contabilidad refleja la situación real de la empresa.

- **Auditoría fiscal**

Es la evaluación de la información financiera, declaraciones de impuestos y otras fuentes y documentos de información, de un período determinado con el objeto de establecer si se ha cumplido con las disposiciones fiscales y si existen contingencias que puedan afectar las operaciones de la entidad.

Debido a la expansión y al aumento de las auditorías, se ha producido numerosos conceptos de clases de auditoría, que pueden ser las divisiones entre auditoría externa e interna, hasta los conceptos de auditoría financiera, operativa y de gestión.

### **2.1.1 Auditoría Interna**

Es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

La Auditoría Interna debe mantener independencia con relación a las actividades que audita, por lo tanto, cuando la Auditoría Interna se involucra en el proceso operativo, deja de realizar funciones de auditoría interna y se convierte en una contraloría, control de calidad y supervisión.

### **2.1.2 Auditoría Interna en el área de Nóminas**

Los auditores realizan las auditorías de acuerdo con el método de ciclo realizando pruebas de auditorías de las operaciones que constituyen los saldos finales, también realizando pruebas de auditoría de los saldos de las cuentas. Los auditores han determinado en general, que la forma más eficiente de realizar auditorías es estar seguros de cada tipo de operaciones y del saldo final en la cuenta relacionada.

Para cualquier tipo de operaciones, existen varios objetivos de auditoría que se cumplen antes de que el auditor llegue a una conclusión que el total se presenta con imparcialidad.

## **2.2 La Auditoría Interna en una Empresa Comercial**

En una empresa, la evaluación en lo que respecta al desempeño organizacional de toda la entidad es fundamental para poder discernir si se han alcanzado los objetivos que se deseaban. Dicha labor es la correspondiente a las auditorías.

El objetivo primordial de un Contador Público es averiguar la integridad y autenticidad de las acciones y expedientes que se encuentran dentro del sistema de información de la organización.

Las empresas que no cuentan con una función de auditoría interna están perdiendo los invaluable beneficios que aportan los auditores internos profesionales; además de correr el riesgo de que su administración no se encuentre en la mejor posición de proveer conocimientos, independencia y opiniones objetivas sobre el sistema de control interno.

Las auditorías sirven fundamentalmente para que las compañías analicen sus existencias y reciban una guía para mantenerse activas y mejorar su posicionamiento en el mercado.

### **2.3 Función moderna de la Auditoría Interna**

La auditoría interna está vinculada a procesos de supervisión y con objeto de tener garantías de que la actividad de la auditoría interna se realiza con criterios de eficacia los auditores se integran en el instituto de auditoría interna, cuya génesis se produce en el año 1941 en la ciudad de Nueva York.

Los principios o criterios que persigue el instituto de auditoría interna son:

- Proporcionar a nivel internacional normas para el desarrollo práctico de la auditoría interna y así como la emisión de certificados que reconozcan el ejercicio de la profesión.
- La investigación, divulgación y promoción hacia sus miembros del conocimiento de información concerniente al campo de la auditoría interna, así como los aspectos relacionados con el control interno.
- Establecimiento de reuniones de carácter internacional que permitan el intercambio de conocimientos.

“Aglutinar a todos los auditores internos de tal forma que se permita divulgar experiencia en auditoría y promover la educación en este campo. El Instituto de Auditoría interna en España creado el 19 de Junio de 1990 en Madrid y declara en sus estatutos que la auditoría interna actúa dentro de las sociedades, organizaciones o instituciones únicamente para ayudar en su gestión a la dirección en sentido amplio de tal manera que sus informaciones y recomendaciones no trasciendan al exterior hacia usuarios externos de la empresa.” (19:4)

### **2.4 Objetivos de la Auditoría Interna**

El objetivo principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas.

Este objetivo se cumple a través de otros más específicos: dirigir las investigaciones siguiendo un programa redactado de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos y encaminado al cumplimiento de los siguientes puntos:

- Averiguar el grado en que se están cumpliendo las instrucciones, planes y procedimientos emanados de la dirección.
- Revisar y evaluar la estabilidad, suficiencia y aplicación de los controles operativos, contables y financieros.
- Determinar que todos los bienes del activo están registrados y protegidos.
- Verificar, evaluar la veracidad de la información contable y otros datos producidos en la organización.
- Realizar investigaciones especiales solicitadas por la dirección.
- Preparar informes de auditoría acerca de las irregularidades que pudiesen encontrarse como resultados de las investigaciones, expresando igualmente las recomendaciones que se juzguen adecuadas.
- Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes emitidos con anterioridad.

Una auditoría interna, por su parte, se trata de un análisis detallado del sistema de información de la empresa, para el mismo se utiliza una serie de técnicas y métodos específicos. Los informes los realiza un profesional que tiene vínculos laborales con la compañía y los mismos circulan de forma interna sin tener validez legal fuera de la compañía.

## **2.5 Normas aplicables a la Auditoría Interna**

Los objetivos de las Normas de Auditoría Interna son:

- Definir principios básicos que representan el ejercicio de la auditoría interna tal como éste debería ser.



- Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
- Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

### **2.5.1 Guías de auditoría interna**

La Comisión de Auditoría Interna, del Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores, define a las guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna como directrices que orientan al Auditor Interno para realizar su trabajo con independencia y objetividad; asimismo, establecen la responsabilidad que tiene el departamento de Auditoría Interna dentro de una organización.

Actualmente el Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores a través de su Comisión de Auditoría Interna ha emitido quince (15) guías de auditoría interna las cuales se detallan a continuación:

- Guía No. 1 Conceptos básicos de Auditoría Interna
- Guía No. 2 Guías para la práctica profesional de la Auditoría Interna
- Guía No. 3 Metodología de la Auditoría Interna
- Guía No. 4 Función de compras
- Guía No. 5 Inventarios
- Guía No. 6 Ventas y otros ingresos
- Guía No. 7 Créditos y cuentas por cobrar
- Guía No. 8 Tesorería
- Guía No. 9 Cuentas por pagar
- Guía No. 10 Nóminas y planillas
- Guía No. 11 Propiedad, planta y equipo
- Guía No. 12 Depreciaciones
- Guía No. 13 Préstamos bancarios

- Guía No. 14 Administración del departamento de Auditoría Interna
- Guía No. 15 Informe de Auditoría Interna

### **2.5.2 Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)**

“Los trabajos que lleva a cabo auditoría interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos.” (20:1)

En el caso de que los auditores internos no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o de regulaciones, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar la correspondiente declaración.

Si los auditores internos utilizan estas normas junto con normas emitidas por otros organismos de regulación, podrán mencionar el uso de las otras normas en sus comunicados de auditoría, cuando sea apropiado. Si hubiera inconsistencia entre estas normas y las normas emitidas por otros organismos, los auditores internos deberán cumplir con estas normas y podrán también cumplir con las otras en caso de que sean más restrictivas.

### **2.5.3 El código de ética**

El código de ética está compuesto por los principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna y las reglas de conducta para los auditores internos.

El Código de Ética del Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors - IIA) es una serie de principios significativos para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna y de reglas de conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos.

El código de ética se aplica tanto a las personas como a las entidades que suministran servicios de auditoría interna. El propósito del código de ética es promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna. Estos principios y reglas son: integridad, objetividad, confidencialidad y competencia, los que deben ser aplicados tanto por individuos como por entidades que presten el servicio de auditoría interna.

## **2.6 Estándares para la Práctica Profesional de Auditoría Interna**

“La Auditoría Interna, se basa en las políticas establecidas por la administración de la entidad y que consiste en apoyar a los miembros directivos de la empresa en el desempeño de sus responsabilidades, desarrollando análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información, relacionada sobre los registros que se auditen, proporcionando información acerca de la adecuación y efectividad del sistema de control interno de la empresa y la calidad de su gestión operativa, señalando que auditoría interna no tendrá autoridad y/o responsabilidad sobre las actividades auditadas.” (18:2)

Las guías establecen la responsabilidad que tiene el departamento de auditoría interna, dentro de la organización y comprenden:

- Independencia de las actividades que se auditan
- Conocimiento técnico y capacidad profesional
- Alcance del trabajo
- Realización del trabajo de auditoría
- Administración del Departamento de Auditoría Interna

## **2.7 Responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna dentro de la empresa**

Es la encargada de controlar los controles o instrumentos de medición de lo efectivo de la estructura de control interno de una entidad con esto contribuye a alcanzar los objetivos siguientes:

### **2.7.1 Garantizar información financiera confiable y oportuna**

El auditor deberá evaluar la efectividad de los controles internos, ya que esto le permitirá garantizar la autenticidad de las transacciones y su debido registro en los estados financieros que se presenten razonable y oportunamente la situación financiera de la empresa.

#### **La auditoría permite a la administración:**

- Conocer la precisión y veracidad de la contabilidad.
- Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos contables de la administración, en función a su eficiencia y efectividad.

#### **Salvaguarda de los activos:**

Un examen adecuado y oportuno de los activos permitirá al auditor interno determinar

- La propiedad de los activos de la empresa.
- La adecuada salvaguarda de los activos contra diferentes riesgos, tales como: robo, incendio, actividades impropias o ilegales y contra siniestros naturales.
- La existencia física de los activos.

### **2.7.2 Promover la eficiencia operativa de la entidad**

Identifica subutilizaciones de instalaciones, trabajo no productivo, procedimientos que no justifican su costo, exceso o insuficiencia de personal, cuando:

- Efectúa la evaluación de estándares que miden si la utilización de los recursos se realizan económica y eficientemente.
  - a. Si el recurso humano ha entendido y cumple con los estándares de operación.
  - b. Si las desviaciones a los estándares se analizan, investigan y se toma las medidas correctivas correspondientes.
  
- **Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos:**

En toda empresa la administración es la responsable de fijar objetivos, políticas, planes y procedimientos. El proceso de determinarlos es parte del proceso integral de la administración de la entidad.

La auditoría interna forma parte del proceso administrativo del control y como tal debe conocerlos para evaluarlos y verificar su cumplimiento y diseñar las pruebas necesarias y así verificar el cumplimiento de los mismos.

- **Nivel Organizacional:**

Debe estar ubicado en un adecuado lugar para que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades y así lograr sus objetivos.

- **A quien debe informar el auditor interno:**

Al Consejo de Administración, Junta Directiva o Administrador Único.

El Consejo de Administración debe fomentar la independencia del auditor interno y para lograr una adecuada cobertura indicar que en base a los informes del auditor tomen las acciones convenientes.

La independencia se verá más cuando la administración participe en la contratación como en la remoción del Auditor Interno.

Los objetivos, autoridad y responsabilidad del departamento de auditoría debe estar por escrito y firmado por la administración. Anualmente el auditor debe presentar el plan de trabajo de auditoría interna, presupuesto de gastos y plan de reclutamiento para su autorización.

Al concluir cada trabajo el auditor interno debe discutir el borrador de su informe con el gerente y el personal auditado. El informe debe incluir los hallazgos detectados así como sus recomendaciones.

- **Objetividad:**

El auditor interno debe mantener una actitud mental positiva y objetiva y no permitir influencias por juicios de otras personas. Las asignaciones de trabajo al personal de auditoría interna deben realizarse de forma tal que no se cree conflicto de intereses y de haberlo el personal involucrado debe hacerlo del conocimiento del auditor interno para que se eliminen o reasignen los trabajos.

Las asignaciones deben ser rotadas periódicamente entre los asistentes.

Los auditores no deben realizar trabajos operativos. Si lo hacen no actúan como auditores internos. De haber hecho trabajos en áreas operativas es recomendable que no realicen auditorías, y de hacerlo deben informar el grado de responsabilidad con que actuaron.

Las personas que dentro de la entidad son trasladadas para trabajar en auditoría interna no deben ser asignadas para revisar áreas donde ellos participaron, para evitar la falta de objetivos en cada etapa de trabajo debe existir una supervisión adecuada que permita tener una seguridad razonable de la objetividad del trabajo.

Cuando el auditor interno revisa procedimientos antes de ser implantados y efectúa recomendaciones para su fortalecimiento, la objetividad no se afecta.

El diseño de instalación y operación de sistemas y procedimientos no son funciones de auditoría interna. Cuando lo realiza la objetividad se ve afectada.

### **2.7.3 Conocimiento técnico y capacidad profesional**

El departamento de auditoría interna:

Reclutamiento del personal: con el objeto de realizar adecuadamente las auditorías.

Conocimientos, experiencias y disciplina: para realizar el trabajo, y aplicar los procedimientos y técnicas de auditoría.

Supervisión: el auditor interno es responsable de las asignaciones de auditoría interna. Por tanto debe ejercer una adecuada supervisión desde la planeación hasta la realización del trabajo de auditoría. Esto incluye:

- a. Dar instrucciones al personal de auditoría interna desde el inicio hasta el final de la revisión.
- b. Verificar el cumplimiento del programa general de auditoría
- c. Determinar que los informes de auditoría sean objetivos.

- **El Auditor Interno:**

- a. Cumplimiento de las normas de conducta
- b. Conocimientos y experiencias
- c. Relaciones humanas y comunicación
- d. Desarrollo profesional continuo

Debido cuidado profesional: emplear sus conocimientos y experiencias en forma objetiva. El auditor no debe dar seguridad absoluta de que no existen errores e irregularidades.

- **Alcance del trabajo:**

El alcance de la auditoría interna debe incluir la revisión y la evaluación de la estructura del control interno, para determinar si el mismo es efectivo y eficiente.

El alcance del trabajo de auditoría interna abarca la ejecución del plan de trabajo.

El propósito de la revisión de la estructura del control interno es determinar si se cumplen los objetivos elementales del mismo. Dichos objetivos son los siguientes:

- a. Garantizar información financiera confiable y oportuna.
- b. Salvaguarda de los activos.
- c. Promover la eficiencia operativa de la entidad.
- d. Cumplimiento de objetivos, políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos.
- e. El logro de los objetivos y metas establecidas para las operaciones o programas.
- f. Los auditores deben examinar los sistemas de información y verificar la confiabilidad e integridad de la información financiera y operacional y que esta sea oportuna.
- g. La gerencia es responsable del establecimiento de los sistemas diseñados para asegurar el cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos aplicables. Y es responsabilidad de los auditores internos revisarlos y determinar si los sistemas son adecuados y efectivos.
- h. Los auditores internos deben revisar la existencia y propiedad de los activos fijos utilizando procedimientos más adecuados.
- i. Los auditores de evaluar si el empleo de los recursos se realizan en forma económica y eficiente.

Las auditorías relacionadas con el uso económico y eficiente de los recursos deberán identificar situaciones tales como:

- a. Sub utilización de instalaciones



- b. Trabajo no productivo
- c. Segregación de funciones
- d. Procedimientos que no justifican el costo conforme estándares establecidos.
- e. Sub utilización de activos

La administración es responsable de fijar los objetivos, políticas, planes y procedimientos y el logro de los resultados de operación. A los auditores les corresponde verificar el cumplimiento de lo establecido por la administración y de ser necesario proporcionar apoyo en el diseño y desarrollo, previo a su implementación.

- **Realización de la Auditoría:**

El trabajo de auditoría deberá incluir: la planeación de la auditoría, el examen y evaluación de la información, comunicación de los resultados y seguimiento.

- a. La planeación de la auditoría incluirá
- b. Preparación del programa de auditoría
- c. Determinación de los objetivos y alcance del trabajo
- d. Determinar los recursos necesarios
- e. Establecer comunicación con el personal a cargo de las operaciones a auditar.

- **Examen y evaluación de la información:**

Obtener información sobre todos los asuntos relacionados con objetivos y alcance de la auditoría. Debe ser suficiente, competente, relevante y útil. Para proporcionar bases sólidas.

Información suficiente significa que está basada en hechos, es adecuada y convincente. Información competente, significa que es confiable.

Información relevante, apoya los hallazgos y recomendaciones de auditoría.

Los papeles de trabajo servirán de guía y fuente de consulta en auditorías recurrentes.

- **Comunicación de los resultados:**

Emitir un informe por escrito y firmado al terminar la auditoría. Se pueden emitir parcialmente informes tanto formales como informales.

Discutir las conclusiones y recomendaciones con la administración antes de emitir informe final. Deberán incluir recomendaciones para mejoras.

- **Seguimiento:**

Se debe hacer seguimiento para cerciorarse de que se tomarán las medidas apropiadas sobre los hallazgos reportados.

Si la gerencia asumió la responsabilidad de no tomar ninguna medida correctiva acerca de los hallazgos.

#### **2.7.4 Administración del Departamento de Auditoría Interna**

El auditor interno deberá administrar apropiadamente el departamento de auditoría interna. Para cumplir con los propósitos generales y responsabilidades aprobadas por la gerencia.

Los recursos del departamento de auditoría interna sean empleados eficiente y eficazmente. El trabajo de auditoría se realice de acuerdo a las guías para la práctica profesional de la auditoría interna.

- **Propósito, autoridad y responsabilidad:**

El auditor interno es responsable de obtener la aprobación de la gerencia y la aceptación del consejo de administración del documento formal del departamento de auditoría.

- **Planeación:**

El proceso de planeación comprende establecer:

- a. metas
- b. Programa de trabajo de auditoría
- c. Planes de contratación de personal y presupuesto financiero
- d. Informes de actividades

- **Los programas deben incluir:**

- a. Las actividades que se van a auditar
- b. Cuando serán auditadas
- c. El tiempo estimado requerido

- **Políticas y procedimientos:**

La forma y contenido de las políticas y procedimientos deberán ser apropiados al tamaño del departamento de auditoría interna y a la complejidad del trabajo. Un departamento pequeño de auditoría puede ser administrado informalmente.

- **Administración y desarrollo profesional:**

El auditor externo deberá establecer un programa para selección y desarrollo de los recursos humanos

El programa deberá contemplar.

- a. Descripciones de puestos por cada nivel
- b. Selección de individuos calificados y competentes
- c. Entrenamiento y oportunidad de capacitación

- **Audidores Externos:**

El auditor interno deberá coordinar el trabajo de auditoría interna y externa.

Esto incluye:

- a. Reuniones periódicas

- b. Acceso mutuo a los programas y papeles de trabajo
- c. Intercambio de informes

- **Control de calidad:**

Deberá mantener un programa de control de calidad el propósito es proporcionar seguridad razonable de que el trabajo de auditoría está de acuerdo con las guías de auditoría interna y con otras normas aplicables.

Un programa de control de calidad de control interno de calidad deberá incluir los siguientes elementos:

- a. Supervisión
- b. Revisiones internas.
- c. Revisiones externas.

## **2.8 Proceso de Auditoría Interna**

El trabajo de auditoría deberá incluir: la planeación de la auditoría, el examen, evaluación de la información, comunicación de los resultados y seguimiento.

### **2.8.1 Etapa de la Planeación de Auditoría Interna**

El auditor interno es responsable de planear y realizar cada una de las auditorías.

La planeación deberá ser documentada e incluirá:

- Determinación de los objetivos y alcance del trabajo.
- La obtención de información relativa a las actividades a auditar.
- Determinar los recursos necesarios.
- Establecer comunicación con el personal a cargo de las operaciones a auditar.
- Realizar inspección física sobre las actividades y controles a auditar, identificando las áreas en las que se debe hacer énfasis y obtener comentarios y sugerencias de los auditados.

- Preparar por escrito el programa de auditoría.
- Determinar como, cuando y a quien se le comunicarán los resultados de la auditoría.

### **2.8.2 Etapa de examen y evaluación de la información**

El auditor interno debe obtener, analizar, interpretar y documentar la información para apoyar los resultados de la auditoría.

- Obtener información de todos los asuntos relacionados con los objetivos y alcance de la auditoría.
- La información debe ser suficiente, competente, relevante y útil para que proporcione bases sólidas sobre los hallazgos y recomendaciones de la auditoría.
- La información suficiente, significa que está basada en hechos, es adecuada y convincente.
- La información competente, significa que es confiable.
- La información relevante, apoya los hallazgos y recomendaciones de auditoría.
- La información útil, ayuda a la administración a lograr sus objetivos.
- Las técnicas y procedimientos de auditoría, deberán ser elegidas con anterioridad, las que se deben ampliar y modificar cuando las circunstancias lo requieran.
- El proceso de obtener, analizar, interpretar y documentar la información, debe supervisarse adecuadamente.
- Los papeles de trabajo que documentan la auditoría, deben registrar la información obtenida y el análisis realizado, debiendo apoyar los hallazgos de auditoría y las recomendaciones. Adicionalmente deben servir de guía y fuente de consulta en auditorías recurrentes.

### **2.8.3 Etapa de la comunicación de resultados**

Se debe informar los resultados del trabajo de auditoría al Consejo de Administración:

- Emitir un informe por escrito y firmado al terminar la auditoría. Se pueden emitir parcialmente informes por escrito o verbales, tanto formal como informalmente.
- Discutir las conclusiones y recomendaciones con la administración antes de emitir su informe final.
- Los informes presentarán el propósito, alcance y resultados de la auditoría y cuando se considera apropiado, contendrán la opinión del auditor.
- Los informes deben incluir recomendaciones para mejoras, reconocer el trabajo satisfactorio y las medidas correctivas.
- Los puntos de vista de los auditados respecto a las conclusiones y recomendaciones pueden ser incluidas en el informe de auditoría.

### **2.8.4 Etapa de Seguimiento**

Se debe hacer el seguimiento, para cerciorarse de que se tomarán las medidas apropiadas sobre los hallazgos reportados.

La auditoría interna, debe determinar si la medida correctiva tomada logra los resultados deseados, o si la Gerencia o el Consejo de Administración asumieron la responsabilidad de no tomar ninguna medida correctiva sobre los hallazgos reportados.

## **CAPÍTULO III**

### **CONTROL INTERNO**

#### **3.1 Definición**

“Es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.”(21:16)

##### **3.1.1 Objetivos del Control Interno**

“El Marco establece cuatro categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno: (21:33)

- **Objetivos Estratégicos:** hacen referencias a los objetivos establecidos al más alto nivel y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la entidad.
- **Objetivos Operativos:** hacen referencias a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- **Objetivos de Información:** hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- **Objetivos de Cumplimiento:** referidos al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por alcanzar, los componentes, que representa lo que se necesita para lograr los objetivos y la estructura organizacional de la entidad.”

### 3.1.2 Componentes del control interno

“El control interno consta de ocho componentes interrelacionados, derivados de la manera como la dirección lleva el negocio, que se integran en el proceso de gestión. Estos componentes son:” (21:34)

- **Ambiente interno**

La dirección fija una filosofía respecto al riesgo y determina el riesgo aceptado. El ambiente interno establece la base de cómo el personal de la empresa debe percibir y afrontar el control y el riesgo. El núcleo de cualquier negocio está constituido por sus personas – con sus atributos individuales, incluyendo integridad, valores éticos y competencia- y el entorno en el que actúan.

- **Establecimiento de objetivos**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar los eventos potenciales que afectan a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y se alinean con ella, además de ser consistentes con el riesgo aceptado.

- a) **Objetivos operativos:** se corresponden con la eficacia y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluyendo los objetivos de rendimiento y rentabilidad y de salvaguarda de recursos frente a pérdidas. Varían según las opciones de la dirección respecto a estructura y rendimiento.
- b) **Objetivos de información:** relativos a la fiabilidad de la información. Incluyen información interna y externa e implican la financiera y no financiera.
- c) **Objetivos de cumplimiento:** se refieren al cumplimiento de leyes y normas relevantes. Dependen de factores externos y tienden a ser similares entre entidades, en algunos casos, y sectorialmente, en otros.



### • **Identificación de eventos**

Deben identificarse los eventos potenciales que pueden tener un impacto en la entidad. Esto implica la identificación de posibles acontecimientos internos o externos que afectan a la consecución de objetivos, diferenciándolos según su procedencia, e incluye la distinción entre los que representan riesgos u oportunidades o ambas circunstancias a la vez. Las oportunidades se reenvían hacia la estrategia de la dirección o a los procesos para fijar objetivos.

Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos.

Los factores externos, junto con ejemplos de eventos relacionados y sus implicaciones, incluyen los siguientes:

- a) **Económicos:** eventos tales como los cambios de precios, la disponibilidad de capital o unas menores barreras a la entrada de la competencia, que generan mayores o menores costes de capital y competidores nuevos.
- b) **Medioambientales:** incluyen las inundaciones, incendios y terremotos, que provocan daños a las instalaciones o edificios, un acceso restringido a las materias primas o la pérdida de capital humano.
- c) **Políticos:** incluyen la elección de gobiernos con nuevos programas políticos, leyes y normas, que provocan, por ejemplo, nuevas restricciones o aperturas en el acceso a mercados extranjeros o impuestos mayores o menores.
- d) **Sociales:** relacionados con los cambios demográficos, costumbres sociales, estructuras familiares, prioridades trabajo/ocio y actividades terroristas, que tienen como resultado cambios en la demanda de productos y servicios, nuevos puntos de venta, aspectos relacionados con recursos humanos y paros en la producción.

- e) **Tecnológicos:** relativos a los nuevos medios de comercio electrónico, que generan una mayor disponibilidad de datos, reducciones de costes de infraestructura y un mayor aumento en la demanda de servicios basados en la tecnología.

Los eventos también se derivan de las decisiones de la dirección respecto a cómo se producirán. La aptitud y capacidad de una entidad para reflejar las decisiones previas influye en los acontecimientos futuros y afecta a las decisiones de la dirección.

Los factores internos, junto con ejemplos de eventos relacionados y sus implicaciones, incluyen los siguientes:

- a) **Infraestructura:** eventos como el incremento de asignación de capital para mantenimiento preventivo y el apoyo a los centros de atención a clientes reducen el tiempo de inactividad del equipo y se mejora la satisfacción del cliente.
- b) **Personal:** eventos como los accidentes laborales, las actividades fraudulentas y el vencimiento de convenios colectivos, causan pérdidas de personal disponible o monetario, daños de imagen y paros en la producción.
- c) **Procesos:** eventos como la modificación de procesos sin adecuados protocolos para la gestión de los cambios, los errores en su ejecución y la externalización de entregas al cliente con un control insuficiente, provocan pérdidas de cuota de mercado, ineficiencias e insatisfacción y pérdidas de clientes.
- d) **Tecnología:** eventos como el aumento de recursos para gestionar la volatilidad de volumen, los fallos de seguridad y la potencial caída de los sistemas dan lugar a atrasos en la producción, transacciones fraudulentas e incapacidad para continuar las operaciones del negocio.

### • Evaluación de riesgos

Los riesgos identificados se analizan para formar una base que determine cómo deben gestionarse y se asocian a los objetivos a los que pueden afectar, evaluándose desde la doble perspectiva de riesgo inherente y residual y considerando tanto su probabilidad como su impacto.

La dirección considera a la vez ambos conceptos de riesgo que son:

- a) **El riesgo inherente:** es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
- b) **El riesgo residual:** es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

### • Respuesta a los riesgos

El personal identifica y evalúa las posibles respuestas a los riesgos: evitar, aceptar, reducir o compartir. La dirección selecciona un conjunto de acciones para poner en línea los riesgos con sus tolerancias respectivas y el riesgo aceptado por la entidad.

Las respuestas a los riesgos se incluyen en las siguientes categorías:

- a) **Evitar:** supone salir de las actividades que generen riesgos. Evitar el riesgo puede implicar el cese de una línea de producto, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.
- b) **Reducir:** implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Esto implica típicamente a algunas de las muchas decisiones empresariales cotidianas.
- c) **Compartir:** la probabilidad o el impacto del riesgo se reducen trasladando o, de otro modo, compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.
- d) **Aceptar:** no se emprende ninguna acción que afecte a la probabilidad o el impacto del riesgo.

- **Actividades de control**

Las políticas y procedimientos se establecen y ejecutan para asegurar que se llevan a cabo eficazmente las respuestas a los riesgos seleccionadas por la dirección.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.

- **Información y comunicación**

La información relevante se identifica, capta y comunica de un modo y en un plazo que permita a las personas desarrollar sus responsabilidades.

Hace falta información a todos los niveles de una entidad para identificar, evaluar y responder a los riesgos. También puede darse una comunicación eficaz en sentido amplio, cuando fluye en todas direcciones dentro de la entidad. El personal debe recibir comunicaciones claras sobre su papel y responsabilidades.

- **Supervisión**

Toda la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando en ella las modificaciones que sean necesarias. De este modo, se puede reaccionar dinámicamente y cambiar si varían las circunstancias.

Esta supervisión se lleva a cabo a través de actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes de la gestión de riesgos corporativos o una combinación de ambas actuaciones.

**a) Actividades de supervisión permanente:** muchas actividades sirven para seguir la eficacia de la gestión de riesgos corporativos durante el transcurso normal del negocio. Se derivan de las actividades normales de

gestión, que podrían implicar análisis de varianza, comparaciones de información procedente de fuentes diferentes y el análisis y tratamiento de acontecimientos inesperados.

**b) Evaluaciones independientes:** aunque los procedimientos de seguimiento permanente normalmente proporcionan una retroalimentación importante sobre la eficacia de otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, puede resultar provechoso echar un nuevo vistazo de vez en cuando, centrándose directamente sobre la eficacia de dicha gestión. Esto también proporciona una oportunidad de tener en cuenta la eficacia continuada de los procedimientos de supervisión permanente.

### **3.3 Importancia del control interno**

Cuanto mayor y compleja sea una empresa, mayor será la importancia de un adecuado sistema de control interno. Pero cuando las empresas tienen más de un dueño, muchos empleados y muchas tareas delegadas, es necesario contar con un adecuado sistema de control interno. Este sistema deberá ser sofisticado y complejo según se requiera en función de la complejidad de la organización.

Con las organizaciones de tipo multinacional, los directivos imparten órdenes hacia sus filiales en distintos países, pero el cumplimiento de las mismas no puede ser controlado con su participación frecuente. Pero si así fuese su presencia no asegura que se eviten los fraudes.

“Entonces cuanto más se alejan los propietarios de las operaciones, más necesario se hace la existencia de un sistema de control interno adecuadamente estructurado.” (22:1)

### **3.4 Métodos de evaluación**

“En la evaluación del control interno, debe asegurarse que es adecuado, en la aplicación de las pruebas efectuadas, se debe establecer la finalidad y

aplicación de métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa, cuyo objetivo principal es salvaguardar sus activos.”(23:16)

Los pasos a seguir en la revisión y evaluación del control interno y procedimientos de contabilidad de una empresa son los siguientes:

- Determinar, mediante una revisión los manuales de contabilidad y/o con base a preguntas, que procedimientos y controles que se han establecido.
- Verificar, por medio de una revisión de cierto número de documentos, si se cumplen los procedimientos establecidos.
- Evaluar la eficacia de los procedimientos y controles para determinar la fiabilidad que puede asignarse a los mismos.
- Confirmar la evaluación de los procedimientos y controles mediante pruebas de algunas transacciones.
- Seleccionar los procedimientos de auditoría, dependiendo si los controles internos existentes son fuertes o débiles.
- Hacer las recomendaciones oportunas a la dirección para la introducción de mejoras en el sistema.
- Efectuar un proceso de seguimiento posterior, si han sido aceptadas y puestas en práctica.

- **Método descriptivo**

Se le conoce comúnmente como memorando. Es una herramienta descriptiva, son los más usuales en auditorías de pequeñas empresas. Debe tenerse mucho cuidado en su escritura, ya que un signo de puntuación o una palabra mal usada, da lugar a una interpretación errónea.

Consiste en hacer una descripción narrativa de las características del control de actividades y operaciones que se realizan y relacionan a departamentos, personas, operaciones, registros contables y la información financiera.

- **Método de cuestionario**

Estos consisten en una serie de instrucciones separadas técnicamente por área de operaciones, las preguntas deben ser redactadas en forma clara y sencilla de fácil comprensión para las personas a quienes van dirigidas y que la respuesta a la pregunta debe ser sí, no, no aplica, que se anota al lado de la pregunta.

En el cuestionario se hace preguntas específicas y normalmente una respuesta negativa indica una deficiencia en el sistema.

- **Método de gráfica de flujo**

Suelen ser más eficaces que las explicaciones narrativas y los cuestionarios, facilita su interpretación del procesamiento de datos y controles internos de la empresa.

El diagrama de flujo de sistemas, es una representación simbólica de un sistema o serie de procedimientos, donde se plasma cada uno de ellos en forma secuencial.

La ventaja del diagrama de flujo, es que representa la imagen clara del sistema de la empresa fácilmente se identifican los cabos sueltos o lagunas, pero también no es fácil detectar una deficiencia del control interno, como se hace en un cuestionario.

### **3.5 Componentes de un control interno eficiente**

#### **3.5.1 El plan de organización**

Es importante que se desarrolle un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad. Toda empresa debe de hacer una estructura organizativa, la cual variará dependiendo de la naturaleza de la entidad, el mismo debe estar adecuado de acuerdo a su funcionamiento, tamaño y número de componentes de la organización.

### **3.5.2 Procedimientos y sistemas de información**

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de diversos tipos de transacciones. La calidad del proceso de información en un organismo descansa fuertemente en su dirección y control interno.

Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan, y cualitativa, tal como la referente a opiniones y comentarios. La seguridad del sistema de información es la estructura de control para proteger la integridad, confidencialidad, disponibilidad de datos y recursos de la tecnología de información. El sistema de información debe ser flexible susceptible de modificaciones rápidas que permitan hacer frente a necesidades cambiantes de la dirección en un entorno dinámico y presentación de informes. A fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos del sistema de información, es preciso establecer las actividades de control apropiadas, así como implementarlas, supervisarlas y evaluarlas.

### **3.5.3 Personal capacitado y responsable**

Tanto los directivos y empleados deben caracterizarse por poseer un nivel de conocimiento y capacidad, que les permita comprender la importancia de respetar los procedimientos establecidos dentro de la organización, así como la implementación de controles internos apropiados. Estos deben contar con un nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades, comprender suficientemente la importancia del control interno.

### **3.5.4 Supervisión**

Como ya se comentó, la realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes



deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo, tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige. Sobre estas actividades se comenta a continuación algunos ejemplos:

- La tendencia de la efectividad del sistema de control obtenida en el día con día (autorizaciones, aprobaciones, manejo de excepciones, preparación de reportes).
- Verificaciones de registros contra la existencia física de los recursos.
- Análisis de los informes de auditoría, contaduría, reporte de deficiencias, auto diagnóstico y otros.
- Comparación de información generada internamente con otra preparada por entidades externas.
- Juntas de trabajo y de evaluación en las que se traten asuntos relacionados con problemas de operación asociados (directa o indirectamente) con la efectividad de los controles.
- Detección de fraudes u otros actos indebidos perpetrados por el personal o por terceros.
- Obtención de reportes con bajo nivel de oportunidad y confiabilidad.

### **3.6 Fases del diseño de un sistema de control interno**

Para llevar a cabo el diseño de un sistema de control interno será necesario que el Contador Público y Auditor conozca y lleve a cabo las fases que comprende el diseño del mismo, éstas se describen a continuación:

#### **3.6.1 Conocimiento de la empresa**

Consiste en realizar una investigación preliminar de la empresa objeto de estudio, conocer en forma global e integral las áreas o unidades administrativas de la misma, así como las funciones y actividades que desempeñan cada una de ellas, sus aspectos generales tanto internos como externos, establecer características respecto a la actividad económica a la que se dedica, legislación fiscal a la que está afecta.

Con base a este estudio se definen las estrategias de captación de la información, identificando las fuentes de información; las actividades a realizar, instrumentos requeridos para el trabajo, magnitud y alcance del diseño.

### **3.6.2 Identificación y evaluación de los riesgos de la empresa**

El auditor deberá obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, suficiente para identificar y evaluar los riesgos de las diferentes áreas o unidades administrativas, así como de los procedimientos para llevar a cabo las transacciones cotidianas y en qué grado ponen en riesgo el desempeño de la misma.

Esta evaluación de riesgos se lleva a cabo con el propósito de identificar las áreas críticas de la organización y de esta forma enfocarse especialmente en dichas áreas y minimizar los riesgos en el momento del diseño del control interno.

### **3.6.3 Identificación de actividades clave de la empresa**

Es obtener una descripción detallada y razonable del desarrollo de las actividades que integran un procedimiento. En esta etapa el contador público y auditor debe permanecer atento, para percibir cualquier información que pueda captar y sea de gran utilidad en el diseño del control interno y desechar aquella información que considere innecesaria.

### **3.6.4 Selección de áreas débiles o críticas**

Durante el conocimiento y evaluación de riesgos de la empresa se deben identificar las áreas débiles o críticas dentro de la empresa, y que muchas veces llegan a ser el cuello de botella en la organización.

Ya identificadas las áreas débiles o críticas, se le debe dar una especial importancia en el momento del diseño del control interno, para minimizar los riesgos en la misma estableciendo los procedimientos adecuados.

### **3.6.5 Examen detallado de áreas críticas**

Al momento de identificar las áreas críticas dentro de la empresa, se deben examinar detalladamente, aplicando procedimientos específicos de evaluación, ampliando las pruebas y muestras. Esto con el fin de diseñar un control interno eficiente y adecuado para minimizar al máximo los riesgos de dichas áreas.

### **3.6.6 Manuales de normas y procedimientos**

Estos documentos tienen diferentes nombres e incluso algunos son reunidos en uno solo. Tales documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de todos los documentos que los empleados deben tener para el desarrollo de sus actividades.

Estos documentos permiten que una compañía pueda evolucionar independientemente de que sus dueños o accionistas principales estén encima de la compañía permanentemente. Con la implementación de unas reglas de juego, claras y conocidas por todos los empleados, sólo se requiere hacer un esfuerzo básico para hacerle el seguimiento a una compañía e ir haciendo los correspondientes correctivos para que los normales procesos de la compañía no se detengan y se mantenga en sintonía.

- **Definición**

El manual corresponde a un documento donde se especifican una serie de normas y procedimientos relacionados básicamente con las actividades del personal, tanto en lo relacionado con el reclutamiento, contratación, pago y de carácter disciplinario, sin confundir la finalidad de este documento con el

reglamento laboral de la empresa; así también se orienta a especificar ciertos detalles de las actividades que normalmente se ejecutan en una empresa con el fin de unificar criterios al interior de la empresa, a recuperar la información de la forma más adecuada asegurando su calidad y agilizar la circulación de la información para que ésta llegue oportunamente a las secciones que la requieren.

- **Objetivos de los manuales de normas y procedimientos**

Los objetivos de los manuales de normas y procedimientos son los siguientes:

- a. El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de la organización.
- b. Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la organización, esclareciendo todas las posibles lagunas o áreas de responsabilidad indefinida.
- c. Un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados operativos y de organización en la entidad.
- d. Un sistema de información para la dirección y para los diversos niveles ejecutivos basados en datos de registro y documentos contables, diseñados para presentar un cuadro lo suficientemente informativo de las operaciones, así como para exponer con claridad, cada uno de los procedimientos. Todos los procedimientos que se encuentran dentro del manual deben ser objetivos y técnicamente identificados, dándole la importancia que cada uno merece dentro del proceso productivo u operacional.
- e. La existencia de un mecanismo dentro de la estructura de la empresa, conocido como la evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraude y corrupción.
- f. La existencia del sistema presupuestario que establezca un procedimiento de control de las operaciones futuras, asegurando, de este modo, la gestión proyectada y los objetivos futuros.

g. La correcta disposición de los controles válidos, de tal forma que se estimule la responsabilidad y desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio, evitando la necesidad de controles superfluos así como la extensión de los necesarios.

- **Beneficios de los manuales de normas y procedimientos**

La evaluación del sistema de control interno por medio de los manuales de procedimientos afianza las fortalezas de la empresa frente a la gestión. En razón de esta importancia que adquiere el sistema de control interno para cualquier entidad, se hace necesario hacer el levantamiento de procedimientos actuales, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con tanta urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad y eficacia de todos los procesos.

Los manuales independientemente de servir como medios de consulta, se utilizan también como medios de comunicación oportuna de todos los cambios o modificaciones de las rutinas laborales, que se generen con el crecimiento de una organización.

Con el manual de normas y procedimientos se obtienen los siguientes beneficios:

- a) Mejora la eficiencia: Al realizarse un manual proporcionará la información y antecedentes necesarios que consignen la efectividad de las tareas, para mejorar continuamente las mismas.
- b) Adiestramiento: El personal nuevo realizará sus actividades en menor tiempo y por consiguiente, con el menor costo posible, al suplementar las técnicas de enseñanza y lograr la uniformidad de las operaciones.
- c) Guía de trabajo a ejecutar: Tanto el personal operativo como directivo necesitan a diario consultar ciertos procedimientos que se realizan en la entidad sobre los ingresos que perciben y los egresos que efectúan.

- d) Revisión constante de políticas y procedimientos: Un manual facilitará la actualización en el mejoramiento de sus operaciones, a través de la revisión y supervisión de los procedimientos y políticas acorde a sus necesidades.
- e) Facilita la evaluación de la auditoría: Al obtener un sistema de control interno adecuadamente estructurado con la ayuda de un manual facilitará la evaluación del control interno por auditoría interna y/o auditoría externa.

- **Contenido de los manuales de normas y procedimientos**

El contenido de un manual de normas y procedimientos está conformado por la siguiente información:

- a) Portada o carátula de identificación
- b) Índice del contenido del manual
- c) Introducción
- d) Objetivos Generales
- e) Procedimientos, los cuales contendrán los siguientes componentes:
  - Objetivos
  - Alcance
  - Políticas de control
  - Glosario
  - Descripción y diagrama del procedimiento
  - Formatos

### **3.7 Ciclo de transacciones**

#### **3.7.1 Concepto de ciclo**

Enfatiza al Contador Público y Auditor que la actividad de negocios es un flujo continuo de hechos y transacciones.

Según la definición de varios autores, el ciclo proporciona una estructura efectiva para evaluar debidamente los controles internos establecidos en una empresa, ayudando a que el equipo de auditoría distinga el proceso de

transacciones dentro de la organización, destacando que la actividad empresarial es un flujo constante de operaciones a través de determinado tiempo, más que un número de cuentas estáticas a verificar.

### **3.7.2 Concepto de transacciones**

Hecho económico que produce un efecto potencial sobre los Estados Financieros.

Una transacción es un suceso potencial, verdadero y objetivo que tiene influencia en la información financiera y que produce un efecto en la misma. Un solo suceso puede originar varias transacciones, por ejemplo, la venta de mercaderías, puede dar origen a transacciones separadas de facturación, cuentas por cobrar, inventarios y costo de ventas.

### **3.7.3 Estudio y evaluación de la estructura del control interno**

Comprende el plan de organización, métodos coordinados y medidas adoptadas dentro del negocio, para salvaguardar activos, verificar la confiabilidad y corrección de los datos contables, promover eficiencia operativa y fomentar adhesión a políticas administrativas.

Las auditorías se realizan dividiendo los estados financieros en segmentos o componentes más pequeños. Esta división permite que la auditoría sea más manejable y ayuda a la asignación de tareas a los diferentes miembros del equipo de auditoría. La mayoría de los auditores, por ejemplo, tratan los activos fijos y los efectos por pagar como dos segmentos diferentes. Se audita cada segmento en forma separada, pero no por completo independiente uno de otro.

### **3.7.4 Visión de cada Ciclo**

El Administrador debe conocer en detalle las actividades que se deben ejecutar en cada ciclo.

Una forma común de dividir una auditoría es conservar los tipos de operaciones y saldos de cuentas relacionados estrechamente en el mismo segmento. A esto se le llama el método de ciclos. Por ejemplo, las ventas, los ingresos por ventas, las entradas de caja y el reconocimiento de las cuentas incobrables son los cuatro tipos de operaciones que provocan aumentos o disminuciones en las cuentas por cobrar. Por lo tanto todas ellas forman parte del ciclo de ventas y cobranza. De igual manera, las operaciones de nómina y la nómina acumulada son parte del ciclo de nómina y personal

### **3.7.5 Esquema a observar para estudio de cada ciclo**

- Que las transacciones se ejecuten adecuadamente (eficiencia operativa)
- Que las transacciones estén debidamente registradas (obtención de información financiera razonable y oportuna)
- Custodia de los activos (protección a los activos)

### **3.8 Auditoría del ciclo de transacciones**

La auditoría del ciclo de transacciones, se basa fundamentalmente en verificar los diferentes pasos en los Estados Financieros, ya sea por la adquisición de un gasto o servicio, la recepción de un préstamo y la asunción de una obligación.

El objetivo principal de este nuevo enfoque, es el de analizar gráficamente la suficiencia de los controles internos contables como condición de la integridad de las cifras resultantes de una transacción.

Bajo este enfoque, las operaciones comerciales de una entidad se agrupan en ciclos lógicos para poder examinar el efecto que las decisiones administrativas han tenido en los Estados Financieros.



### **3.8.1 Beneficio en el uso de ciclos**

El uso de ciclos ofrece un número de beneficios al equipo de auditoría entre éstos están:

- a. Ayuda a la sistematización de todos los pasos de una revisión, de manera que permita la formulación de conclusiones válidas en el menor tiempo posible.
- b. Es un medio excelente para simplificar el modo de ver, el sistema financiero de una empresa.
- c. Facilita el estudio de una entidad, cómo auditar lo que sucede y cómo los hechos económicos pueden afectar diversos segmentos de la organización al mismo tiempo.
- d. Destaca que la actividad empresarial es un flujo constante de operaciones a través de determinado tiempo, más que un número de cuentas estáticas a verificar.

### **3.9 Los Principales ciclos de transacciones**

Los principales ciclos de transacciones, para su mejor comprensión y estudio se clasifican de la siguiente manera:

- a. Ciclo de tesorería.
- b. Ciclo de egresos.
  - Ciclo de egresos Compra (adquisición).
  - Ciclo de egresos nómina (pago).
- c. Ciclo de conversión, también llamado de producción.
- d. Ciclo de Ingresos.
- e. Ciclo de información financiera.

#### **3.9.1 Enlaces de los ciclos**

Flujo de los Ciclos de Transacciones:

- El Ciclo de Tesorería provee efectivo a los ciclos de Egresos

- Los dos Ciclos de Egresos compran materias primas y propiedades y pagan la nómina que se utiliza en el Ciclo de Conversión
- El ciclo de Conversión origina productos y servicios y controla los Inventarios de productos terminados para venderlos
- El Ciclo de Ingresos vende los productos y servicios y entrega el efectivo al Ciclo de Tesorería para uso interno o inversiones externas.

Todos los Ciclos envían información contable al Ciclo de Información Financiera y ésta se resume en Estados Financieros

### **3.10 Ciclo de egresos – nómina**

En esta área es aplicable al recurso humano que se encuentra en la empresa para llevar a cabo la actividad a la que se dedica la empresa.

Por lo cual se puede explicar algunos puntos:

- Involucra eventos y transacciones de remuneraciones a ejecutivos y empleados.
- Incluyen personal asalariado, obreros por hora o incentivo, comisiones a vendedores, premios a ejecutivos, planes de pensión, participación de utilidades, vacaciones pagadas, prestaciones a empleados (pago de seguro médico).

El ciclo de personal y nóminas involucra el empleo y pago de todos los empleados, sin importar la clasificación o método con que se determine su compensación. Incluyen ejecutivos con un sueldo fijo más bonificación, oficinistas con sueldo mensual con tiempo extra o vendedores a comisión, y personal de fábrica y sindicalizado a los que se les paga por ahora.

El ciclo es importante por varias razones. En primer lugar, los sueldos, salarios, impuestos a los patrones, y otros costos de los mismos son el gasto principal en todas las compañías. En segundo lugar, la mano de obra es una

consideración tan importante en la evaluación del inventario en compañías industriales y de construcción, que la clasificación y adjudicación de mano de obra incorrecta puede resultar en una equivocación considerable en la utilidad neta, por último las nóminas son un área donde se desperdician grandes cantidades de recursos de empresa por ineficiencia o se roban por medio del fraude.

Al igual que en el ciclo de ventas y cobranza, la auditoría del ciclo de personal incluye la comprensión de la estructura interna de control, evaluación del riesgo de control, pruebas de controles y pruebas sustantivas de transacciones, procedimientos de análisis y pruebas de detalles de los saldos.

Existe una clase de transacciones para las nóminas. La mayoría de los ciclos incluye por lo menos dos clases de transacciones. Por ejemplo, el ciclo de ventas y cobranza incluye tanto ventas como transacciones en que se reciben efectivo, y a menudo incluye también devoluciones en ventas y cancelaciones de cuentas no cobrables.

En cambio, la nómina tiene una clase de transacciones porque el recibo de servicios de empleados y el pago de esos servicios a través de la nómina ocurren en un corto periodo. Las transacciones tienen mucho más importancia que las cuentas relacionadas en los saldos. Las cuentas relacionadas con la nómina, como nómina acumulada e Impuestos retenidos, por lo general son pequeñas en comparación con la cantidad total de transacciones para el año.

Los controles Internos sobre la nómina son efectivos para casi todas las compañías tienen razones para los controles que evitan errores en la retención y pago de impuestos sobre nóminas y problemas de moral en los empleados si no se les paga o se les paga menos.

Por estas tres características, los auditores generalmente enfatizan por lo general pruebas de controles, pruebas sustantivas de transacciones y procedimientos de análisis en la auditoría de las nóminas. Las pruebas de detalles de saldos a menudo requieren unos cuantos minutos.

El ciclo de nóminas y personal comienza con la contratación de personal y termina con el pago a los empleados por los servicios prestados a la entidad, los impuestos retenidos y acumulados en las nóminas y los beneficios. Entre tanto, el ciclo involucra la obtención de servicio de los empleados consistentes con los objetivos de la organización y la de los servicios de una manera correcta.

### **3.10.1 Personal y empleo**

El departamento de personal proporciona una fuente independiente para entrevistar y contratar al personal calificado. El departamento también es una fuente independiente de registros para la verificación interna de la información sobre salarios.

### **3.10.2 Registro de personal**

Registros que incluyen datos como la fecha de contratación, investigaciones del personal, tasas de pago, deducciones autorizadas, evaluaciones del desempeño y terminación del empleo.

### **3.10.3 Forma de autorización de deducción**

Forma que autoriza las deducciones por nómina, incluyendo el número de exenciones para la retención de impuesto sobre ingresos y otras deducciones de ley.

### **3.10.4 Forma de autorización de pago**

Forma que autoriza la tasa de pago. La fuente de la información es un contrato laboral, autorización por la administración, o en el caso de funcionarios, la autorización del consejo de administradores.

- **Controles internos**

Desde un punto de vista de auditoría, los controles internos más importantes en el aspecto del personal involucran los métodos formales de informar al personal de la toma de tiempo y de preparación de nóminas, del ingreso de nuevos empleados, la autorización de los cambios iniciales y periódicos en las tasas de pago, y la fecha de terminación de empleados que dejan de trabajar para la compañía.

Como parte de estos controles, es sumamente importante la separación de responsabilidades. A ninguna persona que tiene acceso a las tarjetas de pago, registros de nóminas o cheques, se les permite el acceso los registros de personal. Un segundo control importante es la investigación adecuada de la competencia y confiabilidad de los nuevos empleados.

- **Toma de tiempo y preparación de la nómina**

Esta función es de capital importancia en la auditoria de nóminas, porque afecta directamente los gastos por nomina para el periodo. Incluye la preparación tarjetas de tiempo para los empleados, el resumen y cálculo del pago bruto, deducciones, y pago neto; la preparación de los cheques respectivos; y la preparación de los registros de nómina. Deben existir controles adecuados para evitar cálculos erróneos en cada una de estas actividades.

- **Reporte resumido de nómina**

Documento generado por computadora que resume en diversas formas la nómina por un periodo. Un resumen es el total cargado a cada cuenta del

mayor por cargos por la nómina. Estos serán iguales a la nómina a bruta para el periodo. Otro resumen común para una organización manufacturera son los totales cargados a diversos órdenes en un sistema de contabilidad de costos por órdenes de producción.

- **Diario de nómina**

Diario para registrar los cheques de nómina indican el pago bruto, retenciones y pago neto. El diario de nómina se genera para cualquier período a partir de las transacciones en nóminas que se incluyen en los archivos del sistema de cómputo. También se incluyen los detalles de diario en el archivo maestro de nóminas. Los totales del diario se traspasan al mayor general por la computadora.

### **3.10.5 Archivo maestro de nómina**

Archivo donde se registran todas las transacciones de nómina para cada empleado y se mantiene el total de salarios pagados empleados durante el año hasta la fecha. El registro para cada empleado incluye el pago bruto por cada periodo de nómina, las deducciones del pago bruto, el pago neto, número y fecha del cheque. El archivo maestro se actualiza con la información de los archivos de transacciones de nóminas de la computadora. El total devengado por cada empleado en el archivo maestro, es igual al saldo total de la nómina bruta en diversas cuentas del mayor general.

- **Controles internos**

Un control adecuado del tiempo en las tarjetas de tiempo incluye el uso de un reloj marcador u otro método similar, para tener la certeza que se les paga a los empleados el número de horas que laboraron. También se hace el control para evitar que alguna persona inserte las tarjetas de varios empleados o que presente una tarjeta de tiempo ficticia.

- **Pago de la nómina**

La firma verdadera y distribución de los cheques se maneja de forma correcta para evitar su robo.

- **Cheques de nómina**

Cheque suscrito al empleado por los servicios que desempeñó. Se prepara el cheque como parte de la función de formulación de la nómina pero la firma autorizada convierte al cheque en un activo. El importe del cheque es el pago bruto menos impuestos y otras deducciones retenidas. Después que se ha cobrado el cheque y el banco lo regresa a la empresa, se le llama cheque cancelado.

- **Controles internos**

Los controles sobre los cheques deben incluir limitar la responsabilidad de la autorización para firmar los cheques a un empleado, que no tenga acceso a la toma de tiempo o a la preparación de la nómina, la disminución de la nómina por alguien que no esté involucrado en otras funciones de la nómina, y el regreso inmediato de cheques no reclamados para su depósito nuevamente.

- **Preparación de declaraciones de impuestos sobre la nómina y el pago de los mismos**

La preparación y envío oportuno por correo de las declaraciones de impuestos sobre nóminas es un requisito establecido por las leyes establecidas sobre nómina.

- **Declaraciones de impuestos sobre nóminas**

Formas de impuestos que se presentan a las unidades locales, estatales y federales del gobierno para el pago de impuestos retenidas y el impuesto del patrón. La naturaleza y fechas de vencimiento de las formas varía, dependiendo del tipo de impuestos.

- **Controles internos**

El control más importante en la preparación de estas declaraciones es una serie bien definida de políticas que indican dónde se archivan cada forma. La mayoría de los sistemas computarizados de nóminas incluyen la preparación de declaraciones de impuestos sobre nominas utilizando la información en los archivos maestro y de transacción de nominas.

- **Pruebas de controles y pruebas sustantivas de transacciones**

La mayoría de las estructuras de control interno para las nóminas está muy estructurada y bien diseñada para controlar las salidas de efectivo y minimizar las quejas e insatisfacción de los empleados. Es común utilizar técnicas electrónicas para el procesamiento de datos en la preparación de todos los diarios y cheques de nómina.

A menudo se utilizan sistemas propios de la empresa, aunque también utilizan los sistemas de centros externos de servicio. Por lo general no es fácil establecer un buen control en el ciclo de nominas y personal. Para los empleados de fábricas u oficinas, es frecuente que haya gran número de transacciones relativamente homogéneas de pequeñas cantidades.

- **Controles internos, pruebas de controles y pruebas sustantivas de transacciones**

Las pruebas de controles y pruebas sustantivas de los procedimientos de transacciones son los medios más importantes para verificar los saldos en la cuenta en el ciclo de nominas y personal. El énfasis sobre estas pruebas se origina en el hecho de que se carece de evidencia independiente proporcionada por un tercero, como sería una confirmación para verificar los salarios acumulados impuestos sobre ingresos retenidas, impuestos acumulados en la nómina, y otras cuentas de saldos.



Además, en la mayoría de las auditorías los montos en las cuentas de saldo son pequeños y se verifican con relativa facilidad si el auditor tiene confianza en que las transacciones de la nómina se han registrado correctamente en la computadora y se han preparado correctamente las declaraciones de los impuestos sobre nóminas.

- **Formas y pagos de impuestos sobre nóminas**

En muchas organizaciones los impuestos sobre las nóminas son una Consideración importante, tanto porque las cantidades en ocasiones son considerables como porque pueden surgir graves responsabilidades por no presentar oportunamente las formas sobre impuestos.

- **Preparación de formas de impuestos sobre pagos**

Como parte de la comprensión de la estructura de control interno, el auditor revisa la preparación por lo menos de una de cada tipo de formas de impuestos sobre nominas por las que el cliente es responsable. Existe una responsabilidad potencial por impuestos no pagados.

Las formas para impuestos sobre nominas corresponden a impuestos sobre ingresos, retención de impuestos por desempleo puede ser necesaria una conciliación detallada de la información en las formas para impuestos y los registros de nómina, cuando el auditor cree que existe una probabilidad razonable de que las declaraciones de impuestos pueda haberse preparado incorrectamente. Las indicaciones de posibles errores en las declaraciones incluyen el pago de multas e intereses en el pasado pagos incorrectos, personal nuevo en el departamento de nómina que es responsable de la preparación de las declaraciones, la falta de verificación interna de la información y la existencia de fuertes problemas de flujo de efectivo para el cliente.

- **Consideraciones de inventarios y nóminas ficticias**

Es frecuente que los auditores extiendan sus procedimientos de manera considerable en la auditoria de las nominas de acuerdo con las siguientes circunstancias, cuando la nómina afecta de manera significativa la evaluación del inventario; y cuando el auditor está preocupado acerca de la posibilidad de que haya transacciones fraudulentas de consideración en la nomina.

- **Comprobación de nóminas ficticias**

Aunque los auditores no son los principales responsables de la detección de fraudes, se amplían los procedimientos de auditoría cuando surge la posibilidad de la corrosión de irregularidades considerables. Existen varias formas en que los empleados pueden defraudar a una empresa en el área de nominas. Este análisis se limita a las pruebas para los dos tipos más comunes: empleados ficticios y horas fraudulentas.

La emisión de cheques de nomina a Individuos que no trabajan para la compañía (empleados ficticios) con frecuencia da por resultado que se continúen emitiendo cheques de un empleado después de que se ha terminado su empleo. Por lo general, la persona que comete este tipo de desfalco es un empleado de nóminas, sobrestante, compañero del empleado, o quizás el ex empleado. Por ejemplo, de acuerdo con algunas estructuras de control interno, un supervisor puede marcar diariamente la tarjeta de un empleado y él mismo aprobarla al final del periodo. Si el supervisor también distribuye los cheques de pago, existe bastante oportunidad para el desfalco.

- **Cantidades retenidas del pago de los empleados**

Se comprueban los impuestos en nóminas que han sido retenidos, pero que todavía no se desembolsan, al comparar el saldo con el diario de la nómina, la forma de impuestos sobre nóminas preparada en el periodo subsecuente, y los desembolsos en efectivo del periodo subsecuente. Se verifican otras

partidas retenidas, como cuotas sindicales, bonos de ahorro y seguros en la misma forma. Si la estructura de control interno está operando efectivamente, se comprueban con facilidad los cortes y la precisión al mismo tiempo por estos procedimientos.

- **Sueldos y salarios acumulados**

Surge la acumulación de sueldos y salarios siempre que no se les paga a los empleados durante los últimos días u horas de salarios devengados hasta el periodo subsecuente. El personal asalariado por lo general recibe todo su pago con excepción de tiempo extra el último día del mes, pero con frecuencia varios días de salarios para los empleados por hora quedan sin pagar al final del año.

El corte correcto y precisión de los sueldos y salarios acumulados depende de la política de la compañía, que siguen de forma consistente año tras año. Algunas empresas calculan las horas exactas de pago que se devengaron en el periodo actual y se pagaron en el periodo subsecuente, mientras que otras calculan una proporción aproximada. Por ejemplo, si la nómina subsecuente resulta del empleo durante tres días en el año en curso y el empleo de dos días del año subsecuente, el uso del 60% como pago bruto del periodo subsecuente como la acumulación es un ejemplo de una aproximación.

- **Comisiones acumuladas**

Los mismos conceptos utilizados en la verificación de sueldos y salarios acumulados son aplicables a las comisiones acumuladas, pero esta acumulación a menudo es más difícil de verificar porque es frecuente que las empresas tengan varios tipos diferentes de acuerdos con los vendedores y otros empleados a comisión.

Por ejemplo, a algunos vendedores se les paga una comisión cada mes y no devengan salario, mientras otros recibirán un sueldo mensual más una comisión que se paga por trimestre. En algunos casos la comisión varía para diferentes productos, y no se paga sino hasta varios meses después del fin de año. Al verificar las comisiones acumuladas, es necesario primero determinar la naturaleza del acuerdo de comisiones y luego probar los cálculos con base en el acuerdo. Es importante comparar el método de la acumulación de Comisiones con años anteriores Para verificar su consistencia. Si las cantidades son considerables, también es común confirmar el importe que se debe directamente con los empleados.

- **Bonificaciones acumuladas**

En muchas organizaciones, las bonificaciones no pagadas de fin de año a los funcionarios y empleados son una partida tan grande, que la falla al registrarlos resultaría un error considerable. Por lo general, se logra la verificación de la acumulación registrada comparándola con la cantidad autorizada en las actas del consejo de administración.

### **3.11 Funciones Típicas**

- Funciones de Ejecución: reclutamiento, contratación, promoción y despido de personal, capacitación y evaluación de personal, preparación de informes de asistencia, preparación, autorización, cálculos, control y pago de nóminas, autorización, pago y recuperación de anticipos varios.
- Funciones de registro: contabilización de transacciones de nómina a pase al mayor, actualizar registro de empleados, determinar costo de mano de obra.
- Funciones de custodia: protección de fondos de nómina, protección de registros de nómina, mantener corrección de cuentas bancarias.
- Asientos comunes: nóminas pagadas, beneficios de empleados, distribuciones de mano de obra, ajustes de nómina, pagos anticipados.

- Formas y documentos vitales: solicitud de empleo, entrevista y pruebas, selección preliminar, exámenes físicos, contratos de trabajo, aviso de promoción, aviso de aumento salarial, despido de personal, liquidación al personal.

- **Objetivos del control interno**

- a. Eficiencia operativa: Autorización, segregación de funciones, controles físicos y verificación interna independiente.

- b. Información financiera razonable y oportuna: Segregación de funciones, registros contables y procedimientos y verificación interna independiente.

- **Errores potenciales**

- a. Planillas alteradas con personal no existente

- b. Pagos por trabajo no realizado

- c. Apropiación de salarios no reclamados

- d. Indemnizaciones pagadas no contabilizadas

- e. Contabilización y/o pago indebido de salarios y/o prestaciones laborales

- f. Errores en cálculos o sumas.

## **CAPÍTULO IV**

### **DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL CICLO DE EGRESOS- NÓMINA DE UNA EMPRESA COMERCIAL QUE SE DEDICA A LA VENTA DE MOTOCICLETAS (CASO PRÁCTICO)**

#### **Antecedentes de la empresa**

La empresa Moto Ventas, S.A. es un empresa comercial que se dedica a la venta de motocicletas iniciando sus operaciones en 1961, se encuentra constituida bajo una Sociedad Anónima, se ha expandido al mercado distribuyendo una amplia gama de modelos de motocicletas y motores marinos y años después se complementa con una línea de automóviles, con agencias en todo el país ofreciendo repuestos genuinos y talleres para el servicio.

#### **4.1 Presentación**

El presente trabajo mostrará cómo se debe aplicar un adecuado sistema de control interno, después de realizar el marco teórico del tema en los primeros capítulos, en donde explica la teoría de los términos que se utilizan, se presenta la conclusión de la investigación, con la elaboración de un caso práctico de diseño de control interno mediante un manual de normas y procedimientos para el Ciclo de Egresos–Nómina de una Empresa Comercial que se dedica a la venta de Motocicletas, elaborado por un contador público y auditor, en su calidad de consultor, el cual ha sido contratado para esta tarea por el Consejo de Administración de dicha empresa.

La unidad de análisis es una empresa comercial que se denominará: “Moto Ventas, S.A.”. Las instalaciones están ubicadas en Avenida la Castellana 39-48 zona 9, se dedica a la venta y distribución de motocicletas en la capital así como en los departamentos y agentes de comercio.

A través del diseño propuesto a continuación en este capítulo, se espera fortalecer los controles internos que existen en la institución y proponer nuevos controles o a los ya existentes fortalecerlos aún más para cada área; asegurar una adecuada segregación de funciones, la salvaguarda de los activos y proporcionar una seguridad razonable de que la información financiera que se presenta en el ciclo de egresos – nómina, es oportuna y verdadera, todo ello encaminado a mejorar la eficiencia operativa de la institución y la adhesión del personal a las políticas y normas de control interno implementadas por la administración.

#### **4.2 Fases del diseño de un sistema de control interno aplicado en una empresa que se dedica a la venta de motocicletas**

A continuación se realizara una demostración de cómo se puede aplicar el diseño adecuado de un sistema de control interno en una empresa comercial que se dedica a la venta de motocicletas, en las siguientes fases:

##### **4.2.1 Conocimiento de la empresa**

En el proceso del conocimiento de la empresa que se dedica a la venta de motocicletas y poseer un taller para el mantenimientos de las motos se ha establecido que este tipo de empresas han obtenido un lugar muy importante en Guatemala, se ha observado un notorio conocimiento de la demanda debido a los altos índices de personas que se hacen acreedores, por la escases económica y así poder sostener esta clase de vehículos, lo que genera que este servicio pase a ser de un lujo a una necesidad dentro del sector privado para el desarrollo económico y social.

La Empresa de venta de motos, objeto de estudio, inicialmente realizaba sus operaciones bajo la forma de una empresa pequeña, con una administración de pocas personas, la cual se desarrollaba con poco personal para la venta de motos, por lo cual la rotación del personal, no representaba un grave problema

para la productividad de la empresa; la administración del personal era de forma rudimentaria y empírica, pero la creciente demanda causó la necesidad de incrementar la cantidad del elemento humano para poder satisfacer los requerimientos de sus clientes, complicando las operaciones en el ciclo de egresos – nómina por la excesiva rotación y deficiente administración del personal; en la actualidad, la empresa no posee un adecuado sistema de control interno.

La legislación que regula las operaciones de este tipo de empresas lo constituye la Constitución Política de Guatemala, el Código de Comercio, Código de Trabajo, Reglamento que determina los trabajos no sujetos a las limitaciones de la jornada ordinaria de trabajo, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Ley de Bonificación Incentivo, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los trabajadores del sector privado, Código Tributario, Ley de actualización tributaria, Ley del Impuesto al Valor Agregado.

La Empresa está formada como sociedad anónima, los bienes tangibles están formados por edificio, mobiliario, insumos y herramientas, que en este tipo de empresas tienen la particularidad de estar conformadas herramientas de los mecánicos, el elemento humano lo conforman los La captación de los recursos financieros lo realiza por la venta de motocicletas y del taller para el mantenimiento del mismo.

Además para desarrollar esta fase se realizó un cuestionario con el propósito de conocer al cliente, y determinar si posee los procedimientos adecuados.



**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

PT:

**R**

Firma:	Fecha:
Realizó: ZC	02/08/2014
Revisó: JP	03/08/2014

No.	Descripción de actividades	Respuestas	Observaciones
1	¿Cuántos empleados laboran en la empresa?	325	
2	Nombre las categorías de personal que tiene en la empresa	Administración, Ventas, Mecánicos, Créditos.	
3	¿Cómo esta organizada la empresa?	Agencias	
4	¿Existe departamento encargado del reclutamiento y selección del personal?	SI	
5	¿Quiénes participan en el proceso de contratación del personal?	Recursos Humanos, Jefes de departamentos	
6	¿Se utilizan formularios preimpresos para documentar la contratación?	SI	
7	¿Existe un manual de descripción de puestos?	NO	No existe manual en donde se describe el procedimiento del puesto .
8	¿Se realiza capacitaciones al personal?	NO	No hay capacitaciones para el personal.
9	¿Existe organigrama?	NO	No hay organigrama de la distribución del personal
10	¿Existe un reglamento interno de trabajo?	SI	
11	¿Existen normas y procedimientos por escrito para la contratación de personal?	NO	No hay documento por escrito de la forma de contratación del personal.
12	¿Existen normas y procedimientos por escrito para la elaboración, pago y contabilizar de la nomina y la planilla?	NO	No hay documento por escrito del proceso de la elaboración de nómina.
13	¿Existen normas y procedimientos por escrito para calcular, pagar y contabilizar los impuestos derivados de la nomina y planilla?	NO	No hay documento por escrito donde indique la forma de los descuentos de los impuestos.
14	¿Existen normas y procedimientos por escrito para la inducción del personal?	NO	No hay procedimiento donde indique la inducción del personal.
15	¿Existen normas y procedimientos para liquidación del personal?	NO	No hay procedimientos donde indique el proceso de liquidación.
16	¿se otorgan préstamos al personal?	SI	
17	¿Se proporcionan anticipos a los empleados?	SI	
18	¿Existen procedimientos y formas para los préstamos?	NO	No hay formatos para otorgar préstamos a los empleados.
19	¿Existen procedimientos y formas para los anticipos a empleados?	SI	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

PT:

**R**

	Firma:	Fecha:
Realizó:	ZC	02/08/2014
Revisó:	JP	03/08/2014

No.	Descripción de actividades	Respuestas	Observaciones
20	¿Existen flujogramas que reflejen el proceso de cada actividad?	NO	No hay flujogramas de los procesos de las actividades.
21	¿Se realizan contratos de trabajos con los empleados?	SI	
22	¿Cuenta la empresa con un libro de salarios debidamente autorizado por el Ministerio de Trabajo?	SI	
23	¿Existen formas preimpresas para documentar los cambios de personal?	NO	No existen formatos para los cambios del personal.
24	¿Se hacen evaluaciones de desempeño al personal?	NO	No se realizan evaluaciones para analizar el desempeño del personal.
25	¿Como se realizan las operaciones en el ciclo de nóminas?	Se realiza en un sistema contable	
26	¿Existen archivos del personal con su respectivo expediente?	SI	
27	¿Existe persona responsable de custodiar los archivos del personal?	SI	
28	¿Existe departamento independiente encargado de elaborar la nómina y planilla?	SI	
29	¿Muestran los registros de personal las firmas de los empleados ?	SI	
30	¿Aprueba la nómina y planilla un funcionario responsable?	SI	
31	¿Efectúan los pagos empleados que no participen en la preparación de la nómina ?	NO	No existe personal específico para realizar la nómina.
32	¿Revisan todos los cálculos de la nómina y planilla antes de efectuar los pagos?	SI	
33	¿Se efectúan las retenciones y los descuentos que determina la ley?	SI	
34	¿Existen personas responsables de verificar y autorizar los descuentos?	NO	No existe una persona encargada para realizar el procedimiento de los descuentos.
35	¿Quién es el responsable de autorizar los anticipos a empleados?	Recursos Humanos, Jefes de departamentos	
36	¿Se concilian los totales de la nómina y planilla con los mostrados en periodos anteriores?	SI	
37	¿Se preparan informes sobre variaciones en los totales de la nómina y planilla con periodos anteriores?	NO	No realizan cuadro indicando las diferencias cada mes de los sueldos.
38	¿Cumple la empresa con la ley de salario mínimo vigente ?	SI	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

PT: **R**

	Firma:	Fecha:
Realizó:	ZC	02/08/2014
Revisó:	JP	03/08/2014

No.	Descripción de actividades	Respuestas	Observaciones
39	¿Cumple la empresa con el pago de las prestaciones laborales a los empleados?	SI	
40	¿Cuando un empleado se retira o es despedido queda constancia de su pago de prestaciones en un finiquito laboral?	SI	
41	¿Existen formatos para presentar las horas extras que se pagan a los empleados?	NO	No hay un formato estándar para presentar horas extras cada departamento hace su formato.
42	¿Existe una persona responsable en autorizar las horas extras que se pagan?	SI	
43	¿Existe un rango de porcentaje para poder pagar las comisiones a los vendedores?	Es el 1.5% y si es con descuento es del 1%	
44	¿Existe una política de cómo se deben realizar los descuentos que tengan los empleados?	NO	No hay política en donde indica cómo se realizan los descuentos.
45	¿Hasta cuántos préstamos puede tener el empleado y que sea descontado en planilla?	No hay una cantidad	
46	¿Realizan informes de asistencias para elaborar la nómina y planillas ?	NO	No se realizan reportes de inasistencia del personal.
47	¿Son personas ajenas a la contratación y despido a las personas que preparan la nomina y planillas?	SI	
48	¿Existen formas preimpresas para los informes de asistencias?	NO	No existe formatos impresos para la asistencia.
49	¿Firman los empleados con lapicero los recibos de pagos ?	SI	
50	¿Compara un empleado ajeno al departamento de nóminas las firmas de los empleados en nómina?	NO	No hay una persona ajena al departamento que revise.
51	¿Existe un procedimiento por escrito para el control de sueldos no reclamados?	NO	No existe un reporte donde indica los sueldo no cobrados.
52	¿Se proporciona a la administración información adecuada, oportuna y exacta de los gastos por el concepto de pago la nómina y planilla?	SI	
53	¿Cómo se realizan los pagos a los empleados?	Depósitos a cuentas y Cheques	
54	¿Cuántas personas están autorizadas para realizar la carga masiva de los depósitos?	TRES	
55	¿Existe una persona responsable de revisar y autorizar los depósitos?	NO	No existe una persona encargada para realizar las revisiones.
56	¿Se archiva la documentación de las cargas masivas de los depósitos realizados a los empleados?	SI	

Con la aplicación del cuestionario para el conocimiento del cliente, se pudo concluir, que la organización no posee, procedimientos por escrito, por lo que se hace necesario diseñar un sistema de control interno, a través de un manual de normas y procedimientos, donde se diseñen procedimientos adecuados para la realización de las actividades, tomando en cuenta los procedimientos adecuados que posee en la actualidad.

#### **4.2.2 Identificación y evaluación de los riesgos de la empresa**

Como ya se expuso en la fase anterior, la captación de los recursos financieros de esta empresa es a través de la venta de motocicletas y también poseen un taller para darle servicio a las motos, y su principal riesgo es que estos servicios no puedan ser cubiertos por la empresa, por no poseer un adecuado sistema de control interno y el personal suficiente para cubrir los aspectos de ventas y del taller, por la rotación del mismo, pues se pudo determinar que la empresa presenta un índice de rotación del 50%, pues de cada 10 personas, 5 abandonan sus puestos de trabajo, según lo expresó la administración de la empresa; por lo que perdería los contratos y de esta forma la captación de los recursos financieros, poniendo a la empresa en un riesgo o problema de negocio en marcha.

#### **4.2.3 Identificación de actividades claves de la empresa**

En el proceso de desarrollo de esta fase se pudo identificar que la actividad clave de la empresa es la correcta y eficiente administración del personal (vendedores y mecánicos), realizar los procedimientos adecuados y la aplicación de las políticas para obtener el adecuado personal para poder cumplir con los servicios contratados, pues como se expuso en la fase anterior, éste es el riesgo de la entidad, y la forma de minimizarlo es poseer una administración adecuada del personal y evitar con esto la rotación del mismo.

#### **4.2.4 Selección de áreas débiles o críticas**

Durante el conocimiento y evaluación de los riesgos de la empresa, se determinó que la administración del personal es clave, pues la rotación del mismo genera un inadecuado servicio al cliente en este tipo de empresas, por lo que el área crítica es el ciclo de egresos – nómina que comprende el reclutamiento, selección, contratación, capacitación, reportes de asistencia y culmina con el pago a los empleados, así como la contabilización del mismo y de las obligaciones resultantes; en conclusión, en este ciclo se lleva a cabo la administración del personal, por lo que es el área a la cual se debe diseñar el sistema de control interno para minimizar los riesgos.

Una vez seleccionada el área débil o crítica se debe realizar el examen detallado del área crítica, pero para desarrollarlo, primero se debe realizar la carta compromiso cuyo fin es establecer nuestro compromiso con el trabajo a realizar como muestra de que hemos sido contratados, así como el compromiso y responsabilidad del cliente, pacto de honorarios, etcétera; y la planeación del trabajo, como se muestra a continuación:

#### **4.2.5 Examen detallado de áreas críticas**

Como ya se concluyó, el área crítica de la empresa objeto de estudio, es el ciclo de egresos nómina, a la cual se realizará el examen detallado a través de narrativas sobre las deficiencias, medidas sugeridas y las ventajas de aplicar el control, esta evaluación se le aplicará a cada función típica que integra dicho ciclo, pero para desarrollarlo, primero se debe realizar la planeación del trabajo y la carta compromiso cuyo fin es establecer nuestro compromiso con el trabajo a realizar, así como el compromiso y responsabilidad del cliente, pacto de honorarios, etcétera; como se muestra a continuación:

## **SOLICITUD DE SERVICIOS PROFESIONALES**

Guatemala, 04 de julio de 2,014

**Señores:**

**Consultores Profesionales y Asociados**

**Ciudad**

Por este medio requerimos de los servicios profesionales que proporcionan el despacho de Contadores Públicos y Auditores para que se nos presente una oferta de trabajo sobre el diseño de un sistema de control interno que se realizará en el área de Egresos-nóminas, la evaluación será por el período del 01 de enero al 30 de junio 2.014, para propósitos generales y verificar el cumplimiento de normas y políticas en el área para lo cual se requiere que los mismos sean realizados por una firma de auditores profesionales de auditoría independientes.

Atentamente,

**MOTO VENTAS, S.A.**

Lic. Carlos Aguilar  
Gerente General

## **CARTA DE CONFIRMACIÓN**

Guatemala, 08 de julio de 2014

**Señores,**

**MOTO VENTAS, S.A.**

Respetables Señor es:

El cuerpo colegiado, personal administrativo y operativo de nuestro Despacho de Contadores Públicos y Auditores, les saluda muy cordialmente y a la vez desearle éxitos en la empresa que usted preside.

En respuesta a la solicitud de servicios profesionales que se nos hiciera en la nota fechada el 04 de julio de 2014, desde ya nos ponemos a sus respetables órdenes, previo a la planeación y presentar la propuesta de trabajo.

Se le agradece la confianza depositada en nuestro Despacho de Auditores al habernos tomado en cuenta para presentarles la propuesta sobre el desarrollo del diseño de un sistema de control interno en el área de egresos-nóminas del periodo del 01 de enero al 30 de junio 2014, y a la vez garantizarle que se les asistirá técnica y profesionalmente con el objetivo de que el producto final de nuestro servicio sirva para la toma de decisiones en beneficio de la empresa.

Atentamente,

**CPA CONSULTORES PROFESIONALES ASOCIADOS**

**Lic. Ricardo Maldonado**  
**Socio Director**

## **CARTA COMPROMISO**

Guatemala, 15 de julio de 2014

Empresa Moto Ventas, S.A.

Sres. Junta Directiva

Se ha realizado la solicitud para ser contratados como consultores de la empresa “Moto Ventas, S.A.” en la realización de un Diseño de Control Interno para el Ciclo de Egresos – Nóminas.

Considerando que el control interno comprende una serie de métodos y procedimientos que en forma ordenada la administración utiliza para dirigir su gestión en un negocio, es importante diseñarlo de manera que proporcione seguridad razonable para la adecuada salvaguardia de activos y que la información financiera que se presenta sea oportuna y confiable, además de promover la eficiencia operativa y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Con el siguiente diseño que se presentará a continuación se pretende crear los controles internos, tomando en cuenta los procedimientos adecuados ya existentes para cubrir aquellas áreas susceptibles de error en el ciclo de egresos – nómina y minimizar la alta rotación de personal y mejorar la administración de éste.

Este servicio se solicitó a través de la evaluación y conocimiento de los procedimientos aplicables en el área de Egresos – Nómina, por lo que no se tiene como base expresar una opinión sobre el Sistema de Control Interno y por consiguiente no necesariamente revelarán todas las deficiencias en el sistema, sin embargo, tal estudio y evaluación si revelará algunas condiciones que se presenten, las cuales las manifestaremos en su oportunidad.

Como medida de corrección a las deficiencias detectadas, se recomendarán medidas de control como aprobaciones, autorizaciones, segregación de funciones y formas prenumeradas, a través de un manual de normas y procedimientos, donde por cada



operación se realizará un flujograma de procesos que incluirá la forma sugerida para llevar a cabo cada actividad, con el fin de facilitar las tareas a las personas que las realizan y poder llevar a cabo la supervisión adecuada.

Les recordamos que la responsabilidad por la implementación, evaluación y supervisión del control interno en el ciclo de egresos – nómina, corresponde a la administración de la empresa.

Como parte del proceso de nuestra consultoría, pediremos de la administración confirmación escrita referente a las representaciones hechas a nosotros en conexión con la asesoría.

Esperamos contar con la completa cooperación del personal y esperamos la disponibilidad de cualquier archivo, documentación y otra información en relación con nuestra consultoría. Nuestros honorarios se facturarán considerando el avance de nuestro trabajo y se basarán en el tiempo requerido por los profesionales asignados al compromiso más ciertos gastos para ser reembolsados.

Los costos asignados de cada hora individual varían según el grado de responsabilidad involucrado y la experiencia y habilidad requeridos. Las cuotas por hora individuales varían según el grado de responsabilidad involucrado y la experiencia y pericia requeridas.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra consultoría en el diseño de Control Interno para el ciclo de egresos – nóminas.

f. \_\_\_\_\_  
Lic. Adilia Martínez  
Contador y Auditor Público  
Colegiado Activo No. 13265

## **PLANIFICACIÓN**

### **Memorándum de Planificación**

#### **I. Objetivos del trabajo**

El objetivo del trabajo es realizar una asesoría en el diseño de Control Interno en el ciclo de egresos – nómina. Con el diseño se pretende colaborar en mejorar y optimizar los controles internos ya existentes, así como recomendar controles en caso de que no existan, para cubrir aquellas áreas susceptibles de error en el ciclo de egresos – nómina y minimizar la alta rotación de personal, y mejorar la administración de éste. También se tienen como objetivos, documentar los procedimientos administrativos de tal manera que proporcione una guía para su ejecución, facilitar el entrenamiento del personal nuevo, proporcionar el respaldo necesario para futuras revisiones por parte de auditorías externas y plasmar las políticas o lineamientos básicos para la ejecución de sus actividades.

#### **II. Generalidades y operaciones**

La empresa Moto Ventas, S.A., fue constituida en la República de Guatemala de acuerdo a las leyes mercantiles del país; su personalidad jurídica fue constituida a partir del 15 julio de 1975, las instalaciones están ubicadas en Avenida la Castellana 39-48 zona 9, se dedica a la venta y distribución de motocicletas en la capital así como en los departamentos y agentes de comercio, su capital autorizado, suscrito y pagado, está representado por 3,000 acciones, con valor nominal de Q. 100.00 cada una, para un total de Q.300,000.00. En este tipo de empresas el elemento humano es el más importante que se encuentra capacitado para la venta y distribución de motos. Su personal se conforma por 315 empleados y una cartera muy amplia y agentes de comercio.

#### **III. Controles gerenciales**

La empresa no posee un sistema de control interno en el ciclo de egresos – nómina, por lo que no existe un manual de normas y procedimientos que regule las

operaciones y actividades de este ciclo. Algunos de los problemas es la rotación de personas en el área de ventas así como el taller y la contratación de personal, distribución y segregación de funciones en los puestos.

#### **IV. Personal clave de la empresa**

Presidente junta directiva = Cesar González

Director Administrativo = Fernando Hernández

Jefe de recursos humanos = Sergio López

Jefe de operaciones = Fredy Sagastume

Jefe de ventas = José Veliz

Contador general = Rubén García

Encargado de caja = Alejandro Monterroso

#### **V. Personal clave de Consultoría**

Socio = Walter Paz

Gerente = Giovanni García

Asistente = Sonia Menéndez

Asistente = Manuel Herrera

#### **VI. Horas presupuestadas**

Se han presupuestado 70 horas hombre para llevar a cabo la asesoría como auditoría independiente, con el siguiente precio:

1 hh del socio = Q. 3,000.00 x 4 hh = Q. 12,000.00

1 hh del gerente = Q. 1,000.00 x 17 hh = Q. 17,000.00

1 hh del asistente = Q. 500.00 x 49 hh = Q. 24,500.00

Costo de la asesoría Q. 53,500.00 con IVA incluido.

Forma de pago: el 50% al inicio y el resto en la entrega del informe.

#### **VII. Evaluación del control interno**

Como se indicó en el punto III anterior, la empresa no cuenta con un sistema de control interno en el ciclo de egresos – nómina, sin embargo, actualizaremos nuestro conocimiento para brindarles el servicio, al conocer los procedimientos efectuados

para el sistema de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, elaboración de informes de asistencia, anticipos, elaboración y pago de nóminas, pago de cuotas laborales y patronales, y liquidación a empleados.

### **VIII. Áreas débiles o críticas**

Durante el conocimiento y evaluación de los riesgos de la empresa, se determinó que la administración del personal es clave, existe una rotación del personal, algunos procedimientos no se aplican de acuerdo a un proceso o política ya que no existen estos en la empresa, presenta un riesgo en el momento de realizar las actividades; según datos proporcionados por la administración, por lo que el área crítica es el ciclo de egresos – nómina que comprende el reclutamiento, selección, contratación, capacitación, reportes de asistencia y culmina con el pago a los empleados, así como la contabilización del mismo y de las obligaciones resultantes; en conclusión, en este ciclo se lleva a cabo la administración del personal, por lo que es el área a la cual se debe diseñar el sistema de control interno para minimizar los riesgos.

### **IX. Trabajo a realizar**

Considerando el conocimiento que tenemos del cliente y que no existe un sistema de control interno en el ciclo de egresos – nómina, que fue identificada como el área crítica de la empresa, pues en dicho ciclo se desarrolla la administración del personal, utilizaremos el método de cuestionario para conocer al cliente, y se entrevistará a los encargados de cada área, realizando narrativas de los procedimientos que se llevan a cabo en este ciclo e identificando los posibles errores y deficiencias del mismo, esto con el objeto de realizar el examen detallado del área crítica. También se incluirán las fortalezas existentes en los procedimientos en el diseño del sistema de control interno, a través de un manual de normas y procedimientos.

Reclutamiento y selección del personal: Se entrevistará al jefe de recursos humanos para conocer la forma en que los demás departamentos manifiestan la necesidad de personal para llevar a cabo sus actividades, así como la forma en que se realiza el reclutamiento y selección del personal.

Inducción y capacitación del personal: Se entrevistará al director administrativo para que describa los procedimientos que en la actualidad realiza en la actividad de inducción y capacitación del personal, describiendo el tipo de método utilizado y a cargo de quien está.

Informes de asistencia: Se entrevistará al director administrativo para que nos comente, el procedimiento para llevar registro de la asistencia para elaborar los informes de asistencia.

Anticipo a empleados: Se entrevistará al encargado de caja sobre el procedimiento que en la actualidad realiza para conceder los anticipos a los empleados.

Elaboración y pago de nómina: Se llevará a cabo la entrevista al contador general sobre los procedimientos que realizan para la actividad de elaboración y pago de nómina y planilla.

Pago de cuota laboral y patronal: Se entrevistará al contador general para conocer los procedimientos que se llevan en la actualidad en el pago de las cuotas laborales y patronales, derivados del pago de sueldos y salarios.

Liquidación a empleados: Se entrevistará al director administrativo para conocer el procedimiento para dar por terminada a la relación laboral de los empleados con la empresa.

Índices de rotación del Personal: Se entrevistará al Director Administrativo para conocer los índices de rotación del personal para poder determinar las causas de las renunciaciones del personal en el área de ventas y el taller.

Lic. Adilia Martínez  
Contador y Auditor Público  
Colegiado Activo No. 13265

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Guatemala, 01 de agosto de 2,014

Lic. Carlos Aguilar  
Gerente General  
Su Despacho

Sr. Carlos Aguilar

Por este medio me permito informarle que a partir de la presente fecha, el personal de Auditoría Externa realizará un examen de control interno en el área de egresos-nóminas, por el período del 01 de enero al 30 de junio del año en curso.

Además, se solicita la colaboración del personal a su cargo para contribuir a lograr los objetivos planificados, proporcionando la información necesaria para el efecto.

Sin otro particular, me suscribo a usted,

Atentamente,

Lic. Adilia Martínez  
Contador y Auditor Público  
Colegiado Activo No. 13265

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**ÍNDICE**

**PT:** **N-IN**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	04/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	07/08/2014

Descripción	Ref.	Pagina
Programa de Auditoría	<b>S</b>	92
Narrativa de reclutamiento y selección de personal	<b>N-1</b>	93
Observaciones y Recomendaciones de reclutamiento y selección de personal	<b>N-1.1</b>	94
Narrativa de inducción y capacitación del personal	<b>N-2</b>	95
Observaciones y Recomendaciones de inducción y capacitación del personal	<b>N-2.1</b>	96
Narrativa de administración de asistencia	<b>N-3</b>	97
Observaciones y Recomendaciones de administración de asistencia	<b>N-3.1</b>	98
Narrativa de anticipos a empleados	<b>N-4</b>	99
Observaciones y Recomendaciones de anticipos a empleados	<b>N-4.1</b>	100
Narrativa de elaboración y pago de nómina	<b>N-5</b>	101
Observaciones y Recomendaciones de elaboración y pago de nómina	<b>N-5.1</b>	102
Narrativa de pago de cuota patronal y laboral	<b>N-6</b>	103
Observaciones y Recomendaciones de pago de cuota patronal y laboral	<b>N-6.1</b>	104
Narrativa de liquidación a empleados	<b>N-7</b>	105
Observaciones y Recomendaciones de liquidación a empleados	<b>N-7.1</b>	106
Narrativa de rotación de personal	<b>N-8</b>	107

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**PROGRAMA DE AUDITORIA**

PT:

**S**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	02/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	03/08/2014

No.	Descripción de actividades	Depto.	Audidores	Fecha de Ejecución	Tiempo estimado
<b>Conocimiento del cliente</b>					
1	Realización de cuestionarios para conocimiento del cliente	Administración	1	02/08/2014	3 HH
<b>Entrevista sobre procedimientos</b>					
2	Narrativa de reclutamiento y selección de personal e identificación de errores y deficiencias	Recursos Humanos	2	04/08/2014	3 HH
3	Narrativa de inducción y capacitación del personal e identificación de errores y deficiencias	Administración	2	05/08/2014	3 HH
4	Narrativa sobre informes de asistencias e identificación de errores y deficiencias	Administración	2	06/08/2014	3 HH
5	Narrativa sobre anticipos a empleados e identificación de errores y deficiencias	Contabilidad Tesorería	2	07/08/2014	2 HH
6	Narrativa de elaboración y pago de nóminas e identificación de errores y deficiencias	Contabilidad	2	08/08/2014	2 HH
7	Narrativa de pago de cuota laboral y patronal e identificación de errores y deficiencias	Contabilidad	2	11/08/2014	2 HH
8	Narrativa de liquidación a empleados e identificación de errores y deficiencias	Administración	2	12/08/2014	2 HH
9	Narrativa de índices de rotación de personal e identificación de errores y deficiencias	Auditoría Externa	1	13/08/2014	2 HH
10	Elaboración de introducción, objetivos generales, organigrama propuesto y simbología del manual de normas y procedimientos	Auditoría Externa	1	01/09/2014	6 HH
11	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas del reclutamiento y selección del personal	Auditoría Externa	2	02/09/2014	6 HH
12	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas respecto a la inducción y capacitación del personal	Auditoría Externa	2	02/09/2014	6 HH
13	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas sobre la elaboración de informes de asistencias	Auditoría Externa	2	03/09/2014	6 HH
14	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas sobre el anticipo a empleados	Auditoría Externa	2	03/09/2014	6 HH
15	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas para la elaboración y pago de nóminas y planillas	Auditoría Externa	2	04/09/2014	6 HH
16	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas para el pago de las cuotas patronales y laborales	Auditoría Externa	2	04/09/2014	6 HH
17	Elaboración de normas, flujograma de procedimientos y formas en la liquidación de los empleados	Auditoría Externa	2	04/09/2014	6 HH

Total de tiempo en horas hombres

70 HH



**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

PT: **N1**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	04/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	07/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el 04 de agosto de 2014 y se entrevistó a la encargada de recursos humanos de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso de reclutamiento y selección del personal.</p> <p>1. El jefe de cada área solicita el personal al departamento de recursos humanos, así como los encargados de los demás departamentos, como ventas y administración, taller pero la mayoría de tiempo se mantiene un reclutamiento permanente para las distintas áreas y agencias, sin realizar informes sobre la cantidad de empleados que ingresan y salen de la empresa.</p> <p>2. El encargado de reclutamiento de recursos humanos realiza una entrevista a los candidatos y se les solicita constancia de estudios y papelería en orden, según el caso, sin que estos documentos sean investigados, sin llenar requisitos establecidos para al puesto, pues no han definido los perfiles.</p> <p>3. No existen formularios, preimpresos para elaborar el expediente laboral de cada empleado.</p> <p>4. El encargado de reclutamiento, con papelería en orden de los candidatos, le prepara una entrevista con el jefe del departamento a que aplican, y este toma la decisión, llevando a cabo la firma del contrato individual de trabajo.</p> <p>La entrevista confirmó que los procedimientos detallados arriba son los utilizados en la actualidad para reclutar y contratar personal y que no existen formas preimpresas que se apliquen en esta actividad.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

PT: **N-1.1**

	Firma:	Fecha:
Realizó:	ZC	04/08/2014
Revisó:	JP	07/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Recomendaciones	Ventajas	Ref.
	Los empleados encargados del reclutamiento y selección no realizan la actividad de acuerdo a las necesidades propias de la entidad, al contratar personal que no reúne los perfiles del puesto.	Que la administración realice y proporcione instrucciones por escrito relacionadas con esta actividad, a las personas encargadas del proceso.	La asignación de una persona con responsabilidad para evaluar la implementación de un nuevo puesto proporcionará seguridad razonable de contratar sólo el personal necesario, por lo tanto la asignación de tareas será la correcta y no se incurrirá en gastos por pago de sueldos a personal innecesario.	<b>ver MNP 01</b>
	No se identifican adecuadamente los requisitos para cubrir un puesto.	La administración debe elaborar e implementar normas y procedimientos para poder seleccionar e investigar las referencias de los candidatos.	La utilización de formas y la implementación de políticas por escrito, permitirá tener un control adecuado de las contrataciones que se realicen y de que éstas sean debidamente autorizadas por la persona asignada.	<b>MNP 01 5/9 Proc. 7y8</b>
	No realizan informes sobre la cantidad necesaria de personal para poder cubrir los servicios que han sido ofrecidos por la empresa.	La administración debe elaborar e implementar normas y procedimientos para crear un perfil de los puestos.	Además, la utilización de formas permitirá documentar de manera adecuada esta actividad, lo que redundará en un eficiente control de ésta y la obtención de información necesaria del personal que labora en la empresa.	<b>MNP 01 3/9 Proc. 4</b>
	No existen formas preimpresas y prenumeradas.	Que exista una persona encargada y responsable de evaluar e implementar nuevos puesto, así como llevar control sobre la existencia del personal suficiente.	La elaboración de normas y procedimientos por escrito para desarrollar la actividad de reclutamiento y selección del personal, servirá de guía y apoyo a las personas encargadas de realizarla, proporcionándoles la información necesaria y un enfoque de las capacidades que debe tener la persona que lo solicite, como estudios mínimos, habilidades y destrezas; así como la forma en que debe llevarse a cabo la actividad, lo que repercutirá en la contratación de personal que no cumpla con las expectativas del puesto.	<b>MNP 01 3/9 Proc. 1y2</b>
	No existen expedientes de personal para todos los empleados.	Que existan instrucciones por escrito que garanticen que esta actividad se realizará sólo cuando sea debidamente autorizada.		<b>MNP 01 3/9 Proc. 2y3</b>
		Aplicación de formas para el proceso de reclutamiento y selección de personal.		<b>MNP 01 3/9 Proc. 6y16</b>
		Deben existir expedientes con la información necesaria para todo el personal.		

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

PT: **N-2**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	05/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	08/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el día cinco de agosto del 2014 y se entrevistó al Gerente administrativo de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso de inducción y capacitación del personal de la empresa.</p> <p>1. Con respecto a la inducción, el administrador informa que está a cargo de los jefes de cada departamento, y se realizan de forma verbal, atendiendo a sus dudas y no posee instrucciones por escrito.</p> <p>2. En cada área se lleva a cabo la inducción y capacitación del personal, el que comprende el uso del equipo básico así como los procesos para cada una de las operaciones que se realizan; esta información se lleva a cabo de forma verbal pues no poseen programas de capacitación ni información por escrito.</p> <p>3. En la actividad de capacitación el administrador informa que no se realizan capacitaciones a todo el personal.</p> <p>La entrevista confirmó que los procedimientos detallados arriba son los utilizados a la fecha.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN DEL PERSONAL**

PT: **N-2.1**

	Firma:	Fecha:
Realizó:	ZC	05/08/2014
Revisó:	JP	08/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Recomendaciones	Ventajas	Ref.
	<p>El personal de nuevo ingreso no se adapta inmediatamente a su puesto y no cumple eficientemente con sus obligaciones, debido a que no se proporciona inducción al personal contratado, pues no existe manual de normas y procedimientos para la debida inducción y capacitación del personal.</p> <p>No se realizan programas para capacitaciones, ni evaluaciones del desempeño del personal.</p>	<p>La administración debe elaborar planes de inducción para el personal de nuevo ingreso, mostrándoles la descripción del puesto, así como métodos de capacitación para la actividad que desarrolla, y evaluar el desempeño de los empleados para poder llevar a cabo la firma de un contrato de trabajo.</p> <p>La administración debe elaborar manual de normas y procedimientos para esta actividad.</p>	<p>Una inducción adecuada describe minuciosamente cada una de las actividades del personal recién llegado a la institución, quien es su jefe, cuáles son sus obligaciones, presenta la misión, visión y objetivos de la institución, lo que dará un enfoque al nuevo empleado de sus atribuciones y la forma de realizarlas, lo que repercutirá en el correcto desarrollo del personal y la realización de las tareas en forma eficiente, conforme a lo planeado y enfocado a cumplir con los objetivos de la institución.</p> <p>El manual de normas y procedimientos proveerá información al empleado de cómo debe realizarse determinada tarea, lo que permitirá realizar su trabajo de mejor manera y de acuerdo con las normas de la empresa.</p> <p>La capacitación constante ayuda al empleado a cumplir con las expectativas del puesto e insertarse a los avances tecnológicos, haciéndolo más productivo y eficiente, para satisfacer las necesidades de la empresa</p> <p>La evaluación del desempeño permitirá al empleado mostrar sus inquietudes acerca del puesto, así como las fortalezas y debilidades de los empleados, para poder escoger el programa idóneo de capacitación.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Ver</b> <b>MNP 02</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MNP 02</b> <b>3/4</b></p>

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE ADMINISTRACIÓN DE ASISTENCIA**

**PT:** **N-3**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	06/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	11/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el día seis de agosto del 2014 y se entrevistó al Gerente administrativo de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso de informes de asistencia.</p> <p>1. El jefe de cada departamento reporta a las personas que no se presentan a su lugar de trabajo, a menos que esta falta sea justificada.</p> <p>2. Cada una de las agencias no posee un sistema de control de asistencias, que le permita registrar a qué hora ingresan a sus puestos de trabajo, y a qué hora salen, ni identificar con exactitud las horas extraordinarias de trabajo.</p> <p>3. El encargado de cada agencia es quien realiza un informe por escrito de acuerdo a la hora que se presenta y hora de salida de cada uno de los empleados, sin saber que la información sea verídica y la traslada al departamento de contabilidad para el pago del salario extraordinario.</p> <p>La entrevista confirmó que los procedimientos detallados arriba son los utilizados en la actualidad para controlar la asistencia del personal y que no existen políticas por escrito para esta actividad.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**ADMINISTRACIÓN DE ASISTENCIA**

PT: **N-3.1**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	06/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	11/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Observaciones	Recomendaciones	Ref.
	<p>No existe un método adecuado de control de asistencia del personal y los empleados pueden faltar sin que exista un control que lo detecte.</p> <p>Los empleados entran y salen de la empresa a cualquier hora y no a la debida.</p>	<p>Debe existir un libro de entradas y salidas para los empleados de cada una de las agencias, y que una persona esté a cargo de esta actividad, al confirmarlo realizando llamadas telefónicas y visitas a las agencias que correspondan.</p> <p>La administración debe elaborar y proporcionar políticas por escrito que fomenten y promuevan la obligación del personal de firmar el libro de asistencias y adoptar medidas de sanción, como memorándum de llamadas de atención.</p> <p>Elaborar formas preimpresas y prenumeradas, como boletas de sanción y boletas de horas extras.</p>	<p>Al implementar las políticas sugeridas promoverá la adhesión del personal a este control.</p> <p>Con la implementación de sistema de informes de asistencia, obtendrá información real sobre las ausencias del personal, así como de la cantidad de horas extras, evitando la posibilidad de contabilizar horas a personas que no han hecho acto de presencia, o no contabilizar horas extraordinarias laboradas, evitando descontento y desmotivación de los empleados, que da como resultado el abandono repentino de sus puestos de trabajo.</p>	<p><b>Ver MNP 03</b></p> <p><b>MNP 03 3/5 Proc. 1y2</b></p> <p><b>MNP 03 1/5</b></p> <p><b>MNP 03 3/5 Proc. 1-2 y 7</b></p>

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE ANTICIPOS A EMPLEADOS**

**PT:** **N-4**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	07/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	12/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el día siete de agosto del 2014 y se entrevistó al Tesorero General de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso de los anticipos a los empleados.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El empleado solicita un anticipo en una solicitud de anticipo y en ocasiones no existe la autorización para realizarlo y la tesorera realiza el anticipo, no existen políticas por escrito de cómo deben de autorizar los anticipos a los empleados.</li> <li>2. La tesorera llena una hoja que contiene datos como: nombre, mes, fecha y valor del anticipo.</li> <li>3. Se emite el cheque y se pasa las firmas correspondientes pero no todas llevan documentación adjunto al voucher.</li> <li>4. La tesorera es la que custodia las solicitudes, sin que existan instrucciones por escrito sobre la elaboración de informes sobre anticipos para su registro.</li> </ol> <p>La entrevista confirmó que los procedimientos detallados arriba son los utilizados en la actualidad para proporcionar anticipos al personal y que no existen políticas por escrito para esta actividad, y que la forma que se utiliza para realizar los anticipos no lleva información sobre la persona que lo autoriza.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**ANTICIPOS A EMPLEADOS**

PT: **N-4.1**

	Firma:	Fecha:
Realizó:	ZC	07/08/2014
Revisó:	JP	12/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Recomendaciones	Ventajas	Ref.
	<p>Se proporcionan un anticipo a los empleados sin autorización por no tener políticas por escrito sobre estos.</p> <p>Con frecuencia no se descuenta el anticipo de sueldos al empleado de la nómina y planilla porque no existe un reporte indicando los anticipos que se emiten.</p>	<p>Elaborar políticas por escrito para definir hasta qué monto se permiten los anticipos al personal y quién es la persona responsable de autorizarlos.</p> <p>Que la tesorera que es la persona que da los anticipos, cuente con formas preimpresas en original y duplicado, para que la segunda copia cumpla con la función de informar a contabilidad del anticipo.</p>	<p>La elaboración e implementación de políticas relacionadas con esta actividad y formas preimpresas, permitirá a la persona encargada realizar su trabajo adecuadamente al solicitar la autorización correspondiente.</p> <p>El uso de formas preimpresa y prenumeradas permitirá llevar un mejor control del anticipo y asegurar que éste sea informado oportunamente al departamento de contabilidad para que sea descontado de la nómina en el período correspondiente.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Ver</b> <b>MNP 04</b></p> <p><b>MNP 04 1/4</b></p> <p><b>MNP 04 3/4</b> <b>Proc. 1y3</b></p>



**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE ELABORACIÓN Y PAGO DE NÓMINAS**

**PT: N-5**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	08/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	13/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el día ocho de agosto del 2014 y se entrevistó al Contador General de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso de elaboración y pago de nómina y planilla.</p> <p>1. El asistente contable prepara la nómina y planilla de sueldos y salarios de los empleados que contiene nombre, sueldo y salario, bonificación y descuentos.</p> <p>2. La nómina y planilla es revisada por el contador general, si es correcta en sus cálculos prepara cheques, sin elaborar informes comparativos con la nómina y planilla anterior, para verificar que no se incluyen personal ficticio o que ya no labora y no se le ha dado de baja.</p> <p>3. El asistente contable es quien realiza la carga del archivo para realizar el acreditamiento del pago de la nómina y planilla.</p> <p>4. El asistente contable es el que realiza la entrega de las boletas de pago a los empleados, los cuales deben firmar al momento de recibirlo, y no existen políticas sobre la custodia de los cheques no reclamados.</p> <p>5. El asistente contable realiza el registro contable y archiva los documentos.</p> <p>El entrevistado confirma que los procedimientos detallados arriba son los utilizados a la fecha y que no cuentan con forma preimpresa para las constancias de pago.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**ELABORACIÓN Y PAGO DE NÓMINAS**

PT: **N-5.1**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	08/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	13/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Observaciones	Recomendaciones	Ref.
	<p>Al elaborar la nómina y planilla se calculan cantidades mayores o menores a las que hay que pagar.</p> <p>Se calculan incorrectamente los descuentos y retenciones que deben realizarse a los empleados.</p> <p>Elaboración incorrecta de cheques y apropiación de terceras personas de cheques no reclamados.</p> <p>Se incluyen en la nómina y planilla empleados ficticios o que ya no laboran en la empresa.</p>	<p>El contador general debe realizar revisiones para verificar que los montos por pago de sueldos y descuentos que aparecen en la nómina y planilla sean correctos.</p> <p>Además, que la nómina y planilla deben ser autorizadas por un superior.</p> <p>Se deben comparar nóminas y planillas de períodos anteriores y realizar informes sobre las diferencias.</p> <p>El contador general debe revisar los cheques elaborados por el asistente contable, para detectar errores, así como fijar políticas para los cheques no reclamados.</p> <p>La administración debe crear normas y procedimientos por escrito, así como formas para la realización de estas actividades.</p>	<p>La aplicación de políticas y procedimientos por escrito en esta área permitirá una seguridad razonable de que los fondos de la nómina sean utilizados correctamente.</p> <p>Las revisiones proporcionarán seguridad razonable de que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo planeado y que sean debidamente aprobadas.</p> <p>La elaboración e implementación de un manual de normas y procedimientos traerá beneficios al elemento humano, al liberar al personal de tomar decisiones erróneas y estandarizar las operaciones contables.</p>	<p><b>Ver</b> <b>MNP 05</b></p> <p><b>MNP 05 4/7</b> <b>Proc. 1,2,3</b> <b>y 4</b> <b>MNP 05 4/7</b> <b>Proc. 6</b></p> <p><b>MNP 05 4/7</b> <b>Proc. 5</b></p> <p><b>MNP 05 4/7</b> <b>Proc. 8</b></p> <p><b>MNP 05 6/7</b> <b>MNP 05 7/7</b></p>

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE PAGO DE CUOTA PATRONAL Y LABORAL**

PT: **N-6**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	11/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	14/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p style="text-align: right;">La</p> <p>entrevista fue realizada el día once de agosto del 2014 y se entrevistó al Gerente administrativo de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso del pago de las cuotas laborales y patronales.</p> <p>1. El asistente contable realiza la planilla del IGSS y prepara el recibo de las cuotas laborales y patronales, sin que existan políticas en qué fecha realizarlo.</p> <p>2. El Contador general revisa los recibos más no los cálculos.</p> <p>3. El asistente contable elabora cheques para el pago y los envía al administrador para su firma.</p> <p>4. El asistente contable realiza pago de las cuotas en las cajas fiscales o en bancos del sistema debidamente autorizados.</p> <p>5. El asistente contable realiza registro contable y archiva los documentos utilizados.</p> <p>El entrevistado confirma que los procedimientos detallados arriba son los utilizados a la fecha y que no existen instrucciones por escrito.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**PAGO DE CUOTA PATRONAL Y LABORAL**

PT: **N-6.1**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	11/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	14/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Observaciones	Recomendaciones	Ref.
	<p>Que se calculen incorrectamente las cuotas laborales y patronales a pagar.</p> <p>Que las cuotas laborales y patronales se paguen fuera de tiempo y por consiguiente se incurra en multas y mora.</p>	<p>Que los cálculos sean revisados y aprobados por el contador general, además de elaborar instrucciones por escrito para realizar la actividad.</p> <p>Capacitar al personal con programas tributarios y fiscales, comunicar a los responsables de esta actividad las medidas de sanción en caso de que incurran en este error.</p> <p>Que los cheques y documentos para el pago de las cuotas laborales y patronales sea revisado y autorizado por el administrador.</p>	<p>La revisión y aprobación constituye seguridad razonable de que los cálculos han sido verificados y por ende hay menos probabilidades de error.</p> <p>La capacitación constante al personal sobre aspectos tributarios y legales, repercute en que los empleados realicen sus atribuciones de forma adecuada y de acuerdo con la normativa del país para evitarle a la empresa el pago de multas por desconocimiento.</p> <p>La revisión de la administración de los cheques y documentos para el pago de las cuotas, ayuda en la segregación de funciones, y que no esté a cargo sólo una persona</p>	<p><b>Ver MNP 06</b></p> <p><b>MNP 06 3/6 Proc. 3</b></p> <p><b>MNP 06 3/6 Proc. 4,5 y 6</b></p>

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE LIQUIDACIÓN A EMPLEADOS**

PT: **N-7**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	12/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	15/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el día cuatro de agosto del 2014 y se entrevistó a la Encargado de Recursos Humanos de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos comentó el procedimiento que realizan actualmente en el proceso la liquidación de los empleados.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El administrador es informado sobre la liquidación del empleado por el Jefe de recursos humanos, y éste toma la decisión sobre si se indemniza o no.</li> <li>2. El administrador informa al asistente contable de forma verbal el motivo del despido y pide a éste el cálculo de las prestaciones y liquidación si corresponde.</li> <li>3. El asistente elabora cheque y envía para su firma al administrador sin hacer una previa revisión.</li> <li>4. El administrador firma el cheque y se lo entrega al asistente contable, y éste se lo entrega a la persona encarga para que realice el pago.</li> <li>5. El empleado a liquidar recibe el cheque y firma de recibido, sin realizar finiquito laboral y que este sea incluido en su expediente laboral y darle de baja en la nómina o planilla.</li> </ol> <p>La entrevista confirmó que los procedimientos detallados arriba son los utilizados a la fecha.</p>	

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**  
**LIQUIDACIÓN A EMPLEADOS**

PT: **N-7.1**

	Firma:	Fecha:
<b>Realizó:</b>	ZC	12/08/2014
<b>Revisó:</b>	JP	15/08/2014

Núm.	Error o deficiencia	Observaciones	Recomendaciones	Ref.
	Calcular incorrectamente las prestaciones laborales y liquidación del empleado.	Que el contador general revise el cálculo de las prestaciones laborales y apruebe las mismas.	Que los cálculos revisados por el contador general sean correctos y evitar contratiempos en la liquidación del personal por este motivo.	<b>Ver MNP 07</b>
	Los cheques se realizan de forma errónea.	Que el administrador revise los cheques.		<b>MNP 07 3/6 Proc. 6</b>
	Por la falta de un finiquito laboral, la empresa pueda ser víctima de demandas laborales.	Que el asistente jurídico elabore un finiquito laboral.	Con la elaboración de un finiquito laboral, la empresa se protege ante la posible demanda laboral de los empleados liquidados.	<b>MNP 07 3/6 Proc. 11</b>
		Que existan instrucciones por escrito y procedimientos para llevar a cabo la liquidación del personal.	Con normas y procedimientos por escrito sobre esta actividad, se evita tomar decisiones erróneas por parte de los empleados encargados de esta actividad.	<b>MNP 07 3/6 Proc. 8</b>
				<b>MNP 06 3/6 MNP 06 4/6</b>

**MOTO VENTAS, S.A.**  
**CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS**  
**NARRATIVA DE ROTACIÓN DE PERSONAL**

PT: **N-8**

	Firma:	Fecha:
Realizó:	ZC	13/08/2014
Revisó:	JP	15/08/2014

DESCRIPCIÓN	Ref.
<p>La entrevista fue realizada el 04 de agosto de 2014 y se entrevistó a la encargada de recursos de la empresa Moto Ventas, S.A. quien nos dio a conocer los índices de rotación de los empleados, documentados y registrados por el departamento de Recursos Humanos de la empresa.</p> <p>Indica un Índice de rotación del 50% del personal, esto se obtiene según los datos proporcionados, que 5 de cada 10 empleados abandonan repentinamente sus puestos de trabajo por los siguientes motivos:</p> <p>Según estudios realizados por la administración se pudo establecer que 2 empleados de cada 10 empleados, lo que da un Índice del 20%, abandona el puesto por que al momento de empezar labores no les agrada el trabajo que se realiza de acuerdo a la remuneración que se les indica al momento de contratación.</p> <p>Según estudios realizados por la administración se puede establecer que 2 empleados de cada 10 empleados, lo que da un Índice del 20%, abandona el puesto porque encuentra otras propuestas de trabajo mejor a las que tiene la empresa y opta por retirarse.</p> <p>Según estudios realizados por la administración se puede establecer que 1 empleado de cada 10 empleados, lo que da un Índice del 10%, indica que no hay un crecimiento laboral dentro de la empresa, ya que cuentan con un nivel académico adecuado a la plaza pero la empresa realiza contrataciones fuera.</p>	

Con el examen detallado del área crítica, a través de narrativas que se realizó, podemos concluir que las causas por las cuales existe rotación y la deficiencia en la administración del personal en el ciclo de egresos – nómina en una empresa dedicada a la venta de motocicletas, son las siguientes:

**Falta de un manual de normas y procedimientos para el reclutamiento, contratación y despido del personal**

Se ha observado que la falta de normas y procedimientos por escrito, para el reclutamiento, contratación, promoción y despido del personal, es un factor de la rotación de personal y la deficiencia en la administración del mismo, al no contar con parámetros del perfil del personal idóneo a ocupar los diferentes puestos dentro de la empresa, no se llega a saber con certeza si la contratación es efectiva, y si el personal está en capacidad para desempeñar y permanecer realizando las actividades asignadas. Esto lleva al abandono o rotación de los puestos de trabajo, dejando a la empresa en problemas, al no contar con personal disponible para cubrir las áreas que lo solicitan.

Por lo que al diseñar e implementar un manual de normas y procedimientos para el reclutamiento y despido del personal, la empresa tiene una certeza razonable de que las personas contratadas, son las más idóneas y capaces para el puesto que ocupan, y a su vez transmite a los empleados un compromiso y responsabilidad para con la empresa, al contar con el respaldo de un contrato y posibles promociones dentro de ella.

Además, debe existir una asesoría jurídica encargada de que las contrataciones y despidos se lleven a cabo de acuerdo con lo establecido por la ley, para evitar futuras demandas laborales, que podrían perjudicar a la empresa.



### **Falta de apropiada capacitación y evaluación del personal**

Se ha determinado que la falta de un programa apropiado de capacitación y evaluación del personal repercute en la deficiencia del desempeño de sus actividades, existen empleados que desconocen algunas actividades del trabajo que realizan, por lo que sin la debida capacitación al momento de ocupar sus puestos de trabajo no pueden ser eficientes al momento de desempeñarlo y evita inconvenientes en los resultados de la actividad a realizada y por eso surgen los abandonos y las rotaciones en los puestos de trabajo.

Por lo que al diseñar un programa adecuado de capacitación y evaluación, así como normas y procedimientos para el mismo, no sólo se fortalece la eficiencia del personal, sino que se les transmite seguridad de poder desempeñar su trabajo.

También se les debe capacitar en áreas como atención al cliente, cortesía, moral y ética, efectuando evaluaciones periódicas para ver el resultado y respuesta del personal, motivando a los empleados a que tengan buenos resultados.

### **Inadecuada preparación de informes de asistencia del personal**

Se ha establecido que con la falta de normas y procedimiento por escrito, para la preparación de informes de asistencia del personal, perjudica de gran manera la administración de éste, pues no se puede elaborar un informe confiable si no existe un procedimiento determinado, como resultado de esto el pago excesivo de salario extraordinario y al momento de efectuar el pago existe algunos descontentos entre el personal que lo reporta, creando un deficiencias en el ciclo de egresos – nóminas.

Por lo que se hace necesario crear normas y procedimientos por escrito, para la preparación de informes de asistencia del personal, para evitar el pago excesivo de salarios extraordinarios y descontento en el personal que lo solicita y crear un ambiente de control entre los empleados, para que se respeten los horarios establecidos para desarrollar sus actividades dentro de la empresa, así como asegurar a los empleados que todo trabajo realizado en horario extraordinario, será remunerado íntegramente.

### **Inadecuada preparación, autorización, cálculos, control y pago de nómina y planilla.**

Sin normas y procedimientos por escrito para la preparación, autorización, cálculos, control y pago de las nóminas y planillas, es casi seguro pronosticar un colapso en el desarrollo del ciclo de egresos – nómina, pues este ciclo es muy susceptible a los fraudes y errores, que lleva a la fuga de recursos económicos, al registrar dentro de la nómina y planilla, personal que no existe o que ya dejó de laborar y no se le ha dado de baja, apropiación de sueldos y salarios no reclamados.

Es de suma importancia para una eficiente administración del personal que existan normas y procedimientos por escrito, que permitan la segregación de funciones, la autorización, control de cálculos y pago de la nómina y planilla, para poder cumplir con los objetivos planteados por la entidad, y que el ciclo de egresos - nómina que es un ciclo crítico en este tipo de empresas, tenga una certeza razonable de su correcto funcionamiento.

## **Carta de presentación de resultados y culminación del trabajo**

Guatemala, 20 de agosto de 2014.

Empresa “Moto Ventas, S.A.”

Sres. Junta Directiva

Fuimos contratados como consultores de la empresa “Moto Ventas, S.A.” en el Diseño de Control Interno para el Ciclo de Egresos – Nóminas. Con el presente diseño se establecieron los procedimientos de controles interno, para el cual se tomaron en cuenta los procedimientos adecuados ya existentes, y proponiendo medidas de control para los observaciones y recomendaciones encontradas durante el examen detallado del ciclo de egresos – nóminas, que fue seleccionado como área débil o crítica, por ser en este ciclo donde se desarrollan todos los procedimientos relacionados a la administración del personal, y ser el mayor riesgo de la empresa por la rotación y capacitación deficiente de la administración del personal.

Hemos concluido nuestra consultoría, cumpliendo con lo establecido en la planeación y programa de nuestro trabajo, dando como resultado, la elaboración de un Manual de Normas y Procedimientos para el ciclo de Egresos – Nóminas, adjunto, el cual ya fue propuesto a la Administración y Junta Directiva.

Les recordamos que la responsabilidad por la implementación, evaluación y supervisión del control interno en el ciclo de egresos – nómina, corresponde a la administración de la empresa.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su acuerdo sobre los resultados y culminación de nuestra consultoría en el diseño de Control Interno para el ciclo de egresos – nómina.

**CPA CONSULTORES PROFESIONALES ASOCIADOS**

**Lic. Ricardo Maldonado**

**Socio Director**

**4.2.6 Diseño de manuales de normas y procedimientos**

Como resultado de la evaluación efectuada, se concluye que es necesario el diseño de un sistema de control interno para el ciclo de egresos – nómina, a través de un manual de normas y procedimientos, el cual se presenta en el caso práctico que se desarrolla a continuación.

**PROPUESTA**  
**MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL**  
**CICLO EGRESO-NÓMINAS**

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 01/09/2014	<b>Código: MNP I</b>
ÍNDICE	Versión: 1.0	Página 1/1

<b>Código no.</b>	<b>Nombre del Procedimiento</b>	<b>Página no.</b>
MNP 01	Reclutamiento y Selección de Personal	120
MNP 02	Inducción y Capacitación del Personal	129
MNP 03	Asistencia del personal	133
MNP 04	Anticipo a Empleados	139
MNP 05	Elaboración de Sueldos	143
MNP 06	Pago de Cuotas Patronales y Laborales	150
MNP 07	Liquidación del Personal	156

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 01/09/2014	Código: <b>MNP IN</b>
INTRODUCCIÓN	Versión: 1.0	Página 1/1
<p>El manual contiene los procedimientos de acuerdo a la magnitud de las operaciones que realiza el personal de la Empresa Moto Ventas, S.A., dentro del ciclo de Egresos – Nómina.</p> <p>El propósito de la elaboración de dicho manual de procedimientos del ciclo de egresos-nómina, es transmitir por medio escrito el sistema de control interno de dicha empresa, para que los empleados unifiquen criterios y realicen las actividades dirigidas al cumplimiento de sus objetivos. Además, servirá de guía para la capacitación de personal nuevo.</p> <p>Cada uno de los procedimientos de egresos – nómina está compuesto, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo, que establece y justifica la elaboración de dicho procedimiento.</li> <li>• Alcance, contiene una breve descripción del inicio hasta la finalización del procedimiento.</li> <li>• Políticas, determinadas por la administración en el desarrollo de cada procedimiento.</li> <li>• Puntos de control, que sobresalen en el diagrama de flujo y que son relevantes.</li> <li>• Glosario de términos, significado de siglas o palabras inmersas en la redacción del procedimiento.</li> <li>• Diagrama de flujo, representa la diagramación de una serie de pasos consecutivos que integran dicho procedimiento.</li> <li>• Formatos, se refieren al procedimiento correspondiente y se anexa al final del mismo.</li> </ul> <p>Por último, los procedimientos cobrarán vigencia a partir de la publicación y/o presentación del manual, los cuales se actualizarán anualmente.</p> <p>El presente manual está diseñado para facilitar la función administrativa de los empleados de la Empresa Moto Ventas, S.A., como incrementar la eficiencia operativa, obtener información financiera y operativa veraz, confiable y oportuna.</p>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

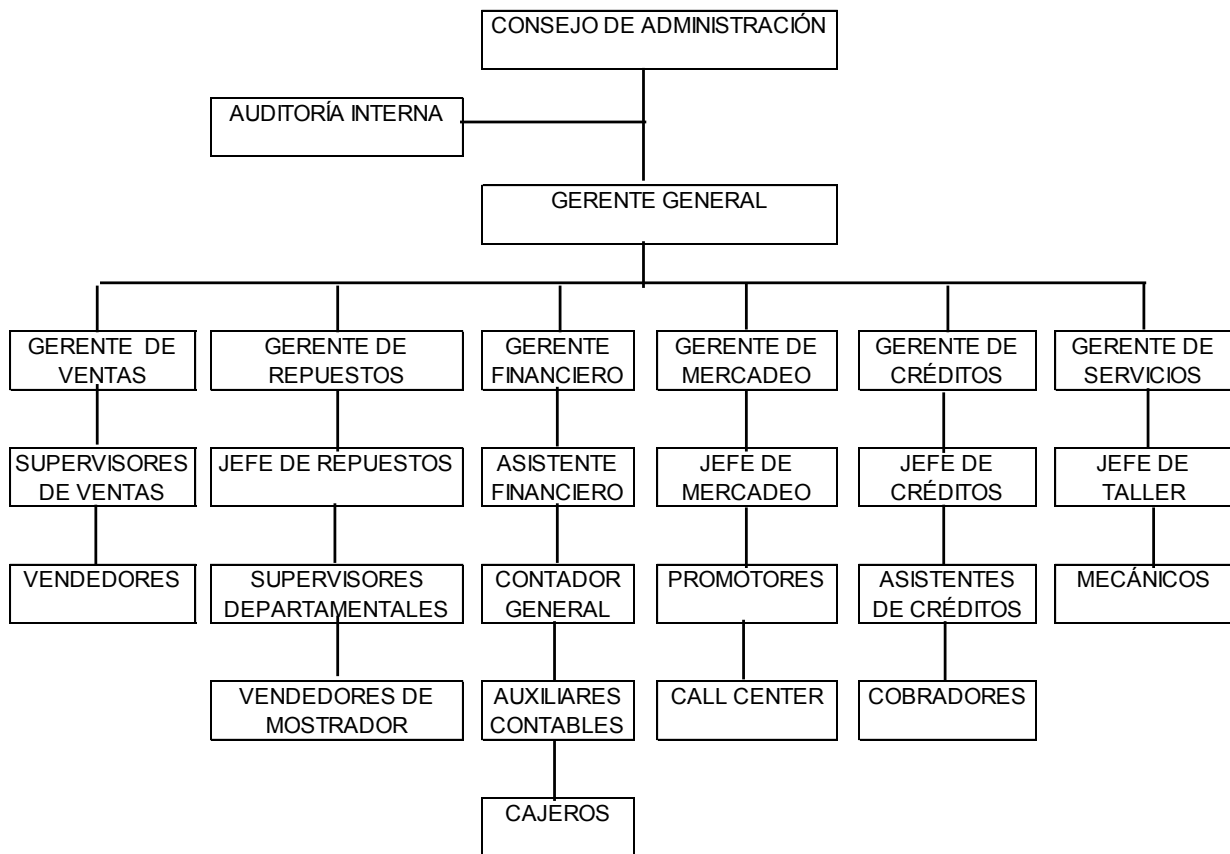
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 01/09/2014	Código: MNP OB
OBJETIVOS	Versión: 1.0	Página 1/2
<p>El manual de procedimientos de control interno del ciclo egresos – nómina, también tiene como objetivos los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentar los procedimientos administrativos de tal manera, que proporcione una guía para su ejecución.</li> <li>2. Facilitar el entrenamiento del personal nuevo.</li> <li>3. Proporcionar el respaldo necesario para futuras revisiones por parte de auditorías externas.</li> <li>4. Plasmar las políticas o lineamientos básicos para la ejecución de sus actividades y recursos para el eficiente funcionamiento administrativo. A continuación se establecen los principales lineamientos para su actuación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos los bienes pertenecen exclusivamente a la empresa y no podrán ser utilizados para intereses personales.</li> <li>• Toda la documentación financiera y operativa es de carácter confidencial y debe ser resguardada por el departamento de contabilidad.</li> <li>• Las formas en blanco deben ser custodiadas por el contador general de la empresa.</li> <li>• No se cambiarán cheques personales.</li> <li>• Se utilizarán únicamente formatos internos preimpresos y autorizados.</li> <li>• Todo egreso debe ser autorizado.</li> <li>• Por ningún motivo se aceptarán facturas que no contengan régimen fiscal de los proveedores.</li> </ul> </li> </ol>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 01/09/2014	<b>Código: MNP OB</b>
OBJETIVOS	Versión: 1.0	Página 2/2
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A todo empleado de la empresa deberá extenderse una tarjeta de responsabilidad de activo fijo.</li> <li>• Los empleados deben ser contratados formalmente y de acuerdo a la ley.</li> <li>• Los empleados deben ser debidamente capacitados de acuerdo al puesto que ocupan.</li> <li>• Todo empleado deber ser evaluado en el desempeño de su cargo.</li> <li>• Las obligaciones de la empresa deben ser canceladas oportunamente.</li> <li>• No deberán haber préstamos personales de los ingresos percibidos.</li> <li>• Es responsabilidad del departamento de contabilidad velar que todo registro contable se encuentre debidamente documentado.</li> </ul>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## ORGANIGRAMA PROPUESTO

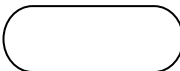

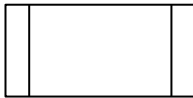


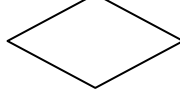

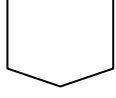

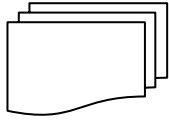
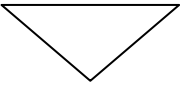
### PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

### SIMBOLOGÍA UTILIZADA

	Indica el inicio o terminación de un procedimiento específico.
	Representa la realización de una operación o actividad relativa a un procedimiento.
	es la referencia o llamada al inicio de otro procedimiento interno.
	Representa una revisión y/o aprobación de una actividad o documento.
	Indica la preparación o elaboración de un documento en el flujo de transacciones.
	Representa una decisión en la cual existen varios caminos o soluciones.
	Conector o enlace en la misma pagina del flujograma.
	Conector o enlace en otra pagina del flujograma.
	Representa cualquier tipo de documento o formato generado y trasladado en el transcurso del procedimiento diagramado.
	Indica una serie o conjunto de documentos trasladados en el transcurso del flujograma.
	Representa el archivo y custodia de los documentos.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	Código: MNP 01
PROCEDIMIENTO: DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: 1.0	Página 1/9

## PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

### I. OBJETIVO

Establecer un procedimiento adecuado y eficiente para el reclutamiento y selección del personal, pues el elemento humano es vital en este tipo de empresas.

### II. ALCANCE

El presente procedimiento comprende desde el momento del reclutamiento por medio de anuncios o por los reclutadores, hasta el momento de la contratación de dicho personal.

### III. POLÍTICAS DE CONTROL

- La administración realizará y proporcionará las instrucciones por escrito relacionada con el reclutamiento y selección del personal tanto administrativo, como vendedores y mecánicos.
- La administración debe elaborar, implementar y revisar el manual de descripción de puestos.
- Utilizar el Manual de descripción de Puestos al reclutar e investigar todas las referencias personales y laborales del empleado.
- La persona encargada y responsable de evaluar si la implementación de un nuevo puesto es necesaria, debe realizar informes periódicos de la cantidad de agentes que se encuentran empleados por la empresa, y si son suficientes para cubrir la demanda de servicios.
- Se deben aplicar las formas para el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- Debe existir expediente con la información necesaria de todo el personal.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	Código: MNP 01
PROCEDIMIENTO: DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: 1.0	Página 2/9

- Se deben realizar las pruebas correspondientes y evaluar si la persona es apta para ocupar el puesto que solicita.
- El área jurídica es la encargada del trámite de contratos laborales y validación de los mismos en el Ministerio de Trabajo.

#### **IV. PUNTOS DE CONTROL**

- Se solicita la contratación del personal con base a las necesidades y posibilidades que requiere el departamento para el puesto requerido.
- Se analizan e investigan las solicitudes, se debe utilizar informe.


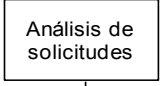
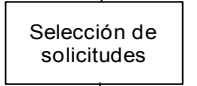
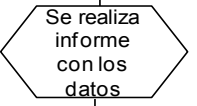
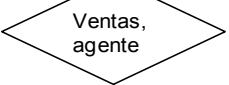
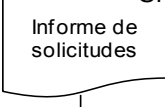
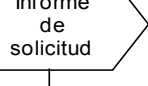
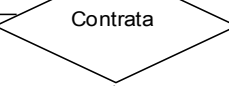
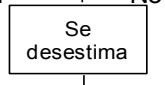

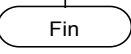
#### **V. GLOSARIO**

- Personal administrativo: Son las personas que laboran dentro del proceso administrativo de la empresa.
- Mecánicos: Son los empleados que prestan el servicio de mantenimiento de motocicletas.
- Vendedores: Son los empleados encargados de vender las motocicletas
- Formas: Son los documentos prediseñados y prenumerados, que se utilizan para documentar las operaciones realizadas.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Departamento solicitante	Inicio		
Recursos Humanos	Solicitud de contratación del personal	1. El jefe de cada departamento solicita la contratación de un empleado	
Recursos Humanos	Aprueba	2. El encargado de contratación aprueba o rechaza la solicitud con base a las necesidades y posibilidades.	
Recursos Humanos	Solicitud de reclutamiento	3. Se solicita autorización al administrador para iniciar el proceso de reclutamiento.	
Recursos Humanos	Análisis del puesto	4. Se hace un análisis del puesto, de las habilidades y aptitudes que se requieren.	
Recursos Humanos	Se publican anuncios	5. Se publican anuncios en el periódico, internet, radio, volantes y se avisa a reclutadores.	
Recursos Humanos	Recepción de solicitud y curriculum	6. El encargado de contratación realiza recepción de solicitudes y curriculum.	<b>Anexo-1</b>
Recursos Humanos	Se realiza entrevista	7. El encargado de contratación efectuara las entrevistas para obtener información básica de los candidatos.	
	Van		

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Recursos Humanos			
Recursos Humanos		8. El encargado de contratación analiza e investiga las solicitudes.	
Recursos Humanos		9. El encargado de contratación selecciona las solicitudes que llenan los requisitos.	
Recursos Humanos		10. El encargado de contratación realiza informe con los datos recabados de los candidatos.	
Recursos Humanos		11. Se clasifica el tipo de solicitud de empleado, si es para puesto administrativo, ventas o para agente de seguridad.	
Recursos Humanos		12. Se envía informe al jefe del departamento que solicito la contratación.	
Recursos Humanos		13. Se envía al jefe de departamento designado.	
Operaciones Administrativas Ventas		14. Los jefes designados tomas la decisión final.	
Operaciones Administrativas Ventas		15. Se desestiman las solicitudes.	
Operaciones Administrativas Ventas		16. Se firma contrato, envían las solicitudes, curriculum y contratos utilizados en el proceso a recursos humanos y se archivan.	<b>Anexo- 2</b>  <b>Anexo- 3</b>
			



**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 1**

**SOLICITUD DE EMPLEO**

I. DATOS PERSONALES				
Primer nombre	Segundo nombre	Primer apellido	Segundo apellido	Apellido de casada (o)
Domicilio				
Nacionalidad		Teléfono	Teléfono celular	
Fecha de nacimiento		Estado civil	DPI	
Nombre del Cónyuge				
Nombre de sus hijos				Edades
II. ESTUDIOS				
Institución	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Titulo o grado obtenido	
IDIOMAS Y GRADO DE CONOCIMIENTO (EXCELENTE, MUY BUENO, BUENO, REGULAR)				
Idioma	Lectura	Escritura	Conversación	
III. ÁREA LABORAL				
Empresa donde laboró				
Teléfono				
Nombre del jefe inmediato				
Puestos ocupados durante su relación laboral	Fecha		Sueldo	
	Inicio	Final	Inicial	

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



Número de personas bajo su cargo:
Motivo de retiro:
Detalle de las principales funciones en su posición actual

Empresa donde labora actualmente			
Teléfono			
Nombre del jefe inmediato			
Puestos ocupados durante su relación laboral	Fecha		Sueldo
	Inicio	Final	Inicial

Número de personas bajo su cargo:
Motivo de retiro:
Detalle de las principales funciones en su posición actual

IV. REFERENCIAS LABORALES				
(De preferencia nombres de jefes anteriores)				
Empresa	Teléfono	Nombre de la persona a quien solicitar referencias	Puesto	Observaciones
1.				
2.				
3.				

V. REFERENCIAS PERSONALES			
(Por favor no incluya familiares ni jefes de empleos anteriores)			
Nombre	Dirección	Teléfono	Ocupación
1.			
2.			
3.			

VI. INFORMACIÓN ADICIONAL		
Instituciones a las que pertenece o ha pertenecido:		
Institución	Cargo desempeñado	Fecha

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	<b>Código: MNP 01</b>		
PROCEDIMIENTO: DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: 1.0	Página 7/9		
<p>¿Cuáles son sus pasatiempos y / o aficiones favoritas?</p> <p>¿Tiene actualmente restricciones de horario?</p> <p>No <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Por qué?</p> <p>¿Aceptaría trabajar fuera de la ciudad o del país?</p> <p>No <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Por qué?</p> <p>¿Ha padecido alguna enfermedad grave? Especifique:</p> <p>En caso de emergencia, a qué persona se puede contactar? Indicar número telefónico:</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">Pretensiones salariales:</td> <td style="width: 50%;">Fecha de la solicitud:</td> </tr> </table> <p>La información contenida en este documento es totalmente verídica, y autorizo a las empresas y sus áreas de servicio a constatar los datos y obtener la información que sea necesaria. Si alguna información resultase falsa, acepto que mi participación en el proceso se anule.</p> <p>Firma:</p> <p>_____</p>			Pretensiones salariales:	Fecha de la solicitud:
Pretensiones salariales:	Fecha de la solicitud:			
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:		
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014		

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	Código: MNP 01
PROCEDIMIENTO: DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: 1.0	Página 8/9



**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 2**

**EXPEDIENTE DEL PERSONAL**

Nombre:
Fecha de Ingreso:
Puesto inicial:
Puesto final:
Fecha de salida:
Motivo:
Código de personal

**I. DATOS PERSONALES**

Fecha de nacimiento:
Numero de Identificación personal:
Numero de afiliación al IGSS:
Estado civil:
Dirección:
Teléfono:
En caso de accidente avisar a:

**II. DATOS DE SUS EXPEDIENTES**

Nombre del esposo (a):
Fecha de nacimiento:
Ocupación cónyuge:
Numero de hijos:

**III. NIVEL ACADÉMICO**

Primario:	completo	incompleto
Secundario:	completo	incompleto
Diversificado:	completo	incompleto
Universitario:	completo	incompleto

**IV. PERIODOS DE VACACIONES**

Periodo del:	al:	mes:	año:
Periodo del:	al:	mes:	año:
Periodo del:	al:	mes:	año:
Periodo del:	al:	mes:	año:

**IV. DOCUMENTOS ANEXOS**

Carta de contratación	si	no
Copia de DPI	si	no
Copia de contrato de trabajo	si	no
Copia de afiliación al IGSS	si	no
Copia de tarjeta de pulmones o de salud	si	no

**En caso que el trabajador deje de laborar**

Carta de renuncia	si	no
Carta de despido	si	no
Copia de Finiquito Laboral	si	no
Copia de cheque	si	no

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	Código: MNP 01
PROCEDIMIENTO: DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	Versión: 1.0	Página 9/9

**MINISTERIO DE TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL  
DIRECCIÓN GENERAL DE TRABAJO  
CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**

\_\_\_\_\_ de  
Nombres y apellidos del empleador o Representante Legal  
 \_\_\_\_\_, vecino de  
edad \_\_\_\_\_ sexo \_\_\_\_\_ estado civil \_\_\_\_\_ nacionalidad \_\_\_\_\_  
 Documento Personal de Identificación número \_\_\_\_\_ extendida por  
 el alcalde municipal de \_\_\_\_\_ del departamento  
 de \_\_\_\_\_ actuando en representación de  
 \_\_\_\_\_ y \_\_\_\_\_  
Nombre de la empresa y dirección completa nombres y apellidos del trabajador  
 \_\_\_\_\_, vecino de  
edad \_\_\_\_\_ sexo \_\_\_\_\_ estado civil \_\_\_\_\_ nacionalidad \_\_\_\_\_  
 Documento Personal de Identificación número \_\_\_\_\_ y  
 \_\_\_\_\_, extendida por el alcalde municipal de \_\_\_\_\_,  
 \_\_\_\_\_ del departamento de \_\_\_\_\_, con residencia en: \_\_\_\_\_  
 Dirección completa \_\_\_\_\_

Quienes en lo sucesivo nos denominaremos **EMPLEADOR Y TRABAJADOR**, respectivamente, consentimos en celebrar el **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**, contenido en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA:** La relación de trabajo inicia el día \_\_\_\_\_, del mes de \_\_\_\_\_, del año \_\_\_\_\_. **SEGUNDA:** El trabajador prestará los servicios \_\_\_\_\_

siguientes: \_\_\_\_\_  
indicar los servicios que el trabajador se obliga a prestar, o la naturaleza de la obra a ejecutar, especificando en lo posible las

**TERCERA:** Los servicios serán prestados en \_\_\_\_\_  
características y las condiciones de trabajo  
indicar dirección exacta donde se ejecutará el servicio

**CUARTA:** La duración del presente contrato es: \_\_\_\_\_

**QUINTA:** La jornada ordinaria de trabajo será \_\_\_\_\_ de horas diarias y de \_\_\_\_\_ a la semana así: En jornada **DIURNA:** de las \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas y de las \_\_\_\_\_ horas a las \_\_\_\_\_ horas, excepto el día \_\_\_\_\_ que será de las \_\_\_\_\_ horas a las \_\_\_\_\_ horas, para completar las \_\_\_\_\_ horas de la semana. En jornada **NOCTURNA:** de las \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas de Lunes a Sábado. En jornada **MIXTA:** de las \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas de Lunes a Sábado. En jornada **CONTINUA DIURNA:** de las \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas de Lunes a Viernes excepto el día Sábado que será de las \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_. El trabajador tiene derecho a un descanso mínimo de media hora dentro de esa jornada el que debe computarse como tiempo de trabajo efectivo.

**SEXTA:** el salario será de \_\_\_\_\_ Bonificación \_\_\_\_\_  
indicar monto del salario  
 \_\_\_\_\_ y le será pagada en efectivo cada \_\_\_\_\_  
 en \_\_\_\_\_  
Mes, Semana, Quincena  
Lugar de Pago

**SEPTIMA:** Las horas extras, el séptimo y los días de asueto, le serán pagados de conformidad con los artículos 121, 126, 127 del Código de Trabajo.

**OCTAVA:** Es entendido que de conformidad con el artículo 122 del Código de Trabajo, la jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de una suma total de 12 horas diarias.

**NOVENA:** El presente contrato se suscribe en \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Lugar  
 El día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.  
 En tres ejemplares 1 para c/u de las partes y el tercero que debe ser remitido al Departamento de Registro Laboral dentro de los 15 días siguientes a su suscripción.

\_\_\_\_\_ firma o impresión digital del trabajador \_\_\_\_\_ firma o impresión digital del empleador

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	Código: MNP 02
PROCEDIMIENTO: DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 1/4

## PROCESO DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

### I. OBJETIVO

Definir el procedimiento adecuado para la inducción y capacitación del personal, y de esta forma lograr eficiencia en el desempeño de las actividades dentro de la empresa, tanto del personal administrativo como de los vendedores y mecánicos, así como informarles sobre sus obligaciones, la misión, visión y objetivos de la empresa.

### II. ALCANCE

El presente procedimiento comprende desde el momento que el aspirante es seleccionado para ocupar el puesto, hasta que se cumplen los dos meses de prueba y se confirma la contratación.

### III. POLÍTICAS DE CONTROL

- La administración es la responsable de elaborar los planes de inducción para el personal de nuevo ingreso, mostrándole la descripción de su puesto.
- Se debe proporcionar al personal nuevo inducción por lo menos durante una semana e ir evaluando su desarrollo.
- La inducción y capacitación de los agentes de ventas para poder ofrecer el producto, atención al cliente, reglas de cortesía, moral y ética.
- La inducción y capacitación del personal se debe basar en las actividades que se desempeñan en cada departamento.
- Se debe evaluar a todo empleado de nuevo ingreso después de concluida la capacitación para poder confirmar su contratación.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 02/09/2014	<b>Código: MNP 02</b>
PROCEDIMIENTO: DE INDUCCIÓN Y CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 2/4

#### **IV. PUNTOS DE CONTROL**

- Seleccionar el programa adecuado de capacitación.
- Realizar evaluación al personal durante las primeras cuatro semanas consecutivas, teniendo que ser éstas satisfactorias para ser contratado.

#### **V. GLOSARIO**

- Descripción del puesto: Son todas las responsabilidades y actividades que tiene que realizar el empleado en su puesto de trabajo

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Recursos Humanos	Inicio		
Recursos Humanos	Se informa contratación	1. El encargado de contratación informa a los departamentos que solicitaron la contratación sobre el nuevo empleado.	
Departamento solicitante	Presentación del personal nuevo	2. El jefe inmediato realiza presentación del nuevo empleado a los compañeros con los que mantendrá relaciones laborales.	
Departamento solicitante	Manual de descripción de puestos	3. El jefe inmediato proporciona al empleado por escrito los procedimientos, deberes y obligaciones del puesto.	
Departamento solicitante	Se selecciona el programa de capacitación	4. El jefe inmediato selecciona el programa adecuado para la capacitación.	
Recursos humanos	Memorándum de capacitación	5. El encargado de capacitar envía memorándum al personal designado para enterarlo de la fecha y hora de la capacitación.	
Recursos humanos	Evaluación del personal capacitado	6. El encargado de capacitar realiza la evaluación del personal capacitado.	<b>Anexo- 4</b>
Recursos humanos	Evaluación del personal capacitado	7. Si las evaluaciones son negativas durante las primeras cuatro semanas consecutivas, el empleado no es confirmado.	
Recursos humanos	Evaluación del personal capacitado	8. Si las evaluaciones son positivas después de dos meses, el empleado es confirmado para el puesto.	
	Fin		

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 4**

**EVALUACIÓN AL PERSONAL**

Nombre del empleado:			
Puesto que desempeña:		Fecha de evaluación:	
Responsable de evaluación:			
Al evaluar el desempeño de los empleados en su tarea actual, se le exhorta a utilizar libremente la sección de comentarios			
1. Conocimientos del trabajo y capacidades pedagógicas.	Necesita guías o instrucciones	Ha requerido conocimiento de su trabajo	Tiene muy buenos conocimientos del trabajo
	Comentario		
2. Iniciativa, capacidad para crear, desarrollar ideas y para planificar adecuadamente en el proceso de sus actividades.	Le falta imaginación	Satisface los requisitos necesarios	Satisface muy bien todos los requisitos necesarios
	Comentario		
3. Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales.	Necesita mucha supervisión	Es estable y trabaja de buena manera	Es muy buen trabajador
	Comentario		
4. Relaciones interpersonales con las personas dentro de la empresa, clientes y atención al público.	Necesita mejorar	Satisface con regularidad	Mantiene siempre una buena relación
	Comentario		



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 03/09/2014	Código: MNP 03
PROCEDIMIENTO: ASISTENCIA DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 1/6

## PROCESO DE ASISTENCIA DEL PERSONAL

### I. OBJETIVO

Garantizar la eficiente elaboración de informes de asistencia para obtener información real sobre las asistencias y ausencias del personal, evitando la posibilidad de contabilizar horas a personas que no han hecho acto de presencia u omitir horas extras laboradas, lo que repercutirá en el momento de preparar la nómina y planilla, lo que ocasiona gastos a la empresa o molestia entre los empleados.

### II. ALCANCE

El procedimiento inicia en el momento en que el empleado ingresa a su puesto de trabajo y firma, hasta en el momento que los informes son registrados por contabilidad.

### III. POLÍTICAS DE CONTROL

- Todo empleado de la empresa debe de marcar las asistencias tanto en la hora de entrada como en la salida, de lo contrario si se omite uno de los dos marcajes, se hará por entendido que no se presentó a trabajar.
- Todo personal que se encuentra en las agencias deberán firmar un libro de asistencias y se verificará por medio de visitas de los supervisores de operaciones o por medio de llamadas telefónicas al lugar de trabajo.
- Por la falta de firmar el libro de asistencias, el empleado será sancionado y se le enviará memorándum de llamada de atención, que se le adjuntará a su expediente.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 03/09/2014	Código: MNP 03
PROCEDIMIENTO: ASISTENCIA DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 2/6

#### IV. PUNTOS DE CONTROL

- Efectuar supervisión de asistencia, acudiendo al puesto de trabajo o por vía telefónica.
- Realizar informe semanal de la asistencia, boletas de sanción o boletas de horas extras.

#### V. GLOSARIO

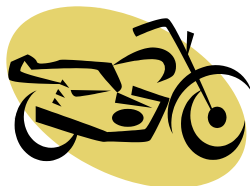
- Libro de asistencias: Es el libro donde todo empleado debe firmar a la hora en que entra a su puesto de trabajo y a la hora que sale de él.
- Boleta de sanción: Es una boleta donde se deja evidencia por escrito, de la falta de asistencia del personal, la cual se envía a contabilidad para su descuento en la nómina o planilla.
- Boleta de horas extras: Es una boleta donde se deja evidencia por escrito de horas laboradas de más, correspondientes a su jornada, por lo que se envía a contabilidad para su registro en la nómina o planilla y su respectivo pago.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Operaciones Administración Ventas	Inicio		
	Libro de asistencias	1. Los empleados firman el libro de asistencia, tanto a la hora de entrada como de salida.	<b>Anexo-5</b>
Asistentes de departamentos	Supervisión de asistencia	2. Los supervisores acuden a los puesto de trabajo o por vía telefónica, para verificar la asistencia de los vendedores y agentes.	
Asistentes de departamentos	Informe de asistencia	3. Los supervisores realizan informe semanal de la asistencia.	
Asistentes de departamentos	Revise si existen faltas	4. Los supervisores revisan si existen faltas de asistencia.	
Asistentes de departamentos	Boleta de sanción	5. Los supervisores realizan boletas de sanción y se envía a contabilidad.	<b>Anexo-6</b>
Asistentes de departamentos	Revisa si existen	6. Los supervisores revisan si existen horas extras.	
Asistentes de departamentos	Boleta de horas extras	7. Los supervisores realizan boletas de horas extras y se envía a contabilidad.	<b>Anexo-7</b>
Asistentes de departamentos	Se envían los informes a contabilidad	8. Los supervisores envían los informes y boletas al departamento de contabilidad para su registro y elaboración de la nómina y planilla.	
Asistentes de departamentos	Registra la información	9. El auxiliar contable registra la información de asistencia.	
	Fin		

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



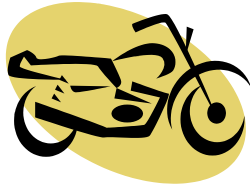
**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 5**

**BOLETA DE ENTRADA Y SALIDA**

Código del empleado:		
Nombre:		
Puesto:		
Mes:		
Día:	Semana del:	al:
Entrada		Salida
Lunes	Hora	Hora
	Firma	Firma
Martes	Hora	Hora
	Firma	Firma
Miércoles	Hora	Hora
	Firma	Firma
Jueves	Hora	Hora
	Firma	Firma
Viernes	Hora	Hora
	Firma	Firma
Sábado	Hora	Hora
	Firma	Firma
Domingo	Hora	Hora
	Firma	Firma

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 03/09/2014	<b>Código: MNP 03</b>
PROCEDIMIENTO: ASISTENCIA DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 5/6



**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 6**

**BOLETA DE SANCIÓN DE ASISTENCIA**

Código del empleado:
Nombre:
Puesto:
Fecha:

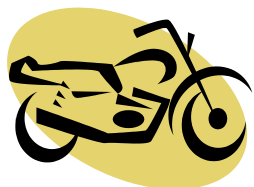
Motivo de sanción:

--	--

Firma del empleado

Firma del jefe inmediato

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 7**

**BOLETA DE HORAS EXTRAS**

Código del empleado:
Nombre:
Puesto:
Mes:

Semana del:		al:
Día	Cantidad de horas extras	Observaciones
Lunes		
Martes		
Miércoles		
Jueves		
Viernes		
Sábado		
Domingo		
Total		

--	--

Firma del empleado

Firma del jefe inmediato

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 03/09/2014	Código: MNP 04
PROCEDIMIENTO: ANTICIPO A EMPLEADOS	Versión: 1.0	Página 1/4

## PROCESO DE ANTICIPO A EMPLEADOS

### I. OBJETIVO

Garantizar el correcto procedimiento para la autorización de anticipos a los empleados de la empresa.

### II. ALCANCE

El procedimiento inicia con la solicitud del empleado de un anticipo, hasta la entrega del monto correspondiente y su registro en contabilidad.

### III. POLÍTICAS DE CONTROL

- Los vendedores y mecánicos pueden disponer como anticipo el monto correspondiente a las horas extras laboradas inmediatas.
- El empleado solamente puede pedir anticipo, llenando la solicitud correspondiente.
- El encargado de caja general debe llenar las formas preimpresas respectivas con su duplicado.
- El empleado para poder solicitar anticipos debe de tener por lo menos dos meses laborando para la empresa.
- Por ningún motivo se otorgarán préstamos a los empleados de la empresa, únicamente anticipos sobre sueldos.

### IV. PUNTOS DE CONTROL

- El empleado debe llenar la solicitud correspondiente de anticipo a empleados.
- El encargado de caja chica debe llenar la forma preimpresa del anticipo con su respectivo duplicado.
- Evaluar si procede la solicitud al anticipo.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 03/09/2014	Código: MNP 04
PROCEDIMIENTO: ANTICIPO A EMPLEADOS	Versión: 1.0	Página 2/4

## V. GLOSARIO

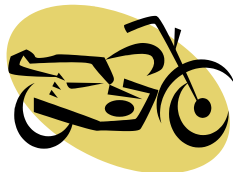
- Fondo de caja chica: Es el fondo y cuenta asignada para realizar gastos menores en beneficio de la empresa.
- Forma de anticipo a empleados: Documento que contiene los requisitos para documentar los anticipos otorgados a los empleados.
- Solicitud de anticipo a empleados: Documento por el cual se documenta los anticipos solicitados por el empleado.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Contabilidad	<pre> graph TD     Inicio([Inicio]) --&gt; Solicitud{{Solicitud de Anticipo}}     Solicitud --&gt; Evalua[/Evalúa si procede/]     Evalua --&gt; Anticipo[Anticipo a empleados]     Anticipo --&gt; Entrega[Se entrega el anticipo]     Entrega --&gt; SolicitudFormas[Solicitud y formas de anticipos]     SolicitudFormas --&gt; Registro[Registro de anticipo]     Registro --&gt; Fin([Fin])         </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El empleado llena solicitud de anticipo al encargado de caja general.</li> <li>2. El encargado de caja general evalúa si procede el anticipo.</li> <li>3. El encargado de caja general llena la forma pre impresa con su respectivo duplicado.</li> <li>4. El encargado de caja general procede a entregar el monto correspondiente.</li> <li>5. El encargado de caja general envía los documentos de soporte del anticipo al auxiliar de contabilidad.</li> <li>6. El asistente de contabilidad registra el anticipo al empleado.</li> </ol>	<p><b>Anexo-8</b></p> <p><b>Anexo-8</b></p>



**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 8**

**SOLICITUD DE ANTICIPO A EMPLEADOS**

Departamento:	
Nombre del empleado:	
Por Q.	
Cantidad en letras:	
Solicitud correspondiente al mes de:	
Fecha:	
Firma del empleado	Vo.Bo. Director Administrativo
A: Encargado de caja chica/bancos	
Sírvase entregar la cantidad arriba mencionada a:	
Quien ocupa el puesto de:	
Por concepto de anticipo sobre sueldos	
Firma de recibido por el empleado	Firma contabilidad revisión posterior
Instrucciones: a. El número de este formulario debe de consignarse en el cheque que se emite o el vale de caja chica. b. Debe emitirse un duplicado. c. El original quedará en custodia del encargado de caja chica. d. El duplicado debe enviarse al departamento de contabilidad.	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 05
PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE SUELDOS	Versión: 1.0	Página 1/7

## PROCESO DE ELABORACIÓN DE SUELDOS

### I. OBJETIVO

Establecer un procedimiento adecuado para el control del pago de los sueldos y salarios a los empleados de la empresa, proporcionar una seguridad razonable de que los datos y gastos por concepto de sueldos y salarios, son reales y que no se está pagando de más a los empleados, lo que repercute en la obtención y presentación de información financiera confiable y oportuna.

### II. ALCANCE

Este procedimiento comprende desde la elaboración de la nómina y planilla, hasta el pago al empleado de la empresa, así como el resguardo de los documentos de soporte.

### III. POLÍTICAS DE CONTROL

- Elaborar la nómina y planilla con cinco días de anticipación a la fecha de pago.
- Es responsabilidad del asistente contable actualizar el libro de salarios, posteriormente a la autorización de la nómina y planilla.
- Entregar la nómina y planilla autorizada al encargado de la emisión de cheques, con tres días anticipados al pago a los empleados.
- Remunerar al empleado de acuerdo a las leyes vigentes.
- La nómina y planilla deben tener la firma y fecha de elaborado, revisado y autorizado.
- Previo a la entrega del cheque, el empleado debe firmar la boleta de pago.
- A los empleados que se les realiza depósito hacerle llegar las boletas de pago.
- El tesorero es responsable de la custodia de los cheques no cobrados.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 05
PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE SUELDOS	Versión: 1.0	Página 2/7
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cheques no reclamados en el término de quince días son anulados.</li> <li>• Los cheques de sueldos y salarios se entregan personalmente, sin embargo, por enfermedad o por casos fortuitos, se entregará a un familiar del empleado que presente constancia médica u otras constancias, adicionalmente una carta de solicitud firmada por el empleado y administrador.</li> <li>• Toda disminución o incremento de sueldos por cambio de puesto debe ser autorizado por el administrador y presidente de la Junta Directiva de la empresa.</li> <li>• Es responsabilidad del asistente contable encargado de las nóminas y planillas de llevar control de los empleados que devenguen más de Q.48,000.00 anuales, realizar las declaraciones juradas, proyectadas y definitivas ante el patrono, para realizar las retenciones del ISR como reintegro del mismo.</li> <li>• Se deben realizar comparaciones de nóminas y planillas, y preparar informes sobre las diferencias entre el período actual y el anterior.</li> <li>• El contador general deberá revisar los cheques elaborados por el asistente contable para detectar errores.</li> <li>• No se emitirá cheque de pago de nóminas y planillas, sin la documentación correspondiente.</li> </ul> <p><b>IV. PUNTOS DE CONTROL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Contador General verifica la nómina elaborada para evitar cualquier defraudación a la empresa.</li> <li>• El Administrador autoriza la nómina y planilla, y el pago de los sueldos y salarios.</li> <li>• Se realizan comparaciones de nóminas y planillas, y prepara informes sobre las diferencias.</li> </ul>		
Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014


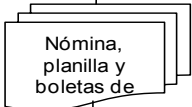
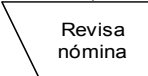
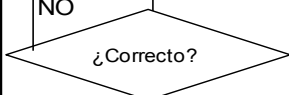
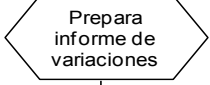
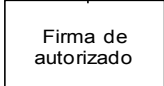
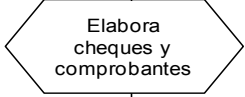
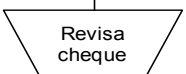
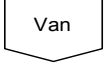
MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 05
PROCEDIMIENTO: ELABORACIÓN DE SUELDOS	Versión: 1.0	Página 3/7

## V. GLOSARIO


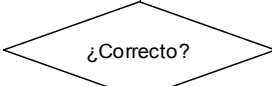
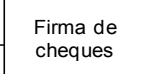
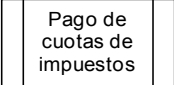

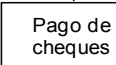

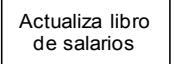


- Nómina de sueldos: Listado general de los trabajadores de toda empresa comercial, de servicios, industrial, etcétera, en donde dichos trabajadores reciben sueldo por mes o por quincena.
- Planilla de salario: Listado general de los trabajadores que devengan su salario diariamente, por jornal, por día, a destajo o por tarea realizada. El pago de la planilla puede ser de una o dos semanas.
- Libro de salarios: Libro autorizado por el Ministerio de Trabajo, para registro de las nóminas y pagos de los empleados de acuerdo a las disposiciones legales.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Contabilidad		1. El asistente contable prepara nómina y planilla, aplicando los descuentos correspondientes y boletas de pago.	<b>Anexo-9</b> <b>Anexo-10</b> <b>Anexo-11</b>
Contabilidad		2. El asistente contable entrega al Contador General la nómina y planilla para su respectiva revisión.	<b>Anexo-9</b> <b>Anexo-10</b> <b>Anexo-11</b>
Contabilidad		3. El Contador General revisa la nómina, planilla y memorándum de aumentos, previos a emitir autorización.	<b>Anexo-9</b> <b>Anexo-10</b> <b>Anexo-11</b>
Contabilidad		4. ¿Nomina correcta? SI: Firma de autorizado. Ver paso 6. No: Solicita correcciones y regresa paso 1.	
Contabilidad		5. El contador General prepara informe sobre las variaciones existentes entre las nóminas y planillas del periodo en curso con el periodo anterior y envía al Gerente Financiero.	
Gerente Financiero		6. El Gerente Financiero firma de autorizado para que proceda el pago de impuestos, cuentas laborales y patronales.	
Contabilidad		7. El asistente contable elabora los cheques y comprobantes de pago.	<b>Anexo-11</b>
Contabilidad		8. El Contador General revisa los cheques.	
			

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Contabilidad			
Contabilidad		<p>9. ¿Cheque Correcto? Si: Envía administrador. Ver paso 10 No: Regresa cheque al asistente contable. Paso 7</p>	
Gerente Financiero		<p>10. El Gerente Financiero autoriza y firma los cheques.</p>	
Contabilidad		<p>11. El asistente contable realiza informe de los impuestos e inicia procedimiento de pago de cuotas laborales y patronales.</p>	
Contabilidad		<p>12. El Contador General entrega los cheques y boletas de pago al cajero.</p>	<b>Anexo-11</b>
Contabilidad		<p>13. El cajero entrega cheques a empleados, solicitando firma de recibido y resguarda los cheques no reclamados.</p>	
Contabilidad		<p>14. El cajero devuelve al asistente contable la nómina y planilla, así como los cheques no reclamados para su registro.</p>	<b>Anexo-9</b> <b>Anexo-10</b>
Contabilidad		<p>15. El asistente contable recibe nómina y planilla y actualiza el libro de salario.</p>	<b>Anexo-9</b> <b>Anexo-10</b>
Contabilidad		<p>16. El asistente contable archiva correlativamente la nomina y planilla mensual pagada.</p>	
			

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---



MOTO VENTAS, S.A.

**FORMATO PARA ELABORACIÓN DE LA NÓNIMA Y PLANILLA**

ANEXO 9

Planilla de salarios del: \_\_\_\_\_

al \_\_\_\_\_

No.	Nombre	Días laborales	Salarios ordinario	No. de horas extras	Valor de horas extras	Salario extraordinaria	Bonificación Incentivo	Otros	Total devengado	Descuentos				Salario liquido	No. De cheque	Firma
										Igss	ISR	Anticipos	Otros			
Totales																

Hecho por: Asistente Contable

Revisando por: Contador General

Autorizado por: Administrador

Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_



MOTO VENTAS, S.A.

**FORMATO DE LA NÓNIMA Y PLANILLA**

ANEXO 10

Planilla de salarios del: \_\_\_\_\_

al \_\_\_\_\_

No.	Nombre	Cargo	Sueldo	Bonificación Incentivo	Horas Extras	Descuentos				Liquido a recibir	No. De cheque	Firma de recibido
						Igss	ISR	Anticipos	Otros			
Totales												

Hecho por: Asistente Contable

Revisando por: Contador General

Autorizado por: Administrador

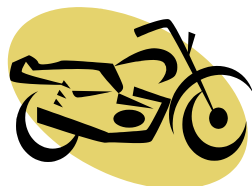
Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Elaborado por: _____	Revisado por: _____	Autorizado por: _____
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014





**MOTO VENTAS, S.A.**

**ANEXO 11**

**BOLETA DE PAGO**

Lugar y fecha:	
Nombre del empleados:	
Áreas:	
Cargo que ocupa:	
(+) Sueldo Base	Q.
(+) Horas Extras	Q.
(+) Bonificación	Q.
(-) IGSS Laboral	Q.
(-) ISR Retenido	Q.
(-) Anticipo a Empleados	Q.
(-) Otros	Q.
(=) Liquidado a recibir	Q.
Firma del empleado	

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 06
PROCEDIMIENTO: PAGO DE CUOTAS LABORALES Y PATRONALES	Versión: 1.0	Página 1/6

## **PROCESO DE PAGO DE CUOTAS LABORALES Y PATRONALES**

### **I. OBJETIVO**

Definir un procedimiento para controlar el pago de las cuotas laborales y patronales de la empresa, al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social para que éste sea correcto y dentro del tiempo debido.

### **II. ALCANCE**

Comprende desde que el encargado de las nóminas y planillas determine las cuotas laborales y patronales a pagar, hasta la cancelación respectiva.

### **III. POLÍTICAS DE CONTROL**

- Las cuotas laborales y patronales se cancelan al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social en los primeros 20 días del mes inmediato siguiente.
- Se puede adquirir un cheque de caja en los bancos del sistema a nombre del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, para cancelar dichas cuotas.
- Es responsabilidad del asistente contable encargado de las nóminas y planillas, entregar la planilla y recibo del IGSS antes del vencimiento del pago.

### **IV. PUNTOS DE CONTROL**

- El Contador General revisa cálculo de las cuotas patronales y laborales de acuerdo a los porcentajes establecidos, así como su cancelación para evitar sanciones y multas.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 06
PROCEDIMIENTO: PAGO DE CUOTAS LABORALES Y PATRONALES	Versión: 1.0	Página 2/6

## V. GLOSARIO

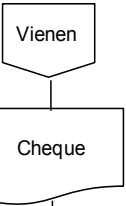
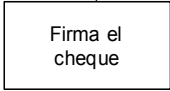
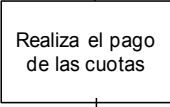
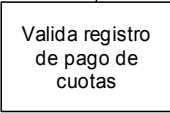


- IGSS: Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
- INTECAP: Instituto Técnico de Capacitación.
- IRTRA: Instituto de Recreación para los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala.
- Cuota patronal: Cuota que paga el patrono al IGSS de acuerdo al porcentaje legal.
- Cuota laboral: Cuota que paga el empleado al IGSS de acuerdo al porcentaje legal.
- Cheque de caja: También conocido como Cheque de Gerencia, según el Código de Comercio, Decreto 2-70, lo reconoce como un título de crédito de carácter no transferible, por lo tanto, no será negociable y mucho menos emitido al portador, este documento garantiza al beneficiario los fondos monetarios contenidos en el mismo.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Contabilidad		1. El asistente contable prepara planilla de IGSS y recibo de pago de las cuotas laborales y patronales de acuerdo a la nomina y planilla autorizada.	<b>Anexo-12</b> <b>Anexo-13</b>
Contabilidad		2. El asistente contable traslada planilla del IGSS, adjuntando recibo de pago al Contador General para su verificación.	<b>Anexo-12</b> <b>Anexo-13</b>
Contabilidad		3. El Contador General verifica previo al registro de cuotas patronales por pagar en el sistema contable. No: Solicita modificaciones, regresa paso 1 Si: Continúa con paso 4	
Contabilidad		4. El Contador General elabora solicitud y autorización de pago para cancelar las	
Contabilidad		5. El asistente contable traslada solicitud y autorización de pago, recibo y planilla del IGSS al Gerente Financiero para su aprobación.	<b>Anexo-12</b> <b>Anexo-13</b>
Gerente Financiero		6. El Gerente Financiero firma de autorizado, la solicitud de pago y entrega al asistente contable para la cancelación de las cuotas por pagar dentro del plazo establecido por el IGSS.	
Contabilidad		7. El Contador General solicita cancelación de las cuotas y se elabora cheque.	

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Contabilidad		8. El asistente contable envía el cheque al Gerente Financiero para que lo firme.	
Gerente Financiero		9. El Gerente Financiero firma el cheque y lo envía al asistente contable.	
Contabilidad		10. El asistente contable cancela las cuotas laborales y patronales, adjunta el formulario y cheque para enviarlo a las cajas fiscales o banco autorizado.	
Contabilidad		11. El Contador General valida registro contable en el sistema y verifica recibo certificado por el banco, como evidencia de la cancelación de las cuotas.	
Contabilidad		12. El asistente contable resguarda documentos cancelados en el archivo contable.	
			

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 06
PROCEDIMIENTO: PAGO DE CUOTAS LABORALES Y PATRONALES	Versión: 1.0	Página 5/6

**ANEXO 12**

<b>INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL PLANILLA DE SEGURIDAD SOCIAL</b>				
DESDE EL 01 DE MAYO DE 2,013 AL 31 DE MAYO DE 2,013			HOJA No. 1 RECIBO No. _____	
<b>ESTABLECIMIENTO:</b> MOTO VENTAS, S.A.		<b>TELÉFONO:</b> 2420-2100		
<b>DIRECCIÓN:</b> AVENIDA LA CASTELLANA 39-48 ZONA 8		<b>No. PATRONAL</b> 11576		
<b>PATRONO:</b> MOTO VENTAS, S.A.				
<b>DIRECCIÓN:</b> AVENIDA LA CASTELLANA 39-48 ZONA 8				
<b>LOS TRABAJADORES LABORAN EN EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA</b>				
No. DE AFILIACIÓN	NOMBRE DEL TRABAJADOR	SALARIO TOTAL SIN DEDUCCIONES	ALTAS Y BAJAS	FECHAS
274117602	Luis Alberto López	2,392.02		
183418995	Juan José Ramírez Pérez	2,171.75		
152046348	María José Cabrera Ruiz	4,500.00		
181390121	Rosa María Sian Pop	4,750.00		
187267091	Juan Carlos Monzón	2,371.75		
201005240408	Karla Lucía Méndez Aguilar	2,574.00		
201100136896	Roberto Carlos Godínez Gómez	2,574.00		
201004620786	Carmen Roció Menéndez Martínez	2,591.02		
273151209	Germán Pérez Guzmán	3,700.00		
284213303	Jaime Alejandro Monterroso Martínez	4,750.00	A	13/05/2013
255114092	Werner René Urizar Santizó	2,171.75		
201200982390	Mariano Roldan Gonzalez	2,171.75		
168359214	Máximo Bran Choc	2,101.69	A	02/05/2013
159426097	Julián Contreras Rosales	2,750.00	A	01/05/2013
201200055418	Monica Lorena Pirir Rac	2,371.75		
280054610	Aura Estela Lepe Ponciano	2,171.75		
262081748	Lizleth Ivonne Gonzalez	2,626.48		
174454405	Juan Carlos Pilar Pérez	140.11	B	02/05/2013
251033643	Alex Emanuel Marroquín Rojas	2,966.88		
286043203	Gilmar Manuel Herrera Monterroso	2,246.75		
278111237	Josselin Alejandra Ichaj Alvarado	2,626.48		
155329816	José Rafael Castellanos Raxón	2,171.75		
186089033	Hugo Ricardo Lorenzo Ramírez	2,171.75		
267011476	Brenda Yanira Fuentes Bautista	2,683.04		
163407679	Miriam Susely Tomas Fuentes	2,171.75		
<b>TOTAL</b>		<b>65,918.22</b>		
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>		<b>25</b>		

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 06
PROCEDIMIENTO: PAGO DE CUOTAS LABORALES Y PATRONALES	Versión: 1.0	Página 6/6

### ANEXO 13

<b>INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL</b>			
<b>PLANILLA DE SEGURIDAD SOCIAL</b>			
DESDE EL 01 DE MAYO DE 2,013 AL 31 DE MAYO DE 2,013		HOJA No. 2 RECIBO No. _____	
<b>ESTABLECIMIENTO:</b>	MOTO VENTAS, S.A.		
<b>DIRECCIÓN:</b>	AVENIDA LA CASTELLANA 39-48 ZONA 8	<b>TELÉFONO:</b>	2420-2100
<b>PATRONO:</b>	MOTO VENTAS, S.A.		<b>No. PATRONAL</b>
<b>DIRECCIÓN:</b>	AVENIDA LA CASTELLANA 39-48 ZONA 8		11576
<b>LOS TRABAJADORES LABORAN EN EL DEPARTAMENTO DE GUATEMALA</b>			
<b>TOTAL DE TRABAJADORES:</b>	25	No.	
<b>TOTAL DE SALARIOS ORDINARIOS Y EXTRAORDINARIOS:</b>		Q.	65,918.22
<b>TOTAL DE SALARIOS ORDINARIOS AFECTOS AL IRTRA:</b>		Q.	65,918.22
<b>CONCEPTOS</b>	<b>CUOTA PATRONAL</b>	<b>CUOTA TRABAJADORES</b>	<b>TOTAL A PAGAR</b>
I.G.S.S.	Q. 7,033.46	Q. 3,183.85	Q. 10,217.31
I.N.T.E.C.A.P.	Q. 659.18	Q.	Q. 659.18
I.R.T.R.A.	Q. 659.18	Q.	Q. 659.18
<b>TOTAL</b>	<u>Q. 8,351.84</u>	<u>Q. 3,183.85</u>	<u>Q. 11,535.68</u>
<b>RESERVADO AL I.G.S.S.</b>			
<b>DIFERENCIAS</b>			
<b>CODIGO</b>	<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>IMPORTE RECIBIDO</b>	<b>DIFERENCIAS</b>
I.G.S.S.		IRTRA	INTECAP
A FAVOR / A CARGO		A FAVOR / A CARGO	A FAVOR / A CARGO
DECLARO BAJO JURAMENTO QUE ESTA PLANILLA INCLUYE A TODOS LOS TRABAJADORES QUE ESTUVIERON A MI SERVICIO DURANTE EL PERIODO ARRIBA INDICADO Y QUE SUS SALARIOS ANOTADOS SON EXACTOS.			

FIRMA DEL PATRONO O SU REPRESENTANTE LEGAL

SELLO Y FECHA DE OFICINA RECEPTORA

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 07
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 1/8

## PROCESO DE LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL

### I. OBJETIVO

Determinar un procedimiento para la cancelación del contrato de trabajo de los empleados de la empresa.

### II. ALCANCE

Este procedimiento inicia con la preparación y cálculo de las prestaciones laborales a pagar, hasta la cancelación de la liquidación y expediente laboral.

### III. POLÍTICAS DE CONTROL

- El área jurídica es responsable de la elaboración de finiquitos para la liquidación de los empleados de la empresa.
- Si el contrato de trabajo concluye por razón de despido injustificado o por causa justa que faculte al empleado para dar por terminada la relación laboral, se deberá cancelar el 100% de sus prestaciones laborales de acuerdo a las leyes establecidas (Bono 14, Aguinaldo, vacaciones e indemnización).
- Cuando el empleado dé por terminada su relación laboral sin causa justa o atendiendo a su voluntad dando el aviso correspondiente o cuando el contrato de trabajo termine por causas justas que faculten a la empresa, ésta cancelará el 100% de sus prestaciones laborales a excepción de la indemnización.
- El Asistente contable encargado de las nóminas y planillas debe cerrar los expedientes laborales de los empleados despedidos y excluirlas de la nómina o planilla correspondiente.
- El administrador será el único funcionario autorizado para realizar el despido por medio de un memorándum laboral.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 07
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 2/8

#### IV. PUNTOS DE CONTROL

- El Contador General revisa en cada nómina mensual que el personal de la empresa esté vigente, con la finalidad de verificar que no se incluyan empleados que ya fueron retirados o que no existan en la empresa.

#### V. GLOSARIO

- Indemnización: Resarcimiento económico al empleado por haber laborado durante un tiempo determinado en la empresa.
- Expediente laboral: Archivo que contiene información general del empleado como: curriculum vitae, solicitud de empleo, pruebas, resultado de la entrevista, cartas de recomendación, antecedentes penales y policíacos, contrato laboral, memorandos informativos de aumentos, disminución, adjudicación de cargos, suspensiones o constancias del IGSS.
- Finiquito: Documento formal en el cual la empresa liquida al empleado.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## VI. DESCRIPCIÓN Y DIAGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Jefe del departamento	Inicio		
Jefe del departamento	Determinación de la liquidación	1. El jefe del departamento determina el motivo de la liquidación del empleado.	
Jefe del departamento	¿Cuál es el motivo?	2. ¿Cuál es el motivo de la liquidación laboral? Renuncia: Ver paso 3 Despido: Ver paso 5	
Recursos Humanos	Acepta carta de renuncia	3. El departamento de Recurso Humanos acepta las razones de la renuncia, firma carta y la traslada al asistente contable para que realice los cálculos respectivos de acuerdo a las leyes vigentes.	<b>Anexo-14</b>
Jefe del departamento	Elabora memorándum	4. El jefe del departamento elabora y entrega al asistente contable memorando de despido, para que proceda a realizar los cálculos respectivos de acuerdo a las leyes vigentes.	
Contabilidad	Calculo de prestaciones laborales	5. El asistente contable determina y entrega al Contador General hoja de calculo de prestaciones laborales del empleado.	
Contabilidad	Revisa calculo	6. El Contador General revisa hoja de cálculos de las prestaciones previo al traslado al asistente jurídico, para elaboración del finiquito.	
Contabilidad	¿Prestaciones correctas?	7. ¿Prestaciones Correctas? Si: Firma de Vo. Bo. Y traslada hoja para elaborar finiquito. Ver paso 8 No: Solicita correcciones y regresa al paso 5.	
	Van		

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

Área Responsable	Actividad	Descripción del Procedimiento	Formatos Utilizados
Recursos Humanos			
Recursos Humanos		8. El asistente jurídico elabora finiquito, con base a la hoja de cálculos de las prestaciones laborales aprobadas y entrega al asistente contable.	<b>Anexo-15</b> <b>Anexo-16</b> <b>Anexo-17</b>
Contabilidad		9. El asistente contable realiza registro, solicita cancelación y elabora cheque.	
Contabilidad		10. El Contador General revisa cheque y envía cheque al administrados para que lo firme.	
Gerente financiero		11. El Gerente Financiero autoriza el pago, firma el cheque y lo envía al asistente contable.	
Contabilidad		12. El asistente contable entrega el cheque al beneficiario en presencia del jefe jurídico.	
Contabilidad		13. El asistente contable adjunta carta o memorando y copia del finiquito firmado, en el expediente del empleado, posteriormente archiva expediente en las carpetas de expedientes laborales no vigentes.	<b>Anexo-15</b> <b>Anexo-16</b> <b>Anexo-17</b>

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 07
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 5/8

**ANEXO 14**



**MOTO VENTAS, S.A.**

Guatemala, XX de XXX de XXX

Señor:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Estimado Señor

Por este medio la empresa de conformidad con lo establecido en los artículos 76 y 82 del Código de Trabajo, le notifica la decisión de dar por terminado su contrato de trabajo, a partir de hoy XXX de XXXX de XXXX, fecha que deberá cesar efectivamente su actividad laboral. Se le reconocerán las prestaciones que de conformidad con la ley las cuales le corresponde.

Atentamente,

Administrador

Firma de entendido y aceptado: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014



### FINIQUITO PATRONAL INTERNO

### ANEXO 15

LOS ABAJO FIRMANTES, JEFES DE CADA UNA DE LAS DIFERENTES SECCIONES DE LA COMPAÑIA **MOTO VENTAS, S.A.** Y AFILIADAS, POR EL PRESENTE DOCUMENTO DAMOS NUESTROS MAS AMPLIO Y EFICAZ FINIQUITO, EN EL SENTIDO DE QUE EL (LA) SEÑOR (A): **JUAN ALBERTO PÉREZ RAMÍREZ** , A LA FECHA **31** DE **JULIO** DEL **2,013** NO TIENE NINGUN COMPROMISO PENDIENTE DE LIQUIDAR CON CADA UNA DE NUESTRAS SECCIONES AL MISMO TIEMPO NOS COMPROMETEMOS A RESPONDER SOLIDARIAMENTE, POR CUALQUIER SALDO INSOLUTO QUE RESULTASE EN NUESTRA SECCIÓN, DESPUES DE FIRMADO EL PRESENTE  
**MOTIVO: DESPIDO**

<b>Gerente de Ventas</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Repuestos</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Servicios</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Créditos</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Computo</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Recursos Humanos</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Mercadeo</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente de Renta</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Contador General</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Asociación Solidarista</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

<b>Gerente General de Talleres</b>	
Tiene deuda: Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Valor _____	

GUATEMALA 31 DE JULIO DEL 2,013

Elaborado por: Analista 01/09/2014	Revisado por: Administrador 08/09/2014	Autorizado por: Presidente JD 15/09/2014
---------------------------------------	---	---

ANEXO 16

CIA:	CALCULO DE LIQUIDACIÓN LABORAL			
EMPLEADO:	MOTO VENTAS, S.A.			
PERIODO:	JUAN ALBERTO PÉREZ RAMÍREZ			
	01/12/2012	AL	31/07/2013	TOTAL DE DÍAS: 243

MES	1		2		3		4		5		6	
	ORDINARIO	COMISIONES	OTRAS BONIF.	DOCEAVA	EXTRAORD.	DOCEAVA	AGUINALDO	EXTRAORD.	DOCEAVA	AGUINALDO	BONO 14	DOCEAVA
ago-2012	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
sep-2012	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
oct-2012	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
nov-2012	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
dic-2012	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	208.33	0.00	0.00	208.33	0.00	208.33
ene-2013	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	208.33	0.00	0.00	208.33	0.00	208.33
feb-2013	2,500.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	208.33	0.00	0.00	208.33	0.00	208.33
mar-2013	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.17	0.00	0.00	229.17	0.00	229.17
abr-2013	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.17	0.00	0.00	229.17	0.00	229.17
may-2013	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.17	0.00	0.00	229.17	0.00	229.17
jun-2013	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.17	0.00	0.00	229.17	0.00	229.17
jul-2013	2,750.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	229.17	0.00	0.00	229.17	0.00	229.17
<b>SUMAS</b>	<b>21,250.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,770.83</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,770.83</b>	<b>0.00</b>	<b>1,770.83</b>
<b>PROMEDIO INDEMNIZAC.</b>	<b>2,708.33</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>225.69</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>225.69</b>	<b>0.00</b>	<b>225.69</b>
<b>PROMEDIO AGUL.</b>	<b>2,656.25</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>PROMEDIO BONO 14</b>	<b>2,750.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
<b>PROMEDIO VACACIONES</b>	<b>2,656.25</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>

V. BASE INDEMNIZACIÓN	=	(1+2+3+4+5+6)	=	3,159.72 (7)
V. BASE VACACIONES	=	(1+2+3+5)/2	=	1,328.13 (8)
V. BASE AGUINALDO	=	(1+2+3)	=	2,656.25 (9)
V. BASE BONO 14	=	(1+2+3)	=	2,750.00 (10)

<b>FECHAS PARA CALCULO DE:</b>	<b>INDEMNIZACIÓN</b>	<b>INICIO</b>	<b>CORTE</b>	<b>DIAS</b>
	VACACIONES	01/12/2012	31/07/2013	243 (11)
	AGUINALDO	01/12/2012	31/07/2013	243 (12)
	BONO 14	01/07/2013	31/07/2013	31 (14)

<b>INDEMNIZACIÓN:</b>	(7/365) X 11		2,103.60 (15)
<b>VACACIONES:</b>	(8/365) X 12	884.20	485.82 (16)
(-) DIAS GOZADOS:	4.5		
VALOR VACACIONES GOZADAS:		(398.38)	
<b>AGUINALDO:</b>	(9/365) X 13		1,768.41 (17)
<b>BONO 14:</b>	(10/365) X 14		233.56 (18)
<b>TOTAL DE PRESTACIONES:</b>	(15+16+17+18)		<u>4,591.39</u>

**VALOR EN LETRAS:** CUATRO MIL QUINIENTOS NOVENTA Y UN QUETZALES CON 39/100

<b>SUELDO Y/O COMISIONES DIAS LABORADOS</b>	
SUELDO MES:	0.00
BONIFICACIÓN DECRETO:	0.00
DIAS TRABAJADOS:	0
No. DIAS MES:	31
<b>(+) INGRESOS</b>	
<b>SUELDO ORDINARIO.</b>	
(Ordinario Ultimo Mes / 30 x Dias Laborados)	0.00
(Sueldo Extraordinario / Según Jefe Inmediato)	
<b>COMISIONES</b>	
(Según Reporte de Jefe Inmediato)	0.00
<b>BONIFICACION DECRETO</b>	
(Bonificación Dto. Vigente / 30 x Dias Laborados)	0.00
<b>(-) DESCUENTOS:</b>	
<b>I.G.S.S.</b>	
(Sueldo + Comisión) x 4.83%	0.00
<b>OTROS DESCUENTOS</b>	
(Especifique)	0.00
<b>LIQUIDO A RECIBIR (SUELDO)=</b>	<u>0.00</u>
<b>TOTAL SUELDO + PRESTACIONES</b>	<u>4,591.39</u>
<b>(-) DESCUENTOS</b>	
(-) PRESTAMOS ASOCIACION DE EMPLEADOS	0.00
(-) PRESTAMOS COMPAÑIA	0.00
(-) DESCUENTO POR REPUESTOS	0.00
(-) DESCUENTO POR ORDENES DE SERVICIOS	0.00
<b>TOTAL DESCUENTOS</b>	<u>0.00</u>
<b>(+) OTROS INGRESOS</b>	
TOTAL DE INGRESOS	<u>0.00</u>
<b>VALOR NETO A RECIBIR:</b>	<u>4,591.39</u>

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO DEL CICLO DE EGRESOS-NÓMINAS	Fecha: 04/09/2014	Código: MNP 07
PROCEDIMIENTO: LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL	Versión: 1.0	Página 8/8

**ANEXO 17**

POR Q.: 4,591.39  
YO: EMPLEADO: **JUAN ALBERTO PÉREZ RAMÍREZ**

QUE EN ESTA FECHA RECIBO DE LA COMPAÑIA: **MOTO VENTAS, S.A.**  
LA CANTIDAD DE : **CUATRO MIL QUINIENTOS NOVENTA Y UN QUETZALES CON 39/100**  
POR CONCEPTO DE MIS PRESTACIONES LABORALES, POR HABER FINALIZADO MI RELACIÓN LABORAL  
CON DICHA COMPAÑIA, POR EL PERIODO QUE COMPRENDE  
DEL: **01/12/2012** AL **31/07/2013**  
DE ACUERDO A LA LIQUIDACIÓN SIGUIENTE:

INDEMNIZACIÓN:	Q.	2,103.60		
VACACIONES:	Q.	485.82		
AGUINALDO:	Q.	1,768.41		
BONO 14:	Q.	233.56		4,591.39
(+) SUELDO ORDINARIO	Q.		0.00	
(+) SUELDO EXTRAORDINARIO	Q.		0.00	
(+) COMISIONES	Q.		0.00	
(+) BONIFICACIÓN DECRETO	Q.		0.00	
(-) I.G.S.S.	Q.		0.00	
(-) OTROS DESCUENTOS	Q.		0.00	
(-) PRESTAMOS ASOCIACION DE EMPLEADOS			0.00	
(-) PRESTAMOS COMPAÑIA			0.00	
(-) DESCUENTO POR REPUESTOS			0.00	
(-) DESCUENTO POR ORDENES DE SERVICIOS			0.00	
Total de descuentos				0.00
<b>(+) OTROS INGRESOS</b>				0.00
				<u>4,591.39</u>

LIQUIDO A RECIBIR

MANIFIESTO MI COMPLETA CONFORMIDAD CON LA LIQUIDACIÓN QUE ANTECEDE POR LO TANTO,  
LO TANTO, EXTIENDO A FAVOR DE : **MOTO VENTAS, S.A.** MI MÁS AMPLIO  
Y EFICAZ FINIQUITO LABORAL, EN VIRTUD DE NO EXISTIR DE MI PARTE RECLAMO ALGUNO,  
OBLIGANDOME A PACTO DE NO PEDIR POR VIA LEGAL .

Guatemala, 15 de agosto 2012

(f) \_\_\_\_\_

No. de DPI: 2345 67544 0101

EN LA CIUDAD DE GUATEMALA EL DÍA CUATRO DE JULIO DEL AÑO DOS MIL TRECE, COMO  
DOY FE: QUE LA FIRMA QUE ANTECEDE ES AUTENTICA POR HABER SIDO PUESTO POR :  
**JUAN ALBERTO PÉREZ RAMÍREZ** , EL DÍA DE HOY EN MI PRESENCIA  
QUIEN SE IDENTIFICA CON NÚMERO DE DPI 2345 67544 0101 QUIEN FIRMA NUEVAMENTE  
CONMIGO EN EL LUGAR Y FECHAS INDICADOS AL PRINCIPIO.

(f) \_\_\_\_\_

DOY FE: \_\_\_\_\_

ORIGINAL: VOUCHER  
DUPLICADO: EXPEDIENTE  
TRIPPLICADO: EMPLEADO

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:
Analista 01/09/2014	Administrador 08/09/2014	Presidente JD 15/09/2014

## CONCLUSIONES

1. El control interno es de vital importancia en cualquier entidad, y aun cuando esté bien diseñado y sea operado, no puede garantizar el logro de los objetivos de la empresa, por lo que sólo proporciona una razonable seguridad con respecto a los logros de los objetivos, en virtud de las limitaciones inherentes que puede tener, como: limitaciones de recursos, errores en aplicaciones, violaciones de control o juicios deliberados por parte de la administración.
2. El ciclo de egresos – nómina, es uno de los más importantes en la empresa comercial Moto Ventas, S.A. porque su actividad principal es dedicarse a la venta de motocicletas y distribución de las misma a nivel departamental y utiliza el elemento humano para la venta y la administración del mismo, estos dos factores dependen en gran medida el éxito o fracaso de la empresa para lo cual debe existir políticas, normas y procedimientos por escritos pero no cuentan con estos así no podrán elaborar un buen control interno.
3. Que la empresa no cuenta con manuales que contenga las normas y procedimientos de los procesos que se deben realizar en cada uno de los pasos que se aplican en el ciclo de egresos-nóminas, realizar actualizaciones en períodos no mayores de un año en los manuales al momento de que existieran modificaciones estos deberán aparecer aplicados en los manuales.
4. En respuesta a la hipótesis planteada en el plan de investigación, sobre la inadecuada aplicación de un sistema de control interno y la deficiente administración del mismo, que se observa en el ciclo de egresos – nómina de la empresa comercial dedicada a la venta analizada, se confirma a través de la presente investigación, lo que se origina por la falta de manuales de normas y procedimientos para el reclutamiento, contratación, promoción y despido del personal; por la falta de capacitación y evaluación del personal; Además, la rotación del personal esto puede disminuir al implementar el diseño de un manual de normas y procedimientos.



## **RECOMENDACIONES**

1. Que la empresa Moto Ventas, S.A. proponga y promueva cuales son los objetivos, componentes y principios de un control interno para obtener los logros en la empresa, realizar capacitaciones con todo el personal de cómo aplicar su procedimiento y cumplimiento, así como realizar revisiones y verificaciones periódicas, que determinen si se están cumpliendo dichos objetivos, componentes y principios.
  
2. La empresa deberá gestionar un cuidado especial en el proceso del ciclo de egresos— nómina, por lo que se le recomienda realizar políticas, normas y procedimientos para que permitan la tener una eficiente administración del personal, que cuenten con el personal capacitado y adecuado para los puestos de trabajo que requiere la empresa para la distribución y venta de las motocicletas.
  
3. El diseño del control interno a través de un manual de normas y procedimientos propuesto en este trabajo, presenta un modelo distinto, que pretende colaborar y tener el logro de objetivos de los controles internos ya existentes en esta entidad, y constituye una herramienta de consulta y apoyo a los estudiantes de la carrera de Contaduría Pública y Auditoría, y para las empresas que prestan servicio de la venta de motocicletas.
  
4. Cuando la empresa se dedica a la venta de motocicletas, debe implementar normas, políticas y procedimientos que deben ser aprobados por la Junta Directiva para la administración de su personal, la empresa debe implementar un diseño de manuales con normas y procedimientos que deberán ser diseñados por Auditores Internos o Consultores profesionales para el reclutamiento, contratación, promoción y despido del personal, preparación de informes de asistencia y de preparación, autorización, cálculos, control y pago de nóminas y planillas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Benavides Pañeda Javier. – Administración, McGraw-Hill interamericana, Editores 2006. – 354 páginas
2. Guevara Rubiel Garzón. - Inducción A La Empresa, Editorial Colombiana 2005. – 289 Páginas
3. Asamblea General Constituyente, Constitución Política de Guatemala, Publicado en el Diario Oficial de fecha 3 de junio de 1985, en Tomo 226 diario 41 – 897 páginas
4. Congreso De la República de Guatemala, Decreto Número 2-70 del Código de Comercio y sus Reformas (Decreto No. 72-2005)
5. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 14-41 del Código de Trabajo y sus Reformas (Decreto No. 18-2001)
6. Presidente Constitucional de la República de Guatemala, Acuerdo Gubernativo 346-61 Reglamento que determina los trabajos no sujetos a las limitaciones de la jornada ordinaria de trabajo
7. Congreso de la República de Guatemala, Decreto 295, Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
8. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 78-89, Ley de Bonificación Incentivo Para el Sector Privado y sus Reformas (Decreto No. 7-2000)
9. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 76-78, Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado y sus Reformas
10. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 6-91 del Código Tributario y sus Reformas (Decreto No. 03-2004)

11. Congreso de la República de Guatemala, Ley de Actualización Tributaria, Decreto Número 10-2012 del Congreso de la República de Guatemala y sus Reformas
12. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 27-91, Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus Reformas (Decreto No. 16-2003 y Acuerdo Gubernativo 256-2006)
13. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 26-95, Ley Sobre Productos Financieros y sus Reformas
14. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Número 73-2008, Ley del Impuesto de Solidaridad
15. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Numero 17-12, Ley Orgánica Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
16. Congreso de la República de Guatemala, Decreto Numero 15-28, Ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada de Guatemala
17. Gómez López, Roberto, Generalidades en la Auditoría, Segunda Edición – Editorial Málaga 2006 – 179 páginas
18. Instituto Guatemalteco de Contadores Públicos y Auditores - IGCPA – // Guías de Auditoría Interna, No 01-15.
19. Kell Walter G.- Boynton William C., Auditoría Moderna, Segunda Edición, Editorial Continental, S.A. de C.V. México, D.F. 2006 – 852 páginas
20. The Institute of Internal Auditors. Normas Internacionales para el Ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI). Altamonte Springs, Florida 32701 – USA. 2014 – 24 páginas
21. Marco Integral – Gestion de riesgos corporativos, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – 2012 – 152 páginas

22. Mantilla B. Samuel Alberto, Control Interno, Editorial Ecoe Ediciones, Bogotá - Colombia 2007 – 156 páginas
23. Mendivil Escalante Víctor Manuel, Practica elemental de Auditoría, Quinta Edición –Thomson Editores, 2007- 147 páginas
24. Mira Navarro Juan Carlos, Apuntes de Auditoría, Edición Octava, Editorial Creative Commons España 2006 – 305 páginas
25. Universidad de San Carlos de Guatemala. Actualización del documento 2013. Apuntes de clase, Auditoría IV. Guatemala.20 páginas
26. Vidal Francisco. Auditoría Interna. Escuela de Negocios San Pablo CEU-Recoletos 2007- 145 páginas