

# Universidad Nacional de Misiones



UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES

## *Facultad de Ciencias Económicas*

### ***Especialización en Contabilidad Superior y Auditoría***

#### ***EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA DEL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES CON BASE EN LA GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS***

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

***AUTOR: GUSTAVO MARTÍN GONZÁLEZ***

***TUTOR ORIENTADOR: GRISELDA GABALACHIS***

## *Posadas Misiones*

### **1 AGRADECIMIENTOS**

---

La realización de este trabajo significó un gran esfuerzo para mí, ya que es el producto de horas de cursado, estudio e investigación de mi parte, sin embargo, nunca lo podría haber hecho solo y por esto quisiera destinar algunas líneas para expresar mi agradecimiento.

Antes que nada quiero dar las gracias a Dios que siempre me guía en mi vida. Me siento realmente muy bendecido.

A mi familia por su apoyo incondicional en todo momento. Les debo lo que soy.

A mi tutora y guía en este trabajo, la contadora Griselda Gabalachis. Gracias por orientarme en todo este proceso. Sin su ayuda, consejos y observaciones hubiera sido muy difícil lograr el objetivo final.

A los docentes del Posgrado por todos los conocimientos impartidos que sin dudas sumaron a mi vida profesional y hoy considero que tengo un valor agregado.

A Norma Bermúdez por su intermediación constante en el posgrado y por evacuar todas las dudas que iban surgiendo siempre con una sonrisa.

A mis compañeros de trabajo por su apoyo y ayuda especialmente a las contadoras Gabriela Diblasi y Sonia Franke por sus consejos y por brindarme la disponibilidad horaria para cursar y rendir los distintos módulos de esta

especialización. Sin duda todo lo aprendido con ellos hizo que este trabajo sea posible.

Por último, pero no menos importante, quisiera agradecer a la Comisión de Jóvenes Profesionales del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Misiones y en especial a la contadora Silvia Sosa por brindarme su conocimiento cada vez que lo necesito.

*Gustavo Martín González*

## **2 CONTENIDO**

---

1	Agradecimientos.....	1
3	Lista de tablas, gráficos y figuras.....	3
4	Síntesis.....	4
5	Abstract.....	6
6	Introducción.....	8
7	Fundamentos y antecedentes del problema.....	9
8	Objetivo General.....	10
9	Objetivos específicos.....	10
10	Estrategia metodológica general y técnicas de investigación.....	11
11	Aplicación de técnicas de evaluación de riesgos y control interno.....	12
11.1	Conceptos de riesgo y significación. Modelo de riesgo.....	12
11.2	Modelo de riesgo de auditoría para planeación.....	15
11.3	Qué es la gestión de riesgo empresarial (ERM).....	16
11.4	Significación.....	17
11.5	Evaluación del riesgo inherente.....	21
11.6	Limitaciones a las mediciones de riesgo.....	22
11.7	Consideraciones del Control Interno.....	23
11.8	Objetivos del control interno.....	24
11.9	Componentes del control interno.....	25
12	Análisis de proceso.....	28
12.1	Técnicas de relevamiento del proceso de pago a proveedores.....	29

12.2	Evaluación del cumplimiento de controles.....	32
12.3	Riesgo de Control - Técnicas para su análisis.....	34
12.4	Evaluación de resultados preliminares.....	39
12.5	Metodología y técnicas de evaluación y medición de riesgo.....	41
12.5.1	Técnicas cualitativas.....	41
12.5.2	Técnicas cuantitativas.....	42
12.6	Pruebas de control.....	42
12.6.1	Tipos de pruebas de control.....	43
13	Cuestiones particulares a verificar.....	44
13.1	Control a nivel sistema. Validaciones de datos de entrada.....	44
13.2	Pruebas de control específicas y pruebas de transacciones.....	48
13.2.1	Circularización a proveedores.....	49
13.2.2	Análisis de antigüedad de saldos y posición de la cuenta del proveedor.....	50
13.2.3	Control de saldos positivos y pagos anticipados.....	51
13.2.4	Notas de Crédito por descuentos por pronto pago.....	52
13.2.5	Notas de Crédito por mercadería.....	53
13.2.6	Control de remitos y su vinculación a facturas.....	55
13.2.7	Controles en tesorería (Pagos).....	57
14	Resultados obtenidos y mejoras propuestas.....	61
15	Conclusión.....	63
16	Anexo.....	66
17	Referencias bibliográficas.....	69

### **3 LISTA DE TABLAS, GRÁFICOS Y FIGURAS**

---

<i>Ilustración 1: Matiz de riesgo de control para el sub proceso de "Cuentas por Pagar"</i>	37
<i>Ilustración 2: Matriz de riesgo de control para el sub proceso de pagos.</i>	38
<i>Ilustración 3: Mapa de calor para medición de riesgos.</i>	40
<i>Ilustración 4: Planilla de antigüedad de saldos.</i>	50
<i>Ilustración 5: Esquema general de proceso de recepción de mercadería.</i>	56

<i>Tabla 1: Modelo de cuestionario de CI para "Cuentas a Pagar".</i>	30
<i>Tabla 2: Modelo de cuestionario de CI para "Tesorería".</i>	32
<i>Tabla 3: Planilla de diferencia de saldos de proveedores.</i>	49
<i>Tabla 4: Modelo de planilla de seguimiento de NC.</i>	52
<i>Tabla 5: Planilla de control de pagos y descuentos.</i>	53

## **4 SÍNTESIS**

---

***Autor: Cdor. Gustavo Martín González***

***Tutor orientador: Cdra, Mgter Griselda Agustina Gabalachis***

***Especialización en Contabilidad Superior y Auditoría***

***Universidad Nacional de Misiones***

***Facultad de Ciencias Económicas***

***Posadas Misiones, Octubre 2016***

Para poder estar en condiciones de desarrollar un informe profesional sobre el control interno del sector y proponer cambios y mejoras si fueran necesarias primero se debe realizar un relevamiento completo sobre el real estado de los circuitos administrativos, tareas y funciones desarrolladas en los sectores vinculados a procesos de Pago a Proveedores.

A fin de lograr este primer objetivo, el auditor deberá aplicar distintos procedimientos tales como consultas al personal, lectura de manuales de procedimientos, observación directa de actividades entre otras.

En ningún momento se debe perder la visión de los posibles riesgos que pueden afectar al proceso estudiado y, en definitiva, al ente.

Cuando hablamos de riesgos y de auditoría podemos encontrar distintos tipos:

- Riesgo de auditoría
- Riesgo de control
- Riesgo Inherente
- Riesgo de detección
- Riesgo de compromiso

Si bien es común hablar de estos riesgos al realizar una auditoría externa de Estados Contables, también es posible analizarlos si nuestro objetivo es relevar procesos con el fin último de una reingeniería de los mismos toda vez que son aplicables las mismas técnicas que utilizaríamos en una auditoría externa centrándonos principalmente en el riesgo inherente y de control.

Podemos decir que las actividades que desarrollará el auditor para poder emitir un informe y recomendaciones sobre el control interno del circuito se pueden agrupar en cuatro etapas, a saber:

- Relevamiento de la actividad y del funcionamiento del circuito.
- Análisis preliminar de riesgos de control.

- Aplicación de pruebas de controles, sustantivas de operaciones y de saldos.
- Redacción del informe con las conclusiones y puntos a mejorar.

Al desarrollar estas etapas usaremos procedimientos de auditoría para conocer los controles y verificar que sean operativos, pero también nos valdremos de procedimientos sustantivos para analizar el real estado de las cuentas y saldos vinculados al circuito de pago a proveedores y de esta manera cuantificar las posibles deficiencias del mismo.

Más adelante en este trabajo se exponen las técnicas de relevamiento utilizadas así como también el uso de matrices de riesgo para evaluar el riesgo de control.

## **5 ABSTRACT**

---

To be in conditions to develop a professional report about internal control and to propose changes and improvements if they were necessary, first we have to do a full analysis about the real state of administrative circuits, tasks and functions done in sectors linked to “Bills to pay” process.

In order to achieve this first objective, the auditor must apply different audit procedures such us consultation to personnel involved in the process, reading of procedures manuals, direct observation among other things.

We can't lose sight of the potential risks that can affect the analyzed process and, in the end, the entity.

When we talk about risks and audit we can find different types.

- Audit Risk
- Control Risk
- Inherent Risk
- Detection Risk
- Commitment Risk

It's usual to talk about this type of risk when we perform an external audit of financial statements but, at the same time, we can analyse these risks if our objective is to diagnose processes in order to make a reengineering of them because we can apply the same techniques than we would in an external audit mainly focusing in the inherent risk and control risk.

The activities to be undertaken by the auditor to be able to emit a report and recommendations about internal control of the process can be grouped in four stages:

- Analysis of the activities and process operation.
- Preliminary assessment of control risk.
- Apply of control tests, substantive tests of transactions and tests of details of accounts balances and disclosures.
- Make a report with conclusions and points to improve.

By performing these steps we will use audit procedures to know controls and verify that they are operating properly but we will also use substantive procedures to take cognizance of the real state of the accounts and balance

linked to the “Bills to pay and treasury” process and be able to quantify deficiencies that may exist.

Later in this work, the analysis techniques used are exposed as well as the use of risk matrices to evaluate the control risk.

## **6 INTRODUCCIÓN**

---

El presente trabajo busca mostrar los métodos, técnicas y conceptos tanto teóricos como prácticos para realizar un análisis exhaustivo del proceso de “Pago a Proveedores” en empresas medianas de tipo “retail” cuyo objeto es la venta de materiales de construcción.

Para elaborar este ensayo se toma la posición de un Contador Público contratado por la empresa bajo análisis para realizar una auditoría del circuito de “Pago a Proveedores” del ente con el fin de proponer las correcciones y modificaciones pertinentes con el objetivo de lograr una “mejora continua” y un sólido funcionamiento del proceso.

Si bien se estudia un tipo particular de empresa con características propias que la diferencian del resto, las técnicas expuestas en este trabajo pueden ser extendidas a cualquier análisis de proceso.

***Me parece importante recalcar que, si bien el proceso de “Pago a Proveedores” es el objeto central de este ensayo, en determinados momentos se hablará del área de Cuentas a Pagar y Tesorería.***

***Esto es así ya que el mencionado proceso está conformado por prácticamente todas las funciones de área de cuentas por pagar y determinadas funciones del área de tesorería, sin embargo, esta última también abarca actividades, funciones y tareas relacionadas con los “ingresos de fondos” lo cual excede a este trabajo.***

Con el afán de lograr coherencia y conexión entre los temas y conceptos, este ensayo se estructura de la siguiente manera:

- ✓ Un acápite donde se exponen los antecedentes de este trabajo.
- ✓ El marco teórico que pretende explicar conceptos y metodologías utilizadas para realizar el trabajo de auditoría base de este ensayo. Este marco teórico se divide en tres grandes secciones a saber:
  - Aplicación de técnicas de evaluación de riesgos y control interno: En esta sección se explican metodologías y conceptos para evaluar el riesgo en un proceso y de esta manera poder “atacar” aquellos aspectos que tienen aparejado un nivel de riesgo mayor.
  - Análisis de proceso: Se explican técnicas de diagnóstico de procesos y circuitos administrativos de tal forma de poder identificar fortalezas y debilidades combinando los resultados obtenidos con el análisis de riesgo efectuado.

- Cuestiones particulares a verificar: Se exponen procedimientos sustantivos y pruebas de controles específicas para confirmar aquellas debilidades y/o fallas de control y proceso encontradas en las etapas anteriores o descubrir nuevas que no pudieron ser detectadas con los relevamientos anteriores.

Por último se exponen los resultados obtenidos al aplicar las técnicas y procedimientos expuestos a un caso real culminando con la presentación de las conclusiones de este trabajo final integrador.

## **7 FUNDAMENTOS Y ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

---

En el año 2012 comencé a cursar la Especialización en Contabilidad Superior y Auditoría. Gracias a los conocimientos brindados por los docentes y a la bibliografía necesaria para poder avanzar en el cursado así como en las instancias de examen descubrí la existencia del “Análisis de riesgo” y la gestión de riesgo corporativo.

A su vez fui interiorizándome sobre otros temas como los relacionados a la auditoría en ambientes computarizados y vi su aplicabilidad en el trabajo desarrollado por el Contador Público que trabaja en departamentos de auditoría interna realizando monitoreos constantes de procesos como es mi caso.

Como Contador Público pienso que la profesión es muy amplia y está totalmente ligada a la investigación y a las ciencias sociales. Siguiendo esta línea de pensamiento recuerdo los contenidos relacionados con las “humanidades” impartidos en la carrera, especialmente uno: *“El saber nace a partir de una duda, de una pregunta problematizadora”*.

Es esta pregunta la que origina todo este trabajo, ¿Cómo puedo aplicar los conocimientos relacionados al riesgo, sistemas y auditoría al análisis de procesos y su mejora relacionando cada aspecto con la contabilidad?

Para responder a este interrogante se consultaron distintas fuentes bibliográficas tales como el libro “Auditoría, Un Enfoque Integral”, el Informe N° 16 del Centro de Estudios Científicos y Técnicos de la FACPCE, Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado – Técnicas de aplicación entre otras combinando los saberes adquiridos con mi experiencia en este tipo de actividades.

## **8 OBJETIVO GENERAL**

---

Presentar las acciones realizadas en el marco de un proceso de auditoría en el circuito de Pago a Proveedores en una empresa comercial de tipo retail dedicada a la venta de materiales de construcción desde el enfoque de un contador público contratado para tal fin con base en el análisis de riesgos corporativos.

## **9 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

---

- Analizar los tipos de riesgo que un auditor debe considerar al momento de realizar evaluaciones y análisis de procesos.
- Analizar los componentes de control interno que deben estar presentes en cualquier proceso.
- Mostrar la utilidad del uso de matrices y mapas de riesgo para evaluar el riesgo de control.
- Describir los métodos que se pueden utilizar para relevar procesos.

- Describir los procesos de auditoría específicos para evaluar un circuito administrativo.
- Describir los principales puntos de control que debieran existir en empresas de tipo retail en el circuito de “Pago a Proveedores”.
- Mostrar las conexiones y relaciones existentes entre las etapas de relevamiento de procesos y controles con las de aplicación de pruebas sustantivas de auditoría.
- Articular las técnicas de auditoría externa de EECC a la auditoría y evaluación de circuitos administrativos.

## **10 ESTRATEGIA METODOLÓGICA GENERAL Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

---

El presente trabajo es una descripción general donde articulamos conceptos de auditoría, administración y contabilidad y los aplicamos al análisis de un proceso específico, el de Pago a Proveedores.

A su vez se detallan los resultados obtenidos al llevar los conceptos mencionados en el párrafo anterior efectivamente al mundo fáctico exponiéndolos ya al final de este trabajo.

Es posible decir que en este trabajo validamos la teoría a través de su aplicación a cuestiones prácticas pudiendo generalizar el conocimiento adquirido a más casos similares toda vez que lo expuesto en este ensayo resulta aplicable a procesos de compras, ventas, cobranzas entre otros así como a sus cuentas involucradas.

La técnica elegida para realizar este ensayo fue de carácter descriptivo ya que partimos de un conocimiento teórico previo para estudiar y analizar un

proceso, detectar fallas y cuestiones a mejorar para finalmente proponer cambios que vuelvan más eficiente al mismo o advertir sobre debilidades de control.

Por otro lado se busca transferir conocimientos para su aplicación inmediata, sobre todo intenta adaptar la teoría a casos prácticos para mostrar técnicas que el profesional puede utilizar a la hora de abordar trabajos de naturaleza similar.

Por último, según las fuentes de datos a utilizar, este trabajo es de tipo bibliográfico. Sin perjuicio de esto, se aplican conocimientos obtenidos a partir de la experiencia profesional.

## **11 APLICACIÓN DE TÉCNICAS DE EVALUACIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO**

---

### **11.1 CONCEPTOS DE RIESGO Y SIGNIFICACIÓN. MODELO DE RIESGO**

Antes de comenzar cualquier trabajo de auditoría (ya sea auditoría externa o interna) debemos conocer el ente al cual estamos analizando.

El auditor debe aplicar procedimientos para conocer el sistema de control interno para luego poder definir la naturaleza y extensión de las pruebas de auditoría a realizar.

Cuando el contador público tiene un rol de auditor interno o de consultor, este análisis se vuelve extremadamente importante, y del relevamiento que realice dependerá la calidad de su trabajo. Esto es así debido a que, como auditor, deberá verificar que controles internos existen y su eficacia para detectar y prevenir errores u omisiones.

Si estos controles no existieran o fueran deficientes el auditor deberá proponer mejoras o la instrumentación de los mismos.

Cuando realizamos los análisis antes descritos estamos evaluando riesgo y la probabilidad de que existan errores u omisiones por lo que debemos conocer cuáles son los tipos de riesgos que será necesario considerar.

Siguiendo la línea de pensamiento de Alvin A. Arens, existen cuatro tipos de riesgo los cuales conforman el “**modelo de riesgo**”.

- *Riesgo planeado de detección*: es una cuantificación del riesgo de que las evidencias de auditoría de un segmento no detecten errores superiores a un monto tolerable, si es que existen dichos errores. Existen dos puntos importantes referentes al riesgo planeado de detección: en primer lugar, depende de los otros tres factores del modelo. El riesgo planeado de detección cambiará sólo si el auditor cambia uno de los otros factores. En segundo lugar, determina la cantidad de evidencias sustantivas que el auditor planea acumular, inversamente al tamaño del riesgo planeado de detección. Si se reduce el riesgo planeado de detección, será necesario que el auditor acumule más evidencias para lograr el riesgo planeado reducido.
- *Riesgo inherente*: es una cuantificación de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existan errores importantes (errores o fraudes) en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura del control interno. El riesgo inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a errores importantes suponiendo que no existen controles internos. Si se llega a la conclusión de que existe una alta probabilidad de errores, sin tomar en cuenta los controles internos, el auditor determinaría que el riesgo inherente es alto.

- *Riesgo de control*: El riesgo de control es una medición de la evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean evitados o detectados por el control interno del cliente. El riesgo de control presenta 1) una evaluación de la eficacia de la estructura de control interno del cliente para evitar o detectar errores, y 2) la intención del auditor para hacer esa evaluación en un nivel por debajo del máximo (100%) como parte del plan de auditoría. Por ejemplo, supongamos que el auditor llega a la conclusión de que una estructura de control interno es por completo ineficiente para evitar o detectar errores. Cuanto más eficaz sea la estructura de control interno, menor será el factor de riesgo que pudiera asignarse al riesgo de control. El modelo de riesgo de auditoría muestra una relación estrecha entre el riesgo inherente y el riesgo de control. Por ejemplo, un riesgo inherente de 40% y un riesgo de control de 60% afectan el riesgo planeado de detección y la evidencia planeada, lo mismo sucede por ejemplo con un riesgo inherente de 60% y un riesgo de control de 40%. En ambos casos, al multiplicar RI por RC se obtiene un denominador en el modelo de riesgo de auditoría de 24%. La combinación del riesgo inherente y el riesgo de control se puede considerar como la anticipación de los errores después de tomar en cuenta el efecto del control interno. El riesgo inherente es la anticipación de los errores antes de considerar el efecto del control interno.
- *Riesgo aceptable de auditoría*: es una medida de la disponibilidad del auditor para aceptar que los estados financieros contienen errores importantes después de que ha terminado la auditoría y que ha emitido una opinión sin salvedades. Cuando el auditor se decide por

un riesgo menor de auditoría, ello significa que el auditor está más seguro de que los estados financieros no contienen errores importantes. Un riesgo cero implicaría certidumbre total y un riesgo de 100% una incertidumbre completa. La certeza total (riesgo cero) de la precisión de los estados financieros no es práctica en términos económicos ya que el auditor no garantiza la ausencia total de errores importantes. Con frecuencia los auditores se refieren a los términos certeza de auditoría, certeza global o nivel de certeza en lugar de riesgo aceptable de auditoría. La certeza de la auditoría o cualquier otro de los términos equivalentes es el complemento del riesgo aceptable de auditoría, que es, un riesgo menos aceptable de auditoría. Por ejemplo, el riesgo aceptable de auditoría de 2% es el mismo que si la certeza de la auditoría fuese de 98 por ciento.

- *Riesgo de compromiso*: El riesgo del compromiso es el riesgo de que el auditor o el despacho de auditoría sufra un daño debido a una relación con el cliente, aunque el informe de auditoría presentado al cliente fuese correcto. El riesgo del compromiso está estrechamente relacionado con el riesgo del negocio del cliente. Por ejemplo, si un cliente se declara en quiebra después de concluir una auditoría, la probabilidad de una demanda contra el despacho de contadores públicos es razonablemente alta aun cuando la calidad de la auditoría haya sido buena.

## **11.2 MODELO DE RIESGO DE AUDITORÍA PARA PLANEACIÓN**

La principal forma en la que un auditor se enfrenta al riesgo de auditoría es a través del modelo de riesgo que se expone a continuación. Este modelo se utiliza principalmente en la etapa de planeación de cualquier auditoría con

el objetivo de definir la cantidad de evidencia que se debería obtener para cada ciclo.

Se expresa de la siguiente manera:

$$RPD = RAA / (RI * RC)$$

*En donde*

*RPD = Riesgo Planeado de Detección*

*RAA = Riesgo Aceptable de Auditoría*

*RI = Riesgo Inherente*

*RC = Riesgo de Control*

Mientras más pequeño sea el riesgo planeado de detección la evidencia a obtener será mayor.

Al planificar la tarea de auditoría del proceso de Pago a Proveedores podemos apoyarnos en este modelo y evaluar diferentes escenarios a fines de definir la evidencia y tipos de pruebas de auditoría a aplicar.

### **11.3 QUÉ ES LA GESTIÓN DE RIESGO EMPRESARIAL (ERM)**

Podemos definir a la gestión de riesgo empresarial ERM (Enterprise Risk Management) como *un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir, y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos*<sup>1</sup>.

Siguiendo la línea de pensamiento de Rodrigo Gaitán Estupiñán en su libro

Control Interno y Fraude (Gaitán, 2015), la junta directiva o consejo de

<sup>1</sup> Estupiñán Gaitán Rodrigo (2015), Control Interno y Fraude, Bogotá Colombia, Ecoe Ediciones

administración posee la responsabilidad de asegurarse que los riesgos son gestionados. En la práctica la junta directiva delega en el equipo gerencia la operación de marco de gestión de riesgo quienes son los responsables de realizar actividades para detectarlos y prevenirlos.

Entre las actividades incluidas en el ERM podemos nombrar:

- Articulación y comunicación de los objetivos de la organización.
- Determinación del apetito de riesgo de la organización.
- Establecimiento de un ambiente interno apropiado incluyendo un marco de gestión del riesgo.
- Identificación de amenazas potenciales.
- Evaluación del riesgo por ejemplo, impacto y posibilidad de ocurrencia de las amenazas.
- Selección e implementación de respuestas al riesgo.
- Comunicación de información sobre riesgos de manera consistente en todos los niveles de la organización.

Uno de los fundamentos claves del directorio es el de obtener aseguramiento de que el proceso de gestión de riesgo está trabajando efectivamente y que los riesgos claves están siendo manejados en niveles aceptables.

Es posible que el aseguramiento provenga de diferentes fuentes. De estas, el aseguramiento de la gerencia es fundamental. Este debe ser complementado con el de proveer aseguramiento en forma objetiva, para lo cual la auditoría interna es clave. Otras fuentes incluyen a los auditores externos y revisoras de especialistas independientes.

En este trabajo, como ya se mencionó en párrafos anteriores, nos posicionamos en el lugar de un contador independiente al ente pero contratado por este para realizar una auditoría específica del área y de esta manera proporcionar el aseguramiento requerido.

La visión de los procesos desde la perspectiva de los riesgos que pueden afectarlos, su probabilidad de ocurrencia e impacto es necesaria para cualquiera que tenga la labor de estudiar un circuito administrativo ya que de esta manera tendrán una visión integradora del proceso y de los hechos negativos que pudieran afectarlo.

## **11.4 SIGNIFICACIÓN**

El concepto de significación, denominado a veces importancia relativa o simplemente importancia, reconoce que algunas afirmaciones, ya sean consideradas individualmente o en conjunto, son importantes para una presentación razonable de los estados contables, de acuerdo con normas contables profesionales. Consecuentemente, esto implica que existen otras afirmaciones que no tienen dicha importancia.

La frase “presenta razonablemente” que figura en el párrafo de la opinión del Informe del Auditor, indica implícitamente el convencimiento del auditor que los estados contables, tomados en su conjunto, no tienen errores o irregularidades importantes.

Es común encontrar el término “materialidad” utilizado como sinónimo de significación o importancia relativa.

La significación o importancia relativa suele definirse de la siguiente forma:

*“La magnitud de una omisión o error de información contable que, a la luz de las circunstancias que lo rodean, hace probable que el criterio de una persona razonable que confía en la información cambie de opinión o se vea influenciada a hacerlo a raíz de dicha omisión o error”.*

La Norma Internacional de Auditoría 320 en su apartado 32, define la importancia relativa en los términos siguientes:

*“La información es de importancia relativa si su omisión o representación errónea pudiera influir en las decisiones económicas de los usuarios tomadas con base en los estados financieros. La importancia relativa depende del tamaño de la partida o error juzgado en las circunstancias particulares de su omisión o representación errónea. Así, la importancia relativa ofrece un umbral o punto de corte de la partida en cuestión, más que ser una característica cualitativa primordial que deba tener la información para ser útil”.*

Dicho de otra forma, un error en los estados contables puede considerarse importante o significativo si el hecho de conocer dicho error afecta la decisión de un usuario razonable de dichos estados.

Los estados contables pueden contener errores o irregularidades, cuyo efecto, individualmente o en conjunto, pueden ser lo suficientemente importantes como para determinar que dichos estados no están presentados razonablemente de acuerdo con normas contables profesionales. Tales errores o irregularidades provienen de la no aplicación de las normas contables o de su aplicación errónea, del apartamiento de la realidad o hasta de omisiones de información necesaria.

El error y la irregularidad a veces mencionados como sinónimos, en realidad responden a dos conceptos distintos. En general el error se caracteriza por

la inexistencia de intencionalidad, aspecto que sí está presente en el caso de irregularidad.

En la práctica existen dificultades ciertas para aplicar el concepto de significación. En efecto, se explica la significación diciendo que los usuarios razonables confían en la información que contienen los estados contables para tomar decisiones, por lo que los auditores deben conocer quiénes son los potenciales usuarios de dichos estados y qué tipo de decisiones deben tomar.

La consideración de la significación por parte del auditor es una cuestión en la que está involucrada el criterio profesional y está ampliamente influenciada por su percepción respecto de las necesidades que tiene una persona razonable que tomará decisiones en base a los estados contables.

Acorde a Alvin Arens (Arens, 2007), existe cinco pasos íntimamente relacionados en la aplicación de la materialidad:

1. ***Establecimiento de un criterio preliminar para la***

***materialidad:*** Se debe tener en cuenta que la materialidad es más bien un concepto relativo y no absoluto, es decir, depende de cada empresa, del valor de sus activos, de sus utilidades, etc.

A su vez, se necesitan bases para evaluar la materialidad. Como base podría utilizarse la “utilidad neta antes de impuestos”, pero como usualmente las utilidades fluctúan de un año a otro, hay quienes prefieren utilizar otras bases primarias tales como los activos circulantes, ventas netas, utilidad bruta, activos totales. A su vez, hay que tener en cuenta que podrían existir problemas que solamente afecten al balance general como errores de exposición de activos corrientes y no corrientes. En este caso, debería elegirse también

alguna base para evaluar esta situación que sea distinta a las utilidades netas antes de impuestos.

**2. Uso del criterio preliminar de materialidad para segmentos:**

La información se acumula en cuentas y rubros por lo que es necesario asignar el criterio preliminar de materialidad a estos. Cuando asignamos este valor a los distintos segmentos podemos hablar de “error tolerable” para ese segmento.

El auditor procederá a realizar esta asignación considerando que existen cuentas que tienen una probabilidad de errores mayor que otras, pudiendo estar sobre estimadas o sub estimadas y, los procedimientos de auditoría a aplicar varían en su costo y tiempo de ejecución.

**3. Estimación del error y comparación con el criterio preliminar:**

El objetivo de esta etapa es determinar el error combinado de los estados financieros para finalmente compararlo con el criterio preliminar de materialidad establecido en el punto uno.

Cuando el auditor realiza procedimientos de auditoría para cada cuenta y rubro vuelca los errores encontrados en los papeles de trabajo. Esta cuantía de errores se utiliza para estimar o proyectar los errores totales del segmento. Decimos que estamos proyectando los errores del segmento porque se analizó una muestra y no toda la población.

Los montos estimados de cada segmento se suman para obtener el monto de errores combinados para luego comparar este concepto con el de materialidad previamente definido y ajustado si hubiese sido necesario.

El auditor también deberá calcular un **estimado para el error de muestreo** ya que solo se examinó una porción de la población.

Por último estima el **error total** sumando la proyección directa de errores más el error de muestreo. El valor final obtenido se compara con el criterio de materialidad.

En función a esta comparación se llega a una conclusión sobre la presencia de errores materiales en los estados financieros y la necesidad de realizar ajustes en las cuentas o procedimientos de auditoría adicionales.

## **11.5 EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE**

Es de suma importancia evaluar el riesgo inherente del ciclo que se pretenda auditar ya que de esta manera el auditor esta “prediciendo” en donde son más o menos probables los errores.

Siguiendo la línea de pensamiento de Arens (Arens, 2007), los factores a considerar son los siguientes:

- **Naturaleza del negocio del cliente:** El riesgo inherente para ciertas cuentas se ve afectado por la naturaleza del negocio del cliente. Por ejemplo, existe una mayor probabilidad de inventario obsoleto para un fabricante de equipos electrónicos que para un fabricante de acero. El riesgo inherente tiene más posibilidades de variar de una empresa a otra por cuentas tales como inventarios, cuentas por cobrar, propiedades, instalaciones y equipos. La naturaleza del negocio del cliente debe tener un efecto escaso o nulo en el riesgo inherente para cuentas tales como efectivo y documentos por pagar.

- **Resultados de auditorías anteriores:** Los errores encontrados en auditorías anteriores tienen altas probabilidades de ocurrir nuevamente. El auditor deberá evaluar esta situación, por ejemplo, si en años anteriores se presentaron problemas en las cuentas vinculadas con “proveedores” tales como falta de contabilización de comprobantes o de pagos, podría ser un claro indicio de problemas en el circuito lo cual ameritaría un mayor nivel de revisión. Diríamos entonces que el riesgo inherente de auditoría para el ciclo de pagos y tesorería es elevado (aunque deberíamos evaluar otros factores).
- **Compromiso inicial contra compromiso repetido:** Los auditores obtienen experiencia y conocimientos referentes a la probabilidad de detectar errores después de examinar a un cliente durante varios años. En el caso de este trabajo, si el auditor/consultor analiza por primera vez al ente, deberá establecer un riesgo inherente elevado.
- **Partes relacionadas:** Las operaciones entre la compañía matriz y las subsidiarias y las operaciones entre la administración y la entidad corporativa son ejemplos de operaciones de partes relacionadas entre sí, que se tratan como compañías independientes y por este motivo hay probabilidad de que los registros estén distorsionados.
- **Operaciones no rutinarias:** Las operaciones que son inusuales para el cliente para el cliente tienen más probabilidades de estar registradas de forma incorrecta porque el cliente carece de experiencia para hacerlo.

## **11.6 LIMITACIONES A LAS MEDICIONES DE RIESGO**

Una limitación que presenta el modelo de riesgo es la dificultad para asignar valores de forma objetiva a los componentes de riesgo. A fin de solucionar este problema, muchas veces se utilizan términos de medición tales como **bajo, medio y alto** en lugar de valores numéricos.

También es complejo medir la cantidad de evidencia que implica un riesgo planeado de detección.

Un programa de auditoría común que tiene como objetivo reducir el riesgo de detección al nivel planeado es una combinación de varios procedimientos de auditoría cada uno de los cuales utiliza diferentes tipos de evidencia que se aplican a diferentes objetivos de auditoría.

Los métodos de medición del auditor son muy imprecisos para permitir una medición cuantitativa adecuada de la evidencia combinada. Más bien los auditores evalúan de forma subjetiva si se han planeado suficientes evidencias para satisfacer un riesgo planeado de detección bajo, medio o alto.

Más adelante en este trabajo veremos qué objetivos puede plantear el auditor a l momento de estudiar el circuito de pago a proveedores y técnicas de medición de riesgo.

## **11.7 CONSIDERACIONES DEL CONTROL INTERNO**

Hasta ahora hemos hablado de la importancia de la consideración de los distintos tipos de riesgo al realizar un diagnóstico de un área funcional, un proceso o de los estados financieros.

Como se explicó, el riesgo inherente, de control o ambos pueden ser elevados lo que terminará afectando al riesgo planeado de detección. Por su parte es importante estudiar la materialidad para de esta manera dar prioridad a aquellos subprocesos vinculados a objetivos donde la probabilidad de errores significativos es mayor.

Todos estos conceptos son aplicables a la evaluación del proceso de Pago a Proveedores que es el objetivo final de este trabajo.

Uno de los riesgos vistos es el riesgo de control que, tal como se expuso en líneas anteriores, puede ser definido como la probabilidad de que los controles instaurados en el ente no detecten errores materiales en los estados financieros.

Más allá de que los errores o irregularidades en un proceso terminan repercutiendo en los distintos saldos de los mencionados estados, el hecho de su existencia es un claro indicio del mal funcionamiento del circuito e inclusive pueden facilitar la ocurrencia de fraudes que atentan contra los intereses de los directivos y dueños el ente en cuestión.

Por los motivos expuestos, al encarar un trabajo de análisis de un proceso con el objetivo de lograr una mejora continua en el mismo es de suma importancia conocer qué es el control interno, qué se pretende lograr con el mismo y qué técnicas existen para estudiarlo y evaluarlo.

## **11.8 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

Podemos definir al control interno como un conjunto de políticas y procedimientos diseñados para proporcionar una seguridad razonable a la administración de que la compañía va a cumplir con sus objetivos y metas.

A estas políticas y procedimientos a menudo se las denomina controles y en conjunto, estas comprenden el “Control Interno” de la entidad.

Los objetivos del control interno son los siguientes:

- ✓ **Confiabledad de los informes financieros:** La administración del ente es la responsable de preparar los estados financieros para los distintos usuarios. También es usual que los estados financieros sean confeccionados por estudios contables contratados para tal fin, sin embargo es la administración del ente la que debe proporcionar la información en base a la cual se prepararán estos estados financieros.

A su vez, es usual que se elaboren informes muy variados para la toma de decisiones como por ejemplo un resumen de montos adeudados a los principales proveedores, proyecciones financieras, sumas de efectivo pagadas a distintos organismos en el último periodo, mercadería pendiente de recepción en depósito, etc.

Como se observa, la necesidad de contar con información oportuna y certera es crucial para la vida empresarial y esto solo se puede lograr con un sólido sistema de control interno.

- ✓ **Eficiencia y eficacia de las operaciones:** Los controles dentro de una organización tienen el fin de invitar al uso eficaz y eficiente de los recursos con el objetivo de optimizar las metas de la compañía. Se busca que tanto la información financiera y no financiera sea precisa.
- ✓ **Cumplimiento con las leyes y reglamentos:** Un buen sistema de control interno debe asegurar que el ente cumple con la normativa aplicable a la actividad y al sector al que pertenece.

Es importante destacar que es el ente quien debe desarrollar un sistema de control interno. En este caso el consultor/auditor deberá analizar los circuitos administrativos y tomar conocimiento sobre los controles existentes, grado de cumplimiento, eficacia de los mismos. Si existieran fallas de control se propondrán las mejoras necesarias para que el nivel de control interno sea aceptable y se cumplan con los objetivos antes mencionados.

## **11.9 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

El marco integrado de control interno de COSO es el modelo de control interno más aceptado en Estados Unidos. Según este el control interno está compuesto por cinco componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevarán a cabo.

Los componentes del control interno de COSO son los siguientes:

1. **Ambiente de control:** Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización.

De lo expuesto en el párrafo anterior podemos decir que el ambiente de control está relacionado directamente con los altos niveles de la administración del ente y en su actitud frente al control interno, es decir, deben dar el ejemplo ya que si el directorio, gerencias y los propietarios no le dan importancia al control, es muy probable que el resto del personal tampoco lo haga y, por lo tanto, la estructura de control interno no funcione.

**2. Evaluación del riesgo:** Todas las entidades, sin importar su tamaño, estructura, naturaleza o industria enfrentan una variedad de riesgos provenientes de fuentes externas e internas que deben de administrar. Debido a que las condiciones económicas de la industria, reglamentarias y de operaciones cambian a un ritmo constante, la administración tiene como reto desarrollar mecanismos para identificar y tratar los riesgos asociados al cambio.

Una vez que la administración identifica un riesgo, estima su importancia, evalúa la posibilidad de que el riesgo ocurra y desarrolla las acciones necesarias para reducir el riesgo a un nivel aceptable.

Más adelante en este trabajo se expondrán técnicas para identificar y evaluar el riesgo.

**3. Actividades de control:** Son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se implementen las acciones necesarias para abordar los riesgos que entraña el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Podemos clasificar las actividades de control como sigue:

- a. Separación de funciones incompatibles: Existen cuatro guías a tener en cuenta para la separación de funciones a fin de evitar fraudes y errores.
  - Contabilidad separada de la custodia de activos financieros: En el circuito que nos toca analizar, el auditor deberá tener especial cuidado con el manejo de fondos (efectivo, cheques, moneda extranjera, otros).

Podemos decir que respecto a los valores, estos tienen un canal de entrada y otro de salida ya que ingresan valores por cada “caja” y egresan valores por “tesorería”.

- Custodia de activos separada de la autorización de operaciones: Es preferible evitar que las personas que autorizan operaciones tengan control sobre los activos relacionados. Por ejemplo quien autoriza el pago de una factura de un proveedor no debería ser quien efectúa lo efectúa y firma el cheque.
- b. Autorización adecuada de operaciones y actividades: Cada operación debe ser autorizada de manera adecuada si se desea que los controles sean satisfactorios.

La autorización puede ser general o específica para ciertas operaciones.

- c. Documentos y registros adecuados: Son los objetos físicos donde se asientan y resumen las transacciones. Pueden estar impresos o mantenerse en forma de archivos en computadoras. Independientemente del caso deben cumplir con las siguientes características:

- Pre numerados de manera consecutiva.
- Preparados en el momento en que ocurre la operación.
- Sencillos.
- Diseñados para uso múltiple.

d. Control físico sobre activos y registros: El tipo más importante de medidas para salvaguardar activos y registros es el uso de precauciones físicas.

Hoy en día existen empresas que se encargan específicamente de brindar servicio de archivo de documentación y custodia.

e. Verificaciones independientes referentes al desempeño: La necesidad de verificaciones independientes urge porque una estructura de control interno tiende a cambiar con el tiempo a menos que exista un mecanismo para el análisis constante. Es probable que el personal olvide o no siga intencionalmente los procedimientos o se vuelva descuidado a no ser que alguien observe su desempeño.

4. **Información y comunicación:** La Información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La Comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.

5. **Monitoreo:** Las actividades de monitoreo se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno por parte de la administración con el fin de determinar que controles están operando de manera efectiva y cuáles no.

## **12 ANÁLISIS DE PROCESO**

---

Para encarar el objeto de este trabajo se consideró acertado adoptar una filosofía de gestión por procesos entendiendo que un ente está conformado por diferentes procesos y circuitos que están relacionados entre sí e interactúan constantemente pudiendo pertenecer a sectores, departamentos o áreas diferentes.

*La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de clientes<sup>2</sup>.*

Podemos sostener que el proceso de Pago a Proveedores está conformado por funciones inherentes al área o departamento de “Cuentas a pagar” y “Tesorería”.

Para poder estudiar el proceso bajo análisis y realizar un diagnóstico se utilizaron diferentes técnicas. A continuación se desarrollan cada una de ellas.

### **12.1 TÉCNICAS DE RELEVAMIENTO DEL PROCESO DE PAGO A PROVEEDORES**

Como se explicó anteriormente en este trabajo, el auditor debe tomar conocimiento del circuito que pretende analizar, quienes realizan las distintas tareas, qué controles están instaurados y el grado de cumplimiento de los mismos. Solo así se podrá tener un panorama de la real situación del proceso y todos los subprocesos involucrados.

---

2 Bravo, Juan (2008): Gestión de procesos, Santiago de Chile, Editorial Evolución.

Para tomar conocimiento del proceso y de los controles existentes se proponen tres métodos:

- **Narrativa:** Es una descripción por escrito de un proceso y la estructura de control interno vinculada. Hay que prestar especial atención al origen de cada documento y registro, cómo se realiza el procedimiento, la disposición de cada documento, indicación de los controles internos observados.
- **Diagrama de flujo, cursogramas, mapas de proceso:** Son representaciones gráficas de procesos que varían en su grado de detalle. Son útiles para poder representar un circuito y apreciarlo completamente a simple vista.

El ente podría contar con cursogramas o diagramas ya realizados, en este caso no sería necesario que el auditor los realice pero siempre deberá corroborar que realmente se lleven a la práctica.

- **Cuestionarios de control interno:** Implican preguntas sobre el funcionamiento de un área y sus controles. Se responden con “SI” o “NO” donde generalmente una respuesta “NO” indica una debilidad de control.

A continuación se proponen dos cuestionarios base; uno para el **área** de “Cuentas a Pagar” y otro para la “Tesorería” ya que en el proceso de Pago a Proveedores intervienen ambas.

<b>CUESTINARIO DE CONTROL INTERNO</b>	
<b>CUENTAS A PAGAR</b>	
<b>Objetivo:</b> <i>Evaluar el control interno aplicado a los procedimientos de Cuentas a Pagar</i>	
Nombre del informante:	Fecha:
Revisado por:	Fecha:

Examen de controles	Observaciones			
	SI	N O	N/A	Comentarios
¿Se encuentra el sector separado de Tesorería y Recepción?				
¿Existen normas y procedimientos escritos?				
¿Recibe el sector copia de la orden de compra?				
¿Recibe el sector copia del informe de recepción?				
¿Recibe el sector la factura del proveedor directamente?				
¿Un sector independiente aprueba las facturas?				
¿Se comparan las facturas con Órdenes de Compra, los remitos del proveedor e informes de recepción en cuanto a precio, tipo de producto y cantidad?				
¿Se deja constancia de tales verificaciones o controles?				
¿Está toda la documentación adjuntada al legajo?				
¿Solamente se contabilizan facturas cuando se tiene el informe de recepción respectivo?				
¿Reclama el sector NC o reposición de mercadería cuando esta falta o llega averiada?				
¿Se lleva un control específico de NC por descuentos financieros?				
¿Se concilian periódicamente las cuentas con el proveedor?				
¿Existe consistencia modular entre el módulo de proveedores y el módulo de contabilidad?				
¿Se lleva un control de los saldos deudores de proveedores?				

Tabla 1: Modelo de cuestionario de CI para "Cuentas a Pagar".

<b>CUESTINARIO DE CONTROL INTERNO</b>	
<b>TESORERÍA Y BANCOS</b>	
<b>Objetivo: Evaluar el control interno aplicado a los procedimientos de tesorería y bancos</b>	
<b>Nombre del informante:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>

<b>Examen de controles</b>	<b>Observaciones</b>			
	<b>SI</b>	<b>N O</b>	<b>N/A</b>	<b>Comentarios</b>
<i>¿Es independiente el sector de movimiento de fondos con los sectores contables, de créditos, ventas, compras, personal?</i>				
<i>¿Se ha previsto la rotación del personal del sector?</i>				
<i>¿Existen medidas de seguridad en las áreas donde se realizan movimientos de fondos?</i>				
<i>¿Se contrataron seguros vinculados con el dinero en tránsito o en caja?</i>				
<i>¿Se efectúan arqueo de caja por personal ajenos al sector?</i>				
<i>¿Se deposita diaria e íntegramente la cobranza?</i>				
<i>¿Están los talonarios de recibos en blanco en poder de personal no relacionado con el movimiento de fondos?</i>				
<i>¿Se efectúan dentro de lo posible los pagos exclusivamente con cheques emitidos "no a la orden"?</i>				
<i>¿Se aprueba previamente la documentación de respaldo del pago?</i>				
<i>¿Se exigen dos firmas para los cheques?</i>				
<i>¿Se efectúa la firma de las OP y/o cheques teniendo a la vista la documentación respaldatoria?</i>				
<i>¿Se mantiene en custodia externa a la caja los talonarios de cheques en blanco?</i>				
<i>¿Se efectúan desembolsos en efectivo a través de fondo fijo?</i>				
<i>Los cheques no utilizados son anulados y custodiados para impedir su utilización en el futuro.</i>				
<i>¿Son conciliadas las cuentas bancarias mensualmente?</i>				
<i>La persona que elabora las conciliaciones bancarias: Puede firmar cheques Se encarga del manejo de efectivo Registra transacciones referentes a efectivo</i>				

<i>Informe si la persona que realiza la conciliación bancaria mantiene control de todos los números de cheque.</i>				
<i>¿Se registran con oportunidad todas las transferencias de fondos recibidas en las cuentas bancarias?</i>				
<i>¿Se realizan arqueos periódicos de cheques?</i>				
<i>¿Se controla que los cheques de terceros rechazados efectivamente lleguen a la empresa?</i>				
<i>¿Las OP se efectúan en el mismo día en el que se realizó el pago?</i>				
<i>¿Se calcula diariamente una diferencia de tesorería y se registra por personal ajeno a tesorería?</i>				
<i>¿Se utiliza alguna planilla de soporte para las operaciones efectuadas por la tesorería?</i>				

Tabla 2: Modelo de cuestionario de CI para "Tesorería".

En el anexo se muestra un cursograma donde se explica el proceso de Pago a Proveedores.

## 12.2 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE CONTROLES

Una vez realizado el relevamiento con las técnicas indicadas en el apartado anterior para entender el diseño de los controles internos del ente, es necesario evaluar en qué medidas estos se cumple en la práctica, es decir, son operativos. Este paso puede realizarse de forma conjunta con el relevamiento de controles.

Las técnicas usualmente utilizadas para verificar el real cumplimiento de los controles detectados son las siguientes:

- **Realizar consultas al personal:** Se debe consultar al personal adecuado sobre la manera en que realizan las distintas transacciones para verificar que se ajusten a los procesos relevados. Por ejemplo, se podrían tener entrevistas con el tesorero, auxiliares de

“Tesorería”, auxiliares de “Cuentas a Pagar”, personal de “Abastecimiento”, Gerencia administrativa y financiera.

- **Examinar documentos y registros:** Al revisar documentos, archivos de computadora y registros el auditor también puede verificar el cumplimiento de los controles analizados en la etapa anterior.

Algunos ejemplos se nombran a continuación:

- Tomar una muestra de órdenes de pago y verificar que se cumpla con la cadena de autorizaciones.
- Tomar una muestra de facturas y controlar que estén debidamente autorizadas y con el sello de “Contabilizado”.
- Verificar que las órdenes de pago indican las facturas que se cancelan y tienen toda la documentación adjuntada y controlada.
- Verificar que las facturas contabilizadas tengan adjunto el remito y parte de entrada de mercadería.
- Analizar remitos con observaciones por faltantes de mercadería y verificar el reclamo realizado para obtener la NC correspondiente o el re-despacho de la mercadería faltante.
- Solicitar al personal pertinente las conciliaciones de las cuentas de proveedores para verificar los

procedimientos seguidos y que estas realmente se realicen.

- Elegir un periodo (puede ser un mes determinado) y controlar los asientos contables que impactaron en la cuenta “Caja”, “Bancos”, “Valores a depositar” u otra cuenta que represente valores y el usuario que los realizó. Personal de tesorería o cuentas a pagar no deberían poder realizar movimientos en estas cuentas por un módulo distinto al de “Tesorería” o “Proveedores” respectivamente.
- **Observar actividades y operaciones de la entidad:** Es útil observar directamente al personal cuando este realiza sus tareas asignadas. De esta manera se puede observar en el lugar de los hechos la manera en que cada uno desarrolla su función y si cumplen con los controles analizados.
- **Realizar una revisión detallada del sistema contable:** Este procedimiento implica seleccionar documentos y rastrearlos a través de un proceso para poder verificar las acciones y controles aplicados sobre el mencionado documento.

Por ejemplo, se podría seleccionar un grupo de facturas y realizar un seguimiento de las mismas controlando quien las recibe, quien las autoriza y verifica que los costos sean correctos, cómo se contabilizan y qué controles previos existen, la manera en que se las archiva y las autorizaciones previas a su pago.

***En los apartados 12.1 y 12.2 se explicó la manera en la que podemos tomar conocimiento de los controles existentes en un determinado circuito administrativo y las técnicas de las que nos podemos valer para verificar y probar que los controles detectados realmente están funcionando de la forma que se había previsto.***

***La información obtenida será utilizada para realizar un esquema de los controles clave y debilidades de control para, de esta forma, evaluar el riesgo de control tal y como se verá en el acápite siguiente.***

### **12.3 RIESGO DE CONTROL - TÉCNICAS PARA SU ANÁLISIS.**

Ya a esta altura del análisis de un circuito administrativo, en este caso el de cuentas a pagar y tesorería, tenemos conocimiento del ente, sabemos los riesgos asociados, conocemos los controles aplicados y sabemos si estos, en primera instancia, se llevan a la práctica o no.

Una técnica muy utilizada a la hora de evaluar el riesgo de control es la utilización de **matrices de riesgo**.

Siguiendo la metodología propuesta por Alvin A. Arens (Arens, 2007), en primer lugar debemos identificar los objetivos de auditoría para las operaciones de un determinado proceso para de esta manera, poder analizar el riesgo de control vinculado a los mismos.

A esta altura considero importante distinguir los sub-procesos que conforman el proceso macro "Pago a Proveedores".

Esta diferenciación es conveniente si queremos analizar los objetivos de auditoría del proceso y sus controles clave con mayor grado de detalle.

Siguiendo esta línea de pensamiento, es posible afirmar que el proceso de “Pago a proveedores” se conforma por dos sub-procesos más pequeños:

- Sub-proceso de “Cuentas a Pagar”: En este sub-proceso se realizan los controles previos y contabiliza la documentación correspondiente a fin de reflejar la deuda existente con el proveedor. Generalmente estas tareas son desarrolladas por un departamento del mismo nombre.
- Sub-proceso de Pagos: En este sub-proceso se realiza el pago propiamente dicho y los controles previos al pago, necesarios para evitar cualquier tipo de error, omisión o fraude en la salida de fondos. Generalmente son desarrollados dentro del ámbito de la “Tesorería”.

Los objetivos de auditoría para los sub-procesos de “Cuentas a Pagar” y “Pagos” pueden ser los siguientes sin perjuicio de que podrían variar dependiendo del proceso evaluado y del criterio profesional de auditor:

- **Existencia:** Este objetivo se refiere a si las operaciones registradas en realidad ocurrieron. Por ejemplo, una violación a este objetivo sería la registración de un pago cuando en realidad este nunca ocurrió.
- **Integridad:** Este objetivo se refiere al hecho de que todas las operaciones que debieran incluirse en los diarios hayan sido incluidas. Por ejemplo, la falta de registración de facturas de proveedores sería una violación a este objetivo.

- **Precisión:** Este objetivo se refiere a la precisión de la información relativa a transacciones contables. Para las operaciones de compras habría una violación al objetivo si la cantidad de bienes recibidos en el depósito fuera distinta a la cantidad facturada y dicha diferencia no se reclamara dándose por buena, si se registraran comprobantes por importes erróneos, etc.
- **Clasificación:** Las operaciones se deben encontrar correctamente clasificadas. Un ejemplo de un error vinculado con este objetivo sería incluir dentro del mayor de proveedores de mercaderías deudas con el fisco o con proveedores de “bienes de uso”.
- **Tiempo:** Este objetivo establece que las operaciones deben registrarse oportunamente. Por ejemplo, sería deseable que las facturas y notas de crédito se registren dentro del periodo fiscal correspondiente teniendo en cuenta las fechas de cada uno de estos comprobantes.
- **Asentamiento y resumen.** Este objetivo se refiere a la precisión de la transferencia de la información desde el módulo de “Proveedores” y “tesorería” al módulo contable. Estamos hablando de la existencia de consistencia modular. Una violación a este objetivo sería la existencia de diferencias entre un listado detallado de deuda por proveedor y el saldo de la cuenta “Proveedores”.

Una vez identificados los objetivos de auditoría de las operaciones que vamos a estudiar podemos vincularlos con los controles relevados y armar matrices de riesgo que nos servirán para realizar una primera evaluación del riesgo de control.

Al hacer este análisis no es necesario considerar cada control sino que se deberían considerar los controles que se espera, tengan un efecto mayor en el cumplimiento de los objetivos de auditoría. Por este motivo estos controles reciben el nombre de **controles clave**.

De esta manera la estructura de la matriz se utiliza para mostrar cómo cada control contribuye al logro de los objetivos relacionados con las transacciones

A continuación se adjuntan dos matrices de riesgo; una para el sub-proceso de Cuentas a Pagar y otra para el sub-proceso de Pagos perteneciente al circuito de Tesorería.

<b>Matriz de riesgo - procedimiento de Cuentas por Pagar (PROVEEDORES)</b>								
<b>Controles Clave</b>	Existencia. Las "cuentas por pagar" Existen	Integridad. Las "cuentas por pagar" existentes fueron registradas.	Precisión. Las "cuentas por pagar" son precisas.	Clasificación. Las "cuentas por pagar" se clasifican	Tiempo. Las operaciones de adquisición y descuentos se registran en el periodo adecuado	La mercadería se recibió a los precios acordados.	Resumen: Las operaciones se resumen	Se cumplen con todas las obligaciones fiscales
<b>Controles Clave</b>								
Las facturas de compras son autorizadas por el sector previo control de costos.	C					C		
Se controlan los remitos y partes de entrada por un sector independiente.	C		C					
El sistema ofrece reportes de ingresos de mercadería cuya factura no fue contabilizada.	C	C			C			
El sistema valida la cantidad de caracteres de la factura y no permite valores duplicados	C							C
El sistema ofrece reportes de deuda detallada por proveedor lo cuales se analizan por la gerencia financiera.				C				
Mensualmente se verifica que exista coincidencia entre el módulo de proveedores y la contabilidad.							C	

El sistema no permite realizar asientos manuales desde el módulo contable que impacten en la cuenta "Proveedores.							C	
Cada factura se vincula con una Orden de Compra de un proveedor específico por lo que no se podría cargar una factura a un proveedor erróneo.				C				
<b>Debilidades</b>								
No se realiza una conciliación periódica de cuentas.	D	D	D		D			D
No se realiza seguimiento de NC por descuentos financieros por pago en término.			D					
Se registran facturas sin adjuntarlas al remito y parte de entrada correspondiente.	D							
Muchas veces no se reclaman NC por mercadería faltante.		D						
<b>Riesgo de control evaluado</b>	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	<b>ALTO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>

Ilustración 1: Matiz de riesgo de control para el sub proceso de "Cuentas por Pagar"

<b>Matriz de riesgo - procedimiento de pagos (TESORERÍA)</b>							
<b>Controles Internos</b>	Existencia. Los pagos a proveedores registrados realmente	Los pagos corresponden a bienes y servicios recibidos	Integridad. Los pagos realizados fueron registrados.	Precisión. Los pagos fueron registrados por sus importes correctos.	Tiempo. Los pagos se registran dentro del periodo correspondiente	Los egresos de fondos tienen como destino cancelar deudas pura y exclusivamente del ente.	No se realizan pagos en efectivo por importes mayores a \$1000.
<b>Controles Clave</b>							
El sistema utilizado provee una planilla de control de tesorería que consigna ingresos y pagos comparando el saldo teórico de efectivo con el real.	C		C	C	C		
Las conciliaciones bancarias las realiza un sector independiente.	C		C	C	C		
El personal de tesorería no tiene acceso al módulo contable ni pueden realizar ajustes de efectivo.							
Los pagos se realizan con el legajo de facturas - remitos -		C	C	C			

partes de entrada - órdenes de compra.							
Los pagos son revisados por la gerencia financiera.			C	C	C	C	C
Se requiere doble firma en los cheques propios.						C	
<i>Debilidades</i>							
No se realizan arqueos periódicos ni sorpresivos de valores.	D		D		D		
No se controlan las chequeras por sectores independientes.						D	
No se realizan conciliaciones periódicas de proveedores.	D		D		D		
<b>Riesgo de control evaluado</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>

Ilustración 2: Matriz de riesgo de control para el sub proceso de pagos.

Como se observa, se incluyeron más objetivos de control y auditoría en función de la modalidad de operación del ente y los puntos que nos interesan que estén cubiertos con algún tipo de control.

La **letra C** significa que el objetivo definido tiene algún control que influye en su cumplimiento, mientras que la **letra D** significa que dicho objetivo presenta debilidades de control.

El auditor en función a su experiencia y conocimiento ponderará el riesgo de control. En este caso se propone una escala de medición ordinal tal y como se verá más adelante.

## 12.4 EVALUACIÓN DE RESULTADOS PRELIMINARES

Existen tres niveles de evaluación de ausencia de controles internos para cada objetivo de auditoría previamente definido.

- **Deficiencia de control:** Existe una deficiencia de control si el diseño u operación de controles no permite que el personal de la compañía evite o detecte errores de manera oportuna.

A su vez, existe una deficiencia de diseño si un control necesario no está o no se diseñó de manera adecuada.

Existe una deficiencia de operación si un control bien diseñado no opera como se diseñó o cuando la persona que realiza el control no está lo suficientemente calificada o autorizada.

- **Deficiencia importante:** Existe una deficiencia significativa si se presentan una o más deficiencias que, más que remotamente, afectan de manera adversa la capacidad de la compañía para iniciar, autorizar, registrar, procesar o informar acerca de estados financieros externos de manera confiable de tal forma que exista una probabilidad más que remota de que no se evite o detecte un error inconsecuente. La interpretación de lo que es más que remoto es muy subjetiva. Podríamos definirlo como “una ligera oportunidad de ocurrencia”. Un error es inconsecuente si una persona razonable concluye que es claro que el error no será de importancia para los estados financieros.

Si el auditor concluye que una o más deficiencias de control para un objetivo en especial solo exceden el nivel remoto o son inconsecuentes, estas se pueden ignorar.

- **Debilidad de importancia (material):** Existe una debilidad de importancia si una deficiencia significativa, por sí misma, o en combinación con otras deficiencias importantes dan como resultado una probabilidad más que remota de que el control interno no impedirá o no se detectarán errores materiales.

Para determinar si una deficiencia de control interno importante constituyen una debilidad material debemos evaluar dos aspectos de manera conjunta: Probabilidad de ocurrencia y la importancia o impacto.

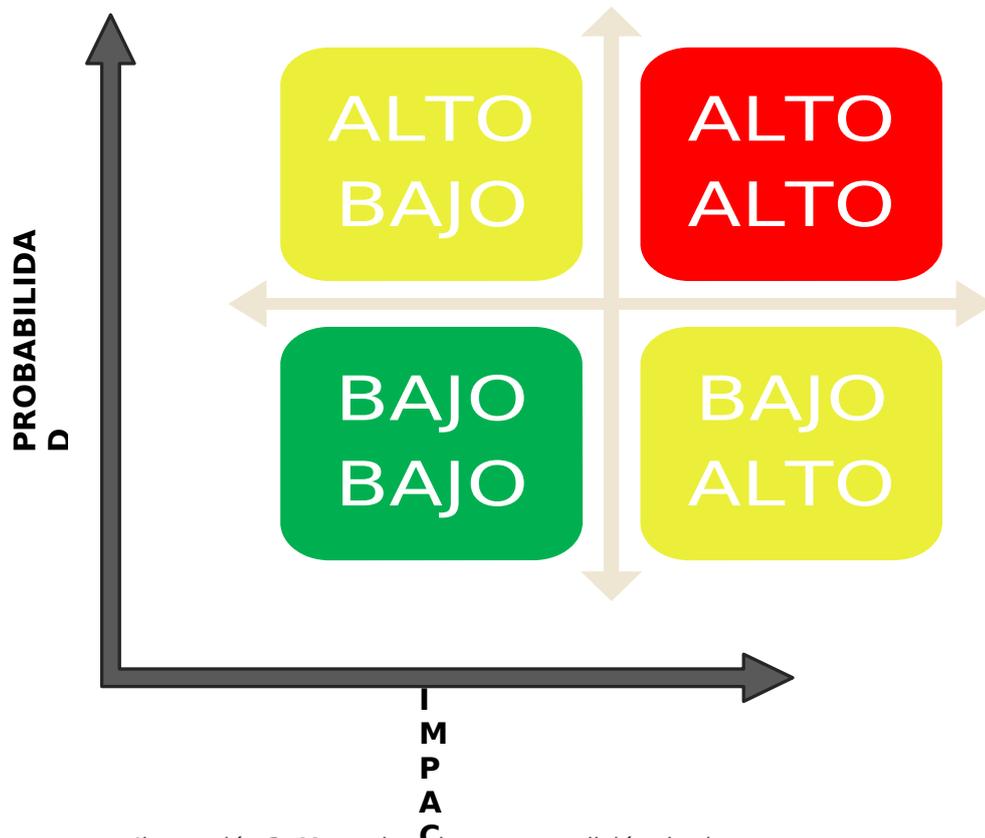


Ilustración 3: Mapa de calor para medición de riesgos.

Es decir que lo que nos interesa evaluar son las deficiencias importantes de control que tienen una probabilidad elevada de ocurrencia y a su vez, si ocurriesen, tendrían un impacto alto para la organización (fuertes errores en la información del ente, grandes probabilidades de fraude, etc.).

Una vez detectados los controles, deficiencias materiales y objetivos de auditoría el auditor puede evaluar el riesgo de control. Esta evaluación es subjetiva y se realiza para cada objetivo de auditoría. Cabe aclarar que la citada evaluación no es final sino que es flexible pudiendo modificarse posteriormente cuando el auditor realice **pruebas de controles**

**especiales**, valide los saldos de las cuentas relacionadas al proceso estudiado o analice con mayor detalle cuestiones específicas como por ejemplo saldos de proveedores, cuentas contables, realice arqueos de valores, controle conciliaciones bancarias, etc.

A continuación, para complementar este tema, se exponen algunas técnicas de evaluación y medición de riesgo.

## **12.5 METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE EVALUACIÓN Y MEDICIÓN DE RIESGO**

Las técnicas para evaluar riesgo pueden clasificarse en “cuantitativas” y “cualitativas”.

Generalmente se aplican técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos creíbles y suficientes para una evaluación cuantitativa o su obtención y análisis resulta muy costosa.

Las técnicas cuantitativas aportan mayor precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas para complementar las técnicas cualitativas.

### **12.5.1 Técnicas cualitativas**

Si bien algunas evaluaciones cualitativas de riesgos se establecen en términos subjetivos y otras en términos objetivos, la calidad de estas evaluaciones depende principalmente del conocimiento y juicio de las personas implicadas, su comprensión de los acontecimientos posibles y del contexto y dinámica que los rodea.

Se mencionan los siguientes tipos de medidas cualitativas:

- **Medición nominal:** Es la forma más sencilla de medición e implica el agrupamiento de eventos por categorías tales como la económica, tecnológica o medioambiental sin situar a un acontecimiento por encima del otro. Los números asignados solo tienen una función de identificación y los elementos no pueden ser agregados, clasificados ni ordenados.
- **Medición ordinal:** En este tipo de medición, los eventos se describen en orden de importancia generalmente con etiquetas del tipo “alta”, “media”, “baja”, o bien clasificados a lo largo de una escala. La dirección determinará si el elemento uno es más importante que el elemento dos.
- **Medición de intervalo:** Utiliza una escala de distancias numéricas iguales. Al igual que en los tipos de medición presentados anteriormente, el impacto que cada intervalo represente dependerá de la dirección.

Nótese que al utilizar matrices de riesgo usamos una medición ordinal.

### **12.5.2 Técnicas cuantitativas**

Las técnicas cuantitativas pueden utilizarse cuando existe la suficiente información para estimar la probabilidad o el impacto del riesgo empleando mediciones de intervalo o de razón. Los métodos cuantitativos incluyen técnicas probabilísticas, no probabilísticas y de benchmarking.

Una consideración importante en la evaluación cuantitativa es la disponibilidad de información precisa ya sea de fuentes internas o externas

y uno de los retos que plantea el uso de estas técnicas es el de obtener suficientes datos válidos.

El análisis pormenorizado de cada técnica excede el alcance de este trabajo.

## **12.6 PRUEBAS DE CONTROL**

A esta altura del análisis el auditor tiene claro el sistema de control interno del circuito analizado, las fortalezas y debilidades de control, pudo detectar controles internos clave del proceso y evaluar si, **en una primera instancia**, estos controles se encuentran operativos.

Con toda la información obtenida pudo establecer, para cada objetivo de auditoría definido, el riesgo de control.

A continuación se propondrán distintas pruebas de control. Estas pruebas nos servirán para evaluar con **mayor profundidad** el cumplimiento de los controles y respaldar la evaluación de riesgo establecida con anterioridad.

Si los resultados de las pruebas de control respaldan el diseño y operación de los controles como era esperado, el auditor puede mantener el mismo riesgo de control y proceder a realizar su informe final con toda la evidencia obtenida, sin embargo, si las pruebas de control indican que los controles no operaron de manera efectiva, el riesgo de control evaluado se debe reconsiderar sin perjuicio de informar todos los hallazgos efectuados.

Esto implicaría el hecho de que objetivos de auditoría que se consideraron con riesgo bajo resulten realmente con un riesgo mayor, ya sea medio o alto.

### **12.6.1 Tipos de pruebas de control**

Las pruebas de control son similares a las pruebas para obtener conocimiento de controles y verificar que estos se encuentren operativos, ambos tipos de pruebas incluyen consultas, documentación y observaciones, de hecho, suelen realizarse en el mismo momento sin embargo existen dos diferencias en la aplicación de estos procedimientos comunes entre fases.

En primer lugar, al obtener un conocimiento, los procedimientos se aplican a todas las políticas y procedimientos de control identificados como parte del conocimiento de la estructura de control interno. Las pruebas de control, por otra parte se aplican solo cuando los procedimientos para obtener un conocimiento no han cumplido con el riesgo de control evaluado, esto es, cuando el riesgo de control evaluado es bajo sin embargo los controles parecieran no aplicarse correctamente o directamente no son operativos.

En segundo lugar los procedimientos para lograr un conocimiento se realizan en una o algunas operaciones o, en el caso de las observaciones, en un solo momento de tiempo. Las pruebas de controles se realizan sobre muestras de operaciones mayores y a menudo se realizan observaciones en más de un punto a la vez.

Las pruebas de control son las siguientes:

- ✓ Hacer consultas al personal adecuado del ente.
- ✓ Examinar documentos, registros e informes.
- ✓ Observar las actividades relacionadas con el control.
- ✓ Repetición de procedimientos del cliente.

## 13 CUESTIONES PARTICULARES A VERIFICAR

---

### 13.1 CONTROL A NIVEL SISTEMA. VALIDACIONES DE DATOS DE ENTRADA

Hoy en día las empresas tienen gran parte de sus procesos, por no decir todos, automatizados y dependen de los distintos sistemas computarizados que utilicen.

Por este motivo muchos controles existen pero no dejan rastro visible de su ejecución por lo que el auditor deberá aplicar técnicas propias de auditoría de sistemas inclusive software de auditoría y conceptos de inteligencia de negocios.

Dentro de las pruebas de cumplimiento a aplicar podemos nombrar las siguientes:

- **Lote de pruebas:** Se trabaja en un ambiente controlado con cooperación de personal de sistemas ingresando transacciones y comparando los resultados obtenidos con los esperados.
- **Mini compañía:** Se utilizan en software “multiempresa”. SE diseñan transacciones que se ejecutan en simultáneo con los datos reales.
- **Tagging - Tracing:** Consiste en marcar una transacción a fin de seguirla durante todo el proceso y evaluar las instrucciones empleadas para cada transacción.
- **Logging:** Se graban eventos mientras ocurren para una revisión posterior sobre quien accede a la información y ejecuta transacciones, cuando, desde donde, etc.
- **Observación de la operatoria:** Es factible a través de este procedimiento obtener evidencias del comportamiento del sistema,

especialmente en las etapas del ingreso de datos para luego munirse de los documentos emitidos (fotocopiados) o del listado de las pantallas productos de la reacción prevista en el sistema. Las pruebas son limitadas y aprovechables cuando no sea posible aplicar otros procedimientos como los descritos o bien luego de aplicados, se los desee complementar.

**Controles programados:** Son aquellos concebidos durante la etapa de análisis y concretados en los programas de aplicación correspondientes. De la calidad, cantidad y etapa de procesamiento que cubran dependerá la exactitud e integridad de la información.

Los sistemas computarizados deben tener automatizados distintos niveles de controles, a saber:

- A nivel de caracteres
- A nivel de campos
- A nivel de grupo de transacciones.

El auditor debe verificar utilizando pruebas de cumplimiento de controles que los mismos existen y son eficientes impidiendo cualquier ingreso de datos erróneos o trabando cualquier transacción que no cumpla con parámetros pre establecidos.

1. **Verificación de caracteres:** Este control es practicado revisando los caracteres como grupo o campo. Pueden ser:
  - a. De blancos: El sistema debe enviar un mensaje de “error” cuando no se respeta la cantidad de caracteres que deben estar en blanco al ingresar datos.

- b. De signos: El sistema debe reconocer el signo algebraico utilizado al ingresar un dato y enviar un mensaje de “error” cuando este es incorrecto.
- c. De información numérica: Determina que el dato ingresado no tenga blancos dentro de él.
- d. De información alfabética.

2. **Verificación de campos:** Es una de las actividades más importantes en término de controles. Dentro de este tipo de control podemos nombrar:

- a. *Razonabilidad:* Para ciertos eventos pueden determinarse parámetros de referencia que permitan considerar aceptables ciertas operaciones mientras se cumplan ciertas pautas preestablecidas en tablas.

Por ejemplo, los sistemas de gestión integrados permiten realizar a través de ellos todas las operaciones usuales de una empresa.

Entre estas operaciones tenemos la entrega de mercadería. Se puede parametrizar el sistema de tal manera de que si no existe stock de determinado artículo, el sistema no permita generar el remito correspondiente.

- b. *Rango:* Se aplica a un código para verificar que el dato esté comprendido entre un conjunto dado de caracteres o números.

Por ejemplo, existen sistemas de gestión ERP que trabajan con “Órdenes de Compra” donde se indica qué mercadería se va a comprar y a qué precio. Posteriormente cuando se contabiliza la factura del proveedor, el sistema valida el precio de la factura con el que fue cargado inicialmente en la mencionada

Orden de Compra. Si las diferencias entre ambos supera determinado margen de tolerancia, el software impide la contabilización de la factura.

- c. *Consistencia*: Establece las relaciones que deben existir entre dos o más campos de un mismo registro. En función de ello se determina la coherencia, congruencia o consistencia de la información respectiva.

Como ejemplo se puede mencionar el caso de clientes y los límites de crédito que cada uno tiene disponible en su cuenta. En este caso, si se quisiera realizar una venta por un importe mayor al crédito disponible del cliente, el sistema debería advertir esta situación o bloquearla.

- d. *Límites*: Se usa para fijar topes superiores o inferiores a los valores para ser aceptados. Por ejemplo, en un sistema de gestión comercial, el auditor debería verificar que el sistema valide los descuentos que pueden otorgar los vendedores y los límites a estos descuentos acordes a las políticas comerciales del ente de tal manera de evitar descuentos superiores a determinado valor absoluto o porcentual.

- e. *Existencia de códigos*: Verifica que un código es válido para un programa y que, además, existe. Se utilizan técnicas de programación para búsqueda en tablas.

Por ejemplo, al ingresar el nombre de un proveedor, el sistema debería verificar que este existe en la base de datos previamente a ingresar transacciones con el mismo.

- f. *De completamiento*: Para que no se omitan campos en un registro.

Por ejemplo, el auditor deberá verificar que el sistema no permita avanzar en la contabilización de comprobantes sin consignar número de factura, CUIT del proveedor, impuestos, etc.

g. *De fechas:* Determina si la fecha es aceptable.

Es usual que en los sistemas se bloqueen los periodos fiscales cerrados de tal manera de evitar que un operario pueda ingresar comprobantes en periodos fiscales anteriores o anular órdenes de pago cuyas retenciones ya han sido calculadas y declaradas en los distintos regímenes tales como SICORE.

Algunas cuestiones a verificar son las siguientes:

- *Validación de datos al ingresar comprobantes*

Se debe verificar que, al ingresar cualquier documento (facturas, NC, ND) se acoten a nivel sistema los posibles errores que se pudieran llegar a cometer. Es usual que los sistemas completen con ceros los dígitos faltantes al consignar el número de comprobante.

- *Detección de duplicados*

El sistema utilizado debe detectar e impedir la contabilización de comprobantes que ya se han registrado en periodos anteriores.

- *Proveedores duplicados*

El sistema debería estar en condiciones de detectar e impedir la carga de proveedores cuyo CUIT ya se ha ingresado con anterioridad.

- *Cálculo de retenciones*

A través de procedimientos de re desempeño, tomando una muestra de órdenes de pago, el auditor debe verificar que las retenciones se calculen correctamente.

- En sistemas que trabajan con Órdenes de Compra, se debe verificar que el software no permita el registro contable del comprobante cuando hay diferencias que superan un margen de tolerancia pre establecido entre los precios facturados por el proveedor y los consignados en la orden respectiva.
- Cheques propios (correlatividad)

Más allá de los recaudos que se deben tomar con las chequeras y con el manejo de cheques propios, el sistema no debe permitir saltarse números de cheques.

El auditor deberá corroborar este hecho por ejemplo, ingresando transacciones en el ambiente de prueba del sistema.

## **13.2 PRUEBAS DE CONTROL ESPECÍFICAS Y PRUEBAS DE TRANSACCIONES**

El presente apartado pretende detallar algunas pruebas de auditoría sobre transacciones y saldos a realizar sobre el ciclo de pago a proveedores teniendo en consideración todo el análisis de controles efectuado en etapas anteriores. Los resultados que se obtengan servirán para formar una opinión sobre el real estado del circuito en conjunción con los resultados de los análisis ya realizados.

### **13.2.1 Circularización a proveedores**

Este procedimiento es útil para verificar la manera en la que se administran las cuentas. Servirá para apoyar la evaluación previa del riesgo de control sobre los objetivos de existencia e integridad vistos anteriormente.

Consiste en enviar al proveedor una carta solicitando en la misma información sobre el saldo de la empresa a una determinada fecha y, a su vez, solicitando que adjunte la composición del mismo. Usualmente también se pide información sobre pagos posteriores.

Como el personal del ente que se encarga de los pagos tiene contacto directo con los proveedores, se podría solicitar la información directamente por mail o vía telefónica.

Las diferencias de saldos se pueden exponer mediante tablas.

Cuenta proveedor	de	Razon Social	Saldo cierre	de	Saldo proveedor según	Diferencia
17284		Proveedor A	232.132,04		240.887,44	-8.755,40
10524		Proveedor B	-5.246.079,42		-5.616.075,46	369.996,04
18672		Proveedor C	-56.406,71		-90.929,20	34.522,49
17806		Proveedor D	4.735,33			4.735,33
15368		Proveedor E	0,00		-2.251,32	2.251,32
10055		Proveedor F	-788.271,65			-788.271,65
15555		Proveedor G	-553.326,54		-574.316,41	20.989,87

Tabla 3: Planilla de diferencia de saldos de proveedores.

Del cruce de la información obtenida del proveedor y los registros de la empresa se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- Retenciones no reconocidas por el proveedor.
- Facturas, NC, ND no registradas por la empresa o registradas por importes distintos.
- Pagos realizados por la empresa y no reconocidos por el proveedor.
- Pagos reconocidos por el proveedor y no registrados por la empresa.
- Contabilización de facturas, NC o ND que no corresponden a ese proveedor.

- Ajustes realizados a las cuentas por la empresa que no corresponden.
- Ajustes realizados por el proveedor.
- Otros.

### 13.2.2 Análisis de antigüedad de saldos y posición de la cuenta del proveedor

Este análisis es útil para evaluar en primera instancia la calidad de pago al proveedor. Se debe prestar especial atención a los saldos antiguos. La existencia de estos saldos podría traer aparejada la pérdida de descuentos por pago.

Para apoyar el presente procedimiento, es útil obtener la “posición” de cada proveedor, es decir, las facturas, NC, ND y pendientes de imputación la cual nos va a mostrar si la cuenta está ordenada o no.

No es deseable que en la mencionada posición existan facturas, NC, ND de distintos niveles de antigüedad y pagos realizados sin haber imputado facturas a los mismos.

Cuenta	Nombre	Saldo a partir de 01/05/2016	Vencimiento después de 30/04/2016	01/04/2016		01/03/2016		01/02/2016		Vencimiento antes de 01/01/2016
				30/04/2016	31/03/2016	29/02/2016	31/16/2016			
10032	Proveedor A	133.101,94	133.097,07	0,09	4,55	-	0,05	-	-	0,18
10042	Proveedor B	117.205,05	-	34.186,25	-	-	-	-	-	83.018,80
10043	Proveedor C	8.839,45	-	5.311,09	-	3.528,36	-	-	-	-
10055	Proveedor D	365.640,75	476.821,92	136.038,17	-	-	-	-	-	24.857,00
10076	Proveedor E	-65,04	-	-	-	-	-	-	-	65,04
10093	Proveedor F	198.887,10	228.358,75	37.134,74	5.663,08	2.000,00	-	-	-	0,01

Ilustración 4: Planilla de antigüedad de saldos.

### 13.2.3 Control de saldos positivos y pagos anticipados.

Como ya sabemos, lo normal es que cada proveedor presente saldo acreedor lo cual reflejaría efectivamente la deuda que la empresa tiene con el mismo, sin embargo, muchas veces la cuenta del proveedor presenta saldos deudores es decir, saldos a favor.

El auditor deberá evaluar esta situación ya que su existencia nos podría estar dando señales sobre problemas en la cuenta y afectaría al cumplimiento de los objetivos de auditoría previamente definidos.

Para realizar este control el auditor podría solicitar a la empresa un listado de sistema de los saldos a una fecha determinada o, inclusive al mismo día en el que va a realizar el procedimiento y verificar los saldos deudores.

Las causas de la existencia de un saldo positivo pueden ser variadas, entre ellas:

- Proveedores que trabajan con la modalidad de pago anticipado de los pedidos.
- Falta de contabilización de facturas.
- Excesivos pagos a cuenta al proveedor.

El auditor deberá incluir en su plan de trabajo el análisis de estos saldos y las condiciones de compra a los proveedores relacionados. Debe prestar especial atención a la existencia **de pagos a cuenta**.

Para ello puede tomar una muestra de Órdenes de Pago de un determinado periodo y verificar el cumplimiento de las instancias de control y autorización.

En la OP se debe adjuntar el comprobante de pago al proveedor, ya sea el recibo emitido por el mismo o la boleta de depósito bancario, por lo tanto el auditor tendrá que verificar que el pago se haya efectuado efectivamente al proveedor indicado en la referida OP. Podemos observar que estamos realizando pruebas de controles y a la vez pruebas de transacciones.

### 13.2.4 Notas de Crédito por descuentos por pronto pago

Es usual que el proveedor otorgue descuentos por pago en término. Estos descuentos se materializan por medio de notas de crédito y llevar un control de las mismas es de suma importancia ya que trae implicancias a nivel contable, financiero e impositivo.

Por medio de la circularización a proveedores podremos detectar NC pendientes de registración, sin embargo es bueno que la empresa lleve un control específico sobre este tipo de documentos y efectuar los reclamos al proveedor cuando corresponda. Para ello se puede implementar una planilla de control y seguimiento.

Nombre	Fecha	Factura	Importe neto	Impuestos	Total	% descuento	NC asociada	Observación
PROVEEDO R A	13/07/2015	FCA-0059-00004431	69.969,16	22.793,42	106.255,19	6.996,92		
PROVEEDO R A	17/07/2015	FCA-0051-00036507	162.875,17	44.481,23	207.356,40	20.735,64		
PROVEEDO R A	17/07/2015	FCA-0055-00011532	23.234,40	5.576,25	28.810,65	2.881,07		
PROVEEDO R A	18/07/2015	FCA-0053-00030030	73.745,77	20.139,97	93.885,74	9.388,57		
PROVEEDO R A	18/07/2015	FCA-0053-00030257	112.855,39	30.820,80	143.676,19	14.367,62		
PROVEEDO R A	18/07/2015	FCA-0053-00030554	88.234,98	24.096,97	112.331,95	11.233,20		

Tabla 4: Modelo de planilla de seguimiento de NC.

Una modalidad muy utilizada por las empresas es pagar la factura al proveedor neta del descuento acordado y aguardar la NC correspondiente.

Si bien esta operatoria es válida se debe prestar especial atención al registro posterior de la NC y su aplicación al saldo remanente de la factura para poder cerrar el circuito.

El hecho de pagar una factura neta de los descuentos acordados y no registrar la NC asociada puede traer consecuencias fiscales más allá del desorden que se produce en la cuenta del proveedor.

Si la modalidad de operación de la empresa con el proveedor fuera la expuesta en el párrafo anterior, sería útil llevar planillas auxiliares como la que se muestra a continuación.

			<b>Fecha del día</b>		<b>08/04/2016</b>	
<b>Tipo</b>	<b>Documento</b>	<b>Fecha de documento</b>	<b>Importe</b>	<b>Descuento 10%</b>	<b>A pagar neto de descuento</b>	<b>Orden de Pago</b>
FC	FCA- 0053-00033848	17/12/2015	28.222,30	2.822,23	25.400,07	OP 0015
FC	FCA- 0055-00012560	22/12/2015	20.337,61	2.033,76	18.303,85	OP 0015
FC	FCA- 0057-00009411	22/12/2015	21.817,34	2.181,73	19.635,61	OP 0015
FC	FCA-0059-00005093	21/12/2015	19.625,56	1.962,56	17.663,00	OP 0015
FC	FCA-0059-00005092	21/12/2015	63.216,74	6.321,67	56.895,07	OP 0015
FC	FCA-0053-00033898	21/12/2015	71.675,04	7.167,50	64.507,54	OP 0015
FC	FCA- 0059-00005152	05/01/2015	31.613,78	3.161,38	28.452,40	OP 0015
FC	FCA- 0053-00034114	07/01/2015	92.418,50	9.241,85	83.176,65	OP 0015
<b>Total</b>					<b>314.034,18</b>	

Tabla 5: Planilla de control de pagos y descuentos.

De esta manera se puede llevar un registro de los importes pagados, descuentos tomados y NC que deben ser consideradas y aplicadas a los saldos de las facturas.

El hecho de controlar el manejo del ente respecto de las NC financieras implica que el auditor no solamente está realizando pruebas de controles para verificar el cumplimiento del control interno sino que también está

realizando procedimientos sobre las transacciones y verificando el cumplimiento de los objetivos de auditoría previamente definidos.

Ante la ausencia de métodos de seguimiento de descuentos como los expuestos en líneas anteriores, el auditor puede tomar una muestra de facturas pagadas en término y verificar la NC respectiva y su correcta contabilización. Esta prueba será útil para poder concluir respecto de la obtención y contabilización de los descuentos prestando atención, a su vez, del periodo mensual en el que se registran los mismos.

### **13.2.5 Notas de Crédito por mercadería**

En el punto anterior se trataron procedimientos y mecanismos para analizar y controlar la gestión de notas de crédito por descuentos financieros.

Otro tipo de nota de crédito muy común en la operatoria con proveedores en empresas como la que se está estudiando son las referidas a mercadería, ya sea porque esta llegó al depósito averiada, llegó mercadería no solicitada o directamente no es entregada por el proveedor, sin embargo, en todos los casos es facturada.

Cuando ocurren situaciones como las mencionadas el proveedor puede accionar de tres maneras:

- Generar una NC.
- Enviar la mercadería faltante lo cual se reflejará en otro remito.
- No realizar ninguna acción.

Dependiendo la estructura de cada empresa, será el departamento de “compras” o el de “cuentas a pagar” quien reclame las notas de crédito o la mercadería faltante. En cualquier caso este subproceso termina impactando

en “cuentas a pagar” quien debería realizar un seguimiento de los reclamos e inclusive, podrían descontarse de las facturas a pagar, el valor de la mercadería averiada o no recibida.

Como se puede observar, no es un tema menor ni simple ya que una mala gestión de estas NC como de cualquiera, genera saldos incorrectos en las cuentas de proveedores, desorden en las mismas y también puede traer aparejada problemas con el fisco.

El auditor debe verificar los mecanismos de la empresa para controlar este aspecto.

Para ello puede tomar una muestra de remitos observados por roturas de mercadería o mercadería no entregada.

Debe realizar un seguimiento de todo el circuito desde el control del remito hasta el reclamo del sector encargado y posterior pago de la factura prestando especial atención a la contabilización, o no, de la NC correspondiente.

A su vez, debe solicitar un listado de NC pendientes para evaluarlas.

Dependiendo del software utilizado, el ente podría contar con reportes sobre NC pendientes. Esto sería lo deseable, sin embargo, el auditor deberá validar la información de este listado solicitando los remitos correspondientes los cuales deberían estar observados.

Con la muestra de remitos tomada anteriormente, puede controlar que la mercadería indicada en los mismos con observaciones de “no entrega” o “averiada” se encuentre en los listados del sistema o elaborados por el sector para su seguimiento y reclamo.

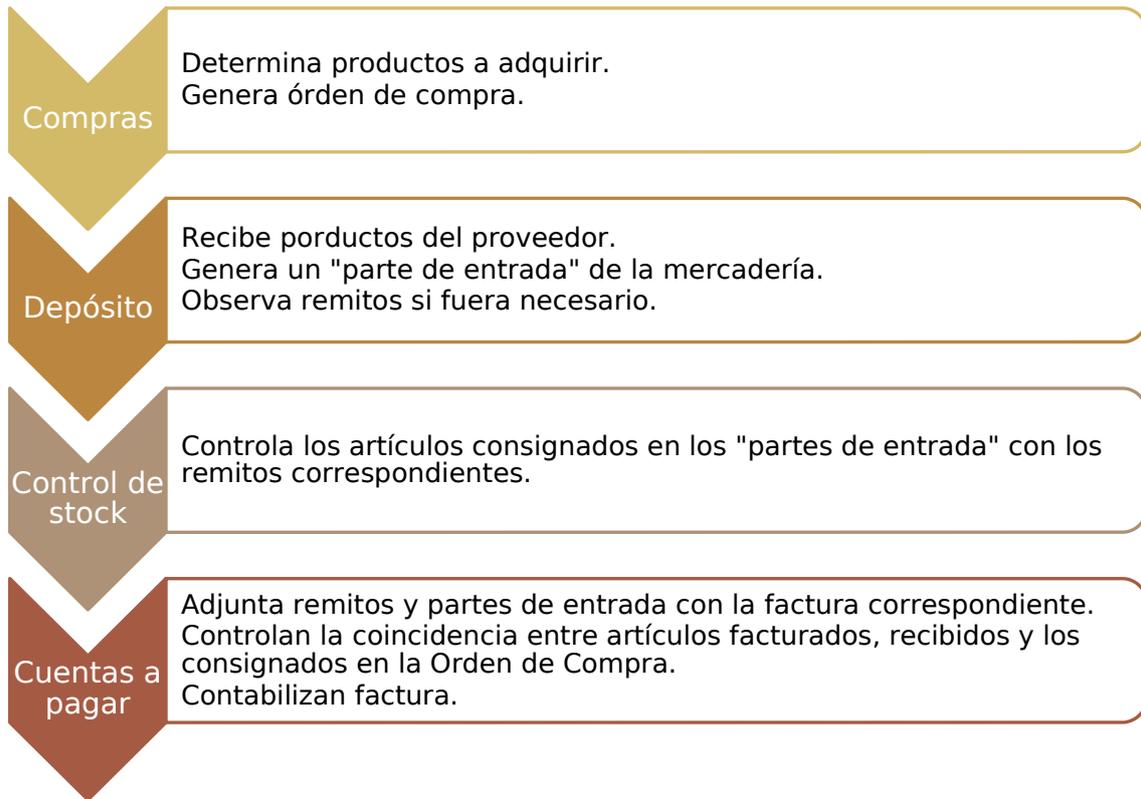
Si no existiera ninguna herramienta para llevar un control de las NC o mercadería a reclamar, se podría solicitar al personal responsable de la tarea que muestre al auditor las gestiones seguidas para verificar que el proveedor emitió la citana NC o despachó nuevamente la mercadería. Por ejemplo, el encargado de esta tarea podría tener archivados temporalmente los remitos observados y realizar el reclamo periódicamente hasta obtener una respuesta favorable e informar al encargado de compras sobre los pendientes resultantes.

Con estos procedimientos el auditor podrá formarse una opinión sobre la gestión de este tipo de NC.

### **13.2.6 Control de remitos y su vinculación a facturas**

En cualquier ente que comercialice productos debe existir un sector que controle la mercadería recibida con la solicitada, recibida y contabilizada, es decir, debe existir un triple control.

En términos generales, el circuito de recepción de mercadería podría graficarse como sigue:



*Ilustración 5: Esquema general de proceso de recepción de mercadería.*

El auditor debe verificar que exista control entre Órdenes de Compra, Remitos, Partes de Entrada y Factura respetando el principio de separación de funciones incompatibles.

Para ello, son aplicables los procedimientos vistos en este trabajo sobre relevamiento de procesos y controles y evaluación de estos.

A su vez, puede agregar como procedimientos adicionales:

- Observación directa de ingresos de mercadería por parte del personal administrativo del depósito verificando que al ingresar la misma se controle remitos de manera concomitante, observando los mismos ante cualquier diferencia entre lo que figura en ellos y la mercadería realmente recibida.

- Toma de una muestra de remitos y verificación de que tengan adjunto su parte de entrada y Orden de Compra correspondiente.
- Con esta misma muestra realizar un seguimiento de los documentos en el circuito verificando controles posteriores. Probablemente se utilicen sellos del tipo “Controlado fecha...”, “Verificado”, etc.
- Verificar que al contabilizar facturas se adjunte toda la documentación vinculada (Remitos, órdenes de compra, Partes de entrada, etc.).

### **13.2.7 Controles en tesorería (Pagos)**

Hasta el momento, se han visto procesos y casos que abarcan las etapas previas al pago propiamente dicho.

El pago a proveedores se realiza desde la “tesorería”. Como ya sabemos este sector es extremadamente delicado por el hecho de que maneja todos los fondos y por este motivo es susceptible a errores, omisiones e irregularidades que se podrían traducir en faltantes de efectivo si es que no existen los controles necesarios o estos son débiles.

Al revisar el circuito de pagos a proveedores es necesario revisar la operatoria de la tesorería y el manejo de fondos.

Los procesos de tesorería abarcan no solamente los pagos sino también las cobranzas las cuales no son objeto de este trabajo, por lo tanto nos vamos a enfocar solamente en la actividad de la tesorería vinculada directamente con los pagos.

Los pagos pueden efectuarse de diferentes maneras, a saber:

- En efectivo.
- Por medio de cheques de terceros.
- Por medio de cheques propios.
- Por medio de transferencias bancarias.
- Otras formas de pago.

Acorde a la legislación vigente, los pagos en **efectivo** no pueden superar los \$1000 por operación, por tal motivo, este es un aspecto a controlar.

El control puede realizarse tomando una muestra de órdenes de pago mayores a \$1000 y verificar los medios de pago utilizados.

Otro procedimiento que puede ser utilizado es revisar el libro mayor de la cuenta “caja”. Los movimientos realizados por la tesorería que indiquen pagos a proveedores no deberían superar \$1000.

Un proceso de tesorería que funciona correctamente registra todos los pagos generados en tiempo y forma, por lo tanto se debe analizar si esto realmente sucede en la práctica. Para ello, los procedimientos aplicables son similares a los explicados en el párrafo anterior de pago, es decir, el auditor debería tomar muestras de órdenes de pago y verificar junto con los comprobantes de depósito bancario y recibos de proveedores que se han respetado los medios de pago utilizados así como también que la fecha de la orden de pago coincide con la fecha del desembolso de los fondos.

Con este procedimiento el auditor podrá detectar el hecho de que se registran órdenes de pago sin que haya existido realmente un desembolso de fondos al menos en ese mismo día. También se podrá observar la existencia de cruces entre medios de pago, por ejemplo se podría presentar una situación donde se pague con transferencias bancarias sin embargo se

registra la orden de pago consignando como medio de pago un cheque propio.

Con respecto al control de que todos los pagos se encuentren registrados, dependiendo el medio de pago utilizado podemos valernos de diferentes procedimientos de auditoría para formarnos una opinión en referencia a este punto.

- **Cheques propios**: más allá de los controles propios de sistema que deben existir, el auditor puede verificar que no existan “saltos” en la numeración de los cheques pendientes de uso. También debe controlar el último cheque emitido y primer cheque en blanco prestando atención en todo momento a que se mantenga la correlatividad.

Por último, se debería obtener un listado del sistema donde se puedan ver los cheques propios utilizados cruzando dicha información con la obrante en las chequeras a fines de detectar posibles pagos con cheque propio sin registrar o registrados fuera de tiempo.

- **Cheques de terceros**: Realizar un arqueo de valores es un buen mecanismo para detectar pagos pendientes de registración que utilicen este medio de pago.

Para ello el auditor necesitará un listado de cheques en cartera del sistema y deberá cruzar los valores físicos con este listado. La presencia de cheques en el reporte de valores que no estén físicamente en la tesorería podría indicar la falta de registración de pagos con cheque de terceros, depósito de los mismos o extravío.

- **Efectivo**: Los arqueos sorpresivos de efectivo son útiles para detectar cualquier tipo de irregularidad. Un sobrante de efectivo podría indicar pagos registrados que en la realidad no existieron. Un faltante, por otro lado, podría indicar la falta de registro de pagos, sin embargo las causas de los faltantes y sobrantes no se limitan solamente a cuestiones relacionadas con pagos.

El auditor debe analizar qué herramientas tiene el tesorero a los fines de controlar sus movimientos. Es usual que cada sistema ofrezca una **planilla de tesorería** donde tenemos ingresos de efectivo, pagos y un saldo final de efectivo que se traslada al día siguiente. A su vez, el tesorero consigna el dinero que tiene en su poder realmente y el sistema lo compara con el saldo de efectivo teórico determinando de esta manera un sobrante o faltante de tesorería.

El auditor debe cerciorarse de que nadie que maneje fondos pueda realizar ajustes al efectivo ya que este es un medio para ocultar maniobras fraudulentas.

Si se determinara que el tesorero no cuenta con herramientas apropiadas para reflejar los movimientos registrados y/o pudiera realizar ajustes a los medios de pago, el auditor deberá informar esta situación considerando un riesgo inherente en el manejo de fondos elevado.

En resumen, al controlar el efectivo con el objetivo de analizar la falta de registración de pagos, se debería realizar un arqueo y comparar los resultados con el efectivo teórico a ese momento. También se podrán analizar las planillas soporte de tesorería en el caso que

existan siempre teniendo en cuenta que quien maneja fondos no debería poder realizar ajustes a los mismos.

Se debe recomendar que personal externo a tesorería realice periódicamente arqueros de efectivo registrando las diferencias que pudieran surgir.

- ***Transferencias bancarias:*** Un procedimiento de auditoría aplicable para detectar falta de registro de pagos realizados por medio de transferencias es revisar las conciliaciones bancarias.

En ellas el auditor podría encontrar como diferencias permanentes pagos pendientes de registración.

Sin perjuicio de lo mencionado en el párrafo anterior, el auditor debe asegurarse que quien concilia los bancos no sea personal de tesorería, es decir, que la separación de funciones sea adecuada.

Por último, puede aplicarse un procedimiento de re-desempeño, es decir, el mismo auditor podría conciliar las cuentas bancarias para verificar que las conciliaciones realizadas por el ente son correctas.

## **14 RESULTADOS OBTENIDOS Y MEJORAS PROPUESTAS**

---

En esta sección se explicarán los resultados obtenidos y cuestiones observadas al realizar el trabajo de auditoría de Pago a Proveedores objeto de este ensayo en un caso real.

Como se menciona en la sección anterior, el primer trabajo realizado fue un relevamiento exhaustivo del circuito de cuentas a pagar con el fin de obtener un conocimiento del funcionamiento del mismo y poder detectar aquellos puntos débiles que hacía que el proceso sea

inestable y susceptible a errores u omisiones que terminaran por generar saldos de cuentas erróneos, pagos duplicados, pérdidas de descuentos por pronto pago, proceso extremadamente largo, entre otros.

En función al relevamiento realizado se propuso incorporar una persona con la función de cotejar los remitos emitidos por proveedores con los partes de entrada de mercadería a fin de detectar errores de ingreso de mercadería y, una vez controlados, enviarlos al sector de cuentas a pagar para que sean adjuntados a la factura correspondiente.

Se propuso que las facturas sean contabilizadas una vez tengan adjuntas el remito y partes de entrada lo que permitió asegurarse de que se contabilizan y pagas comprobantes cuya mercadería arribó en buenas condiciones a los depósitos del ente.

Este cambio a nivel estructura y función trajo aparejado consigo el hecho de tener seguridad de lo que se paga, mayores controles y eliminar actividades engorrosas que consistían en adjuntar las facturas contabilizadas con los remitos archivados y reclamar diferencias en precios o mercaderías con semanas y hasta meses después de haberse concretado la operación.

A su vez permitió tener más ordenado el archivo de documentación.

Por otro lado, se mostró la necesidad de tener analistas de cuentas a pagar y no simplemente "data entry" que se limitaban a cargar comprobantes.

Se demostró la importancia de conciliar periódicamente las cuentas de proveedores de tal forma de reclamar en forma oportuna diferencias que pudieran surgir como por ejemplo en retenciones que el proveedor no reconoce oportunamente.

Se propuso realizar un seguimiento de las facturas canceladas en tiempo y forma y las Notas de Crédito por descuentos que deberían llegar a través de planillas especialmente diseñadas al efecto. Esto permitió no solo saber a ciencia cierta qué NC deben ser generadas por el proveedor y a qué facturas imputarlas sino también cuantificar los descuentos que se estaban perdiendo por tener una mala calidad de pago.

Se recalcó que si bien es responsabilidad de cada empleado el realizar su labor de la mejor manera, siempre debe existir un ambiente de control donde los niveles gerenciales deben exigir que las normas de control interno se cumplan pidiendo rendición de cuentas de forma periódica ya que si el persona percibe que los niveles directivos y gerencias medias no dan la debida importancia a estos temas, difícilmente el personal operativo involucrado lo haga.

Desde la perspectiva de tesorería se propuso que el tesorero tenga listos con al menos un día de anticipación la documentación que debe ser cancelada.

El tesorero debe poder ver las facturas con sus remitos y partes de entrega correspondientes antes de generar las órdenes de pago correspondientes.

A su vez, se recomendó que personal ajeno a tesorería, realice periódicamente arqueos de cheques y de efectivo así como control de

chequeras informando sobre los resultados a tesorería para que explique las diferencias que surgieran y a la gerencia financiera.

Por último, se recalcó la importancia de registrar solamente las órdenes de pago confeccionadas por pagos realmente realizados en el día de tal forma de cerrar diariamente la planilla de tesorería con la que trabaja el ente determinando diferencias de tesorería si las hubiera. En este caso, deberían ser explicadas.

## **15 CONCLUSIÓN**

---

En este trabajo se expusieron distintos métodos para analizar un proceso, en este caso el de “Pago a Proveedores” relevando el funcionamiento del mismo, evaluando el control interno, y probando su operatividad a través de procedimientos de auditoría con los que se detectaron fallas, errores y deficiencias de control con el fin de informar al directorio del ente con las consiguientes propuestas de mejora.

Se utilizaron procedimientos de relevamiento, pruebas de controles, pruebas sustantivas de operaciones y pruebas de detalle de saldos valiéndonos de mapas de riesgo y matrices para evaluar el riesgo de control.

El auditor que realice esta labor debe conocer el ente, su actividad y variables que lo afectan para luego estudiar su estructura de control teniendo presente en todo momento qué controles deberían existir, cuáles existen y cómo se podrían remediar posibles deficiencias.

A su vez debe prestar especial atención a una separación adecuada de funciones, pilar fundamental para poder determinar el posible riesgo que enfrenta el ente a fraudes, errores y omisiones.

Se deberá evaluar la metodología seguida por el ente para controlar y gestionar Notas de Crédito por pagos en término así como por conceptos tales como roturas o averías.

Se vuelve extremadamente importante evaluar las instancias de control sobre las facturas, remitos, partes de entrada y órdenes de compra así como sobre el precio facturado.

Si el ente tiene un software que trabaja por órdenes de compra, seguramente el control de precios es automático, de lo contrario se debería cotejar el mismo con listas de precios de proveedores aprobadas.

Sin perjuicio de lo expuesto en los párrafos anteriores, hoy en día los entes trabajan en contextos computarizados y esto no escapa al trabajo de auditoría. El auditor tendrá que realizar pruebas en sistema para poder concluir que existen controles automáticos que impiden el ingreso erróneo de datos o duplicación de los mismos cumpliendo con todas las exigencias legales pertinentes. Para ello podrá solicitar el ingreso de transacciones por montos pequeños o generar transacciones en un ambiente de prueba siempre asesorándose con el sector de sistemas o empresa proveedora del mismo.

Luego de haber aplicado todos los procedimientos descritos se podrá generar un informe con los distintos hallazgos y propuestas de mejora poniendo el mismo a consideración del directorio.

Tal y como se puede apreciar, al momento de trabajar en asesoría y reingeniería de procesos son totalmente aplicables los conceptos y técnicas contables y de auditoría externa de Estados Contables pero también es necesario conocer sobre estructura empresarial y administración no

debiendo, el auditor, perder la visión desde la perspectiva de la gestión de riesgos corporativos.

En base a todos los conceptos explicados en este trabajo y a las metodologías expuestas se pudo analizar el proceso y minimizar los riesgos del mismo toda vez que este podía definirse como elevado ya que estamos hablando de un proceso amplio y estratégico para cualquier ente donde no solamente se trata de pagar un comprobante sino de verificar que la mercadería correspondiente llegó en las condiciones especificadas y que el proveedor cumple con la empresa de la misma manera que la empresa cumple con él.

No debemos perder de vista que este proceso se relaciona con el manejo de fondos y si los controles no son fuertes puede dar lugar a hechos ilícitos.

El mal funcionamiento de este proceso lógicamente afecta a la información contable ya que se pueden producir saldos incorrectos en las cuentas de proveedores, mercaderías e inclusive en las cuentas contables que reflejan medios de pago tales como Caja, valores a depositar, bancos entre otras.

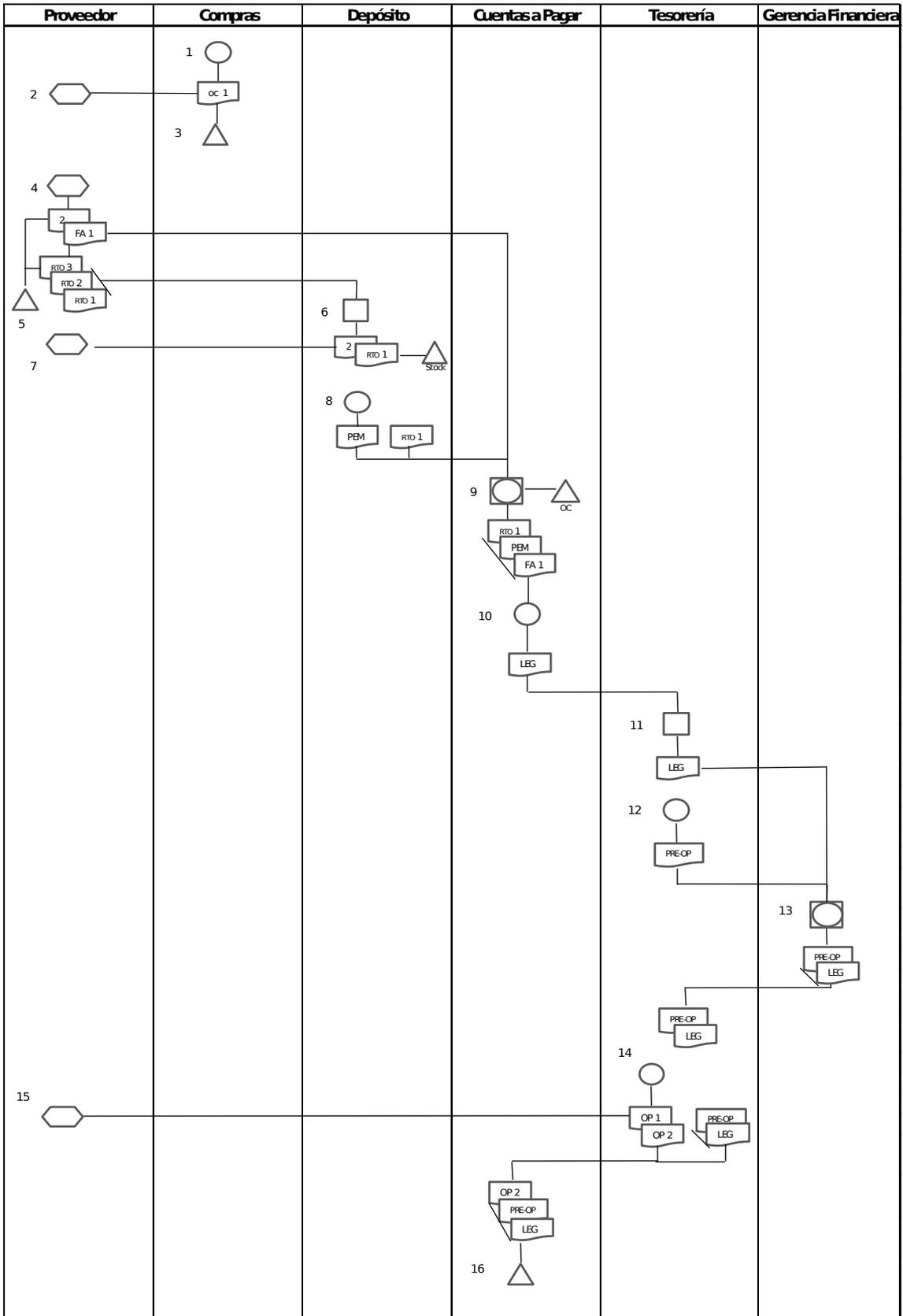
Es importante destacar que a partir de este trabajo de análisis e investigación del circuito, sus tareas, funciones, personal y controles existentes, junto con la **colaboración** de las distintas gerencias y áreas involucradas pudieron brindarse recomendaciones y pudo mejorarse todo el circuito haciéndolo más seguro, eficaz y eficiente e impactando de manera positiva en la operación diaria y en la planificación financiera.



## **16 ANEXO**

---

### **Cursograma “Pago a Proveedores”**



<b>Referencias</b>	
OC	Orden de Compra

FA	Factura A
RTO	Remito Parte de Entrada de
PEM	Mercadería
LEG	Legajo
PRE-	
OP	Pre-Orden de Pago
OP	Orden de Pago

### Detalles del circuito

- 1- El departamento de compras emite una Orden de Compra que es enviada al proveedor generalmente por medios electrónicos como e-mail.
- 2- El proveedor procesa la Orden de Compra.
- 3- El departamento de compras archiva definitivamente la Orden de Compra generada para su control posterior.
- 4- El proveedor emite la factura en original y duplicado y el remito en triplicado.
- 5- El duplicado de la factura y triplicado del remito son archivados.
- 6- El original de la factura es enviado al sector de cuentas a pagar mientras que original y duplicado del remito son enviados junto con la mercadería al depósito correspondiente. Una vez allí, personal de depósito controla los remitos con la mercadería obrante en el depósito, realiza las observaciones que correspondan en el mencionado remito y actualiza el stock en sistema.
- 7- El remito duplicado es enviado nuevamente al proveedor.

- 8- Personal administrativo de depósito genera el Parte de Entrada de mercadería que junto con los remitos es enviado al sector de Cuentas a Pagar.
- 9- El sector de Cuentas a Pagar realiza un triple control entre el remito, factura, parte de entrada y a su vez, consulta en sistema la orden de compra correspondiente para validar los precios. Una vez que está todo verificado y correcto se procede a la contabilización de la factura.
- 10-Se procede a conformar un legajo con la documentación detallada en el punto 9.
- 11-El legajo, listo para su pago, es enviado a tesorería. Personal de tesorería controla el legajo previamente a emitir una pre orden de pago.
- 12-Una vez verificado el legajo que se va a pagar en el día, se genera una pre orden de pago la cual es enviada junto con toda la documentación a la Gerencia Financiera.
- 13-Gerencia Financiera controla la pre orden de pago junto con el legajo autorizando el pago y devolviendo la documentación a tesorería.
- 14-Tesorería genera una orden de pago en original y duplicado, la OP original es enviada al proveedor mientras que la OP duplicada es remitida a Cuentas a Pagar junto con el resto de la documentación.
- 15-El proveedor recibe la OP y la procesa.
- 16-Cuentas a pagar procede a archivar el legajo junto con la OP y Pre OP.

## **17 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

---

- ARENS, A; RANDAL, J; MARK, S. 2007. Auditoría un enfoque integral. 11 edición. México. Pearson Educación.
- CANSLER, L; ELISSONDO, L; GODOY, L; RIVAS, R. 2007. Informe n° 15 Área Auditoría, Auditoría en Ambientes Computarizados. 1 edición. Buenos Aires. FACPCE.
- CARRASCO, J. 2008. Gestión de Procesos. Santiago de Chile. Editorial Evolución SA.
- ESTUÍÑÁN GAITÁN, R. 2015. Control Interno y Fraude - Análisis del informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. 3ra edición. Bogotá. ECOE Ediciones.
- MACIAS DE MENDEZ VIDAL, G. 2009. Informe n° 16 Área Auditoría, Riesgo de Auditoría y Significación. 1 edición. Buenos Aires. FACPCE.
- SAMAJA, J.1996. Epistemología y Metodología. Edición Ampliada- 2ª Edición. Buenos Aires. EUDEBA.