
***Amnistía Internacional
Sección Mexicana, A.C.***

Carta de Observaciones
de Control Interno 2013



pwc



Lic. Emma Oviedo Gómez
Coordinadora Administrativa
Amnistía Internacional Sección Mexicana, A.C.

México, D. F. 10 de octubre de 2014.

Estimada licenciada Oviedo:

Nuestra responsabilidad como auditores externos en el examen de los estados financieros incluye la recopilación de la información sobre procedimientos operativos y políticas de Amnistía Internacional Sección Mexicana, A. C. (AISM) Esta información se obtiene a través de: (1) una revisión general de los procedimientos, organización y resultados de las operaciones, (2) la información financiera y estadística utilizada por la administración en la toma de decisiones, y (3) conversaciones con personal de la empresa. Las recomendaciones incluidas en el memorando adjunto se desarrollaron durante el curso de nuestras visitas en relación con los exámenes de los estados financieros de Amnistía Internacional para el año terminado el 31 de diciembre 2013.

Estas recomendaciones fueron discutidas con el área de finanzas de la AISM y los responsables de cada área, cuyos comentarios se han resumido en este documento.

Nuestras recomendaciones no incluyen todas las mejoras posibles que podrían derivarse de una revisión especial más extensa, pero sólo cubrirán los ámbitos que nos llamó la atención durante el curso de nuestros exámenes.

Con el fin de aplicar efectivamente las recomendaciones incluidas en la presente exposición, se sugiere la elaboración de un plan de acción con un calendario de cada aplicación, y nombrando a los responsables de la ejecución de cada tarea.

Este memorando está destinado exclusivamente para la información y el uso de administradores de la AISM



Agradecemos la cortesía y la cooperación recibida de los funcionarios y empleados de la empresa, y nos complacerá proporcionar cualquier información adicional sobre el contenido de esta carta o su apéndice.

Atentamente,
PricewaterhouseCoopers

A handwritten signature in black ink, which appears to read "Raúl Figueroa", is written over a large, loopy scribble. The signature is positioned above the printed name and title.

Raúl Figueroa
Socio de auditoría



Amnistía Internacional Sección Mexicana, A. C.

INDICE

<u>Número de Recomendación</u>	<u>Contenido</u>	<u>Página</u>
<u>CONTROL INTERNO</u>		
1	Elaborar un plan de acción para el desarrollo de controles internos	4
2	Documentar y formalizar los procedimientos de control interno	5
3	No existe un Manual de Organización, políticas y procedimientos	6
<u>INGRESOS</u>		
4	Procedimientos de corte de los ingresos	7
<u>GASTOS</u>		
5	Reembolso de gastos de personal	8
<u>VARIOS</u>		
6	Procedimientos para el pago de finiquitos	8
7	Saldos iniciales en las cuentas de resultados	9



1 Elaborar un plan de acción para el desarrollo de controles internos

Situación:

La Administración se enfrenta a los siguientes retos que debe de contemplar para el crecimiento de sus procesos :

- Desarrollar una estructura organizacional y de administración que esté acorde con el alcance y crecimiento de sus actividades.
- Se debe evaluar el establecer los controles para el control de las operaciones de AISM para evitar incurrir en riesgos futuros debido a la carencia de controles formales de control interno.
- Crear procesos eficientes y uniformes que eliminen la complejidad y la carga innecesaria de trabajo.

Riesgo:

El desarrollo y crecimiento de la AISM puede no ser el esperado debido a que la Administración no haya podido cumplir con los retos antes mencionados.

Recomendación:

La Administración debe tomar medidas para alcanzar estos retos. Las acciones adicionales que necesitan ser adoptadas a corto plazo son numerosas y diversas en su naturaleza, por lo tanto se recomienda que se contemple el desarrollo de un proyecto organizacional . Este proyecto debe incluir un plan de acción, calendario de actividades y fechas compromiso. Se deberá desarrollar un programa de las funciones de administración que sea responsable del manejo de los proyectos para la implementación de acciones que se incluirán en los mismos; lo anterior ayudará a la Administración en la adopción de una estrategia externa enfocada principalmente en beneficio de AISM.

Comentarios de la administración:

1. La estructura organizacional no la define la Coordinación Administrativa, sino la Dirección Ejecutiva con la asesoría de la Coordinación de Desarrollo Organizacional y con la aprobación del Comité Directivo. Lo que corresponde a la Coordinación Administrativa es proponer la estructura de la propia Coordinación, proponer Lineamientos Financieros que orienten a toda la entidad sobre el manejo de recursos y rendición de cuentas, y elaborar sus propios Procedimientos Administrativos entre otras funciones. De estas, hemos avanzado con la integración de personal a la Coordinación: Contador Interno; Asistente, y servicios como Recepcionista y Auxiliar de Limpieza. Respecto a los Lineamientos Financieros ya se está trabajando en su actualización y sólo queda pendiente la elaboración de procedimientos administrativos y actualización de los que ya tenemos.

2. El control de las operaciones de AISM, desde el punto de vista financiero y administrativo sí le corresponde a la Coordinación Administrativa. La supervisión de los proyectos y sus actividades son competencia de las Coordinaciones de Activismo, Incidencia y Desarrollo Organizacional. En el aspecto financiero, como ya se mencionó, se está trabajando en la actualización de los Lineamientos Financieros, que le den un respaldo formal y un carácter vinculatorio a las medidas que se tomen.

En el aspecto administrativo, se están implementando procesos de planeación con objetivos y metas, de donde derivará la calendarización de la entrega de productos, esto con el acompañamiento de la Coordinación de Desarrollo Organizacional.³ Quedan pendientes por desarrollar procedimientos de trabajo que describan paso a paso cada una de las principales actividades de la Coordinación Administrativa. Algunos ya se tienen pero necesitan adecuarse a los continuos cambios en la forma de trabajar con otras coordinaciones.

2 Documentar y formalizar los procedimientos de control interno

Situación:

Los procesos de control interno de la AISM son informales y están basados en la participación directa de la Administración en las operaciones. A la fecha únicamente se han documentado los procedimientos de control respecto a la autorización de órdenes de compra, ya que la formalización de los controles internos se inició recientemente. Entendemos que la Administración establece y monitorea los procedimientos de control de manera informal.

Riesgo:

Los procedimientos de control informales pueden llevar al riesgo de que las transacciones no se autoricen y no estén contabilizadas, además de que no es fácil su monitoreo debido a que al no estar documentados no permiten una efectividad operativa. De igual modo, no permiten su continuidad y su apego a los mismos por el personal de nuevo ingreso.

Recomendación:

La Administración debe formalizar por escrito los procesos de control interno en un manual de procedimientos de control interno. Este proceso debe incluir una sección de monitoreo frecuente acerca del cumplimiento de dichos procedimientos.

Comentarios de la administración:

Los procesos de control interno existentes, se basan en las Políticas Financiero Administrativas 2010. Este documento es el que será reemplazado por los nuevos Lineamientos Financieros, que definen únicamente los criterios para el ejercicio de recursos financieros. En este sentido sí hay cuidado de contar con la autorización de todas las transacciones financieras y todas son registradas en contabilidad.

Adicionalmente necesitamos la elaboración y actualización de procedimientos de control interno para documentar otro tipo de transacciones e incidencias laborales con sus correspondientes revisiones y autorizaciones. Los procedimientos permitirán identificar con claridad qué le toca a cada quién en el desarrollo de las actividades de la Coordinación Administrativa y de la oficina nacional.

Cabe señalar que la Coordinación Administrativa en tanto que es parte de la Oficina Nacional, tiene un rol operativo y no de gobernanza dentro de AISM.

3 No existe un Manual de Organización, políticas y procedimientos

Situación:

Los procesos de autorización, registro y control de las operaciones de la empresa requieren actualizarse y eficientarse como consecuencia del crecimiento de las operaciones en los últimos años; asimismo, la AISM no cuenta con manuales de políticas y procedimientos formalmente establecidos por escrito y que normen las actividades administrativas y de operación. Este hecho dificulta el entendimiento de las políticas utilizadas y de los controles establecidos, lo cual no permite la plena eficiencia de las actividades operativas, administrativas y contables de la AISM.

Riesgo:

Actualmente algunas de las operaciones que realiza la AISM dependen de la experiencia y calidad profesional de las personas que contrata y laboran en ésta; es importante observar que en caso de separación de personal clave por despidos o renunciaciones, pudiera ocasionarse una ruptura en la rutina de los procesos, tanto del área administrativa como operativa.

Recomendación:

Es necesario que se elabore y formalice un manual de organización que incluya políticas y procedimientos, con el objeto de tener uniformidad en los procesos administrativos y de control en la AISM; asimismo, consideramos importante que dicho manual se dé a conocer entre todo el personal involucrado en la realización y registro de las operaciones, mejorando también la eficiencia operativa y administrativa y, en consecuencia, ayudará a tomar decisiones oportunas y objetivas sobre el desarrollo de AISM.

El manual deberá especificar claramente, entre otros, los siguientes aspectos:

1. Objetivos, misión y visión de la entidad.
2. Estructura organizacional, operativa y administrativa.- Es necesario elaborar un Organigrama de la AISM donde se especifiquen claramente las posiciones de cada puesto en la estructura de la AISM, con una descripción del perfil de cada puesto, definiendo claramente el nombre, autoridad inmediata, personal a cargo, funciones básicas, funciones detalladas etc. adicionalmente sugerimos que una vez definidos estos aspectos se haga del conocimiento de todo el personal.
3. Política de ingresos y cuentas por cobrar y de egresos y cuentas por pagar.- En este manual se deberán contemplar las políticas de autorización y capitalización de adquisiciones de activos fijos, así como definir procedimientos para la realización de compras de suministros, considerando montos mínimos a partir de los cuales se deberán solicitar cotizaciones a los proveedores.
4. Políticas de recursos humanos, prestaciones y remuneraciones.
5. Política de confidencialidad.- No obstante que los funcionarios de la AISM puedan sentir que las reglas de ética aplicables a cualquier organismo en general son suficientes para definir las áreas de conflicto de intereses, el tamaño, hacen necesaria la existencia de una política por escrito con el fin de evitar cualquier mala interpretación que pudiera existir, salvaguardando con ello los bienes y derechos de funcionarios en lo particular y de la empresa misma. Estas políticas tendrían que ser confirmadas por escrito por cada empleado en forma periódica, quizá anual.
6. Manual de contabilidad, guía contabilizadora y políticas contables.



Lo anterior tiene como fin establecer adecuadamente puestos, responsabilidades y funciones para facilitar el completo entendimiento de las operaciones que actualmente efectúa la AISM y además se debe considerar la implementación de un sistema de evaluación administrativo que permita vigilar el cumplimiento de las políticas establecidas y actualizarlas derivado de las propias necesidades de la operación.

Comentarios de la administración:

AISM ya cuenta con la mayoría de estos elementos aunque no están integrados todavía en un Manual. Cabe señalar que durante 2014 se realizó la reestructuración de la Oficina Nacional por lo que ahora contamos con una Coordinación de Desarrollo Organizacional y entre sus funciones se encuentra la integración de un manual que contenga los puntos señalados.

Las funciones de la Coordinación Administrativa están más orientadas al manejo de los recursos financieros, cumplimiento de obligaciones fiscales y administrativas así como la emisión de información para la toma de decisiones. En ese sentido la actualización de Lineamientos Financieros incluirá en su contenido el punto número 3 y los procedimientos pendientes de la Coordinación Administrativa incluirán el punto 6.

4 Procedimientos de corte de los ingresos

Situación:

Se detectaron ingresos facturados que no fueron registrados contablemente para el año que terminó el 31 de diciembre de 2013. La facturación corresponde a gastos realizados por AI México a cuenta de AI Londres.

Riesgo:

La falta de procedimientos de control interno para asegurar el corte adecuado de los ingresos podría llevar a la determinación incompleta de los ingresos en la contabilidad dentro del año. *Recomendación:* Recomendamos registrar los ingresos de manera oportuna implementado los procedimientos de corte al cierre del año, y monitoreando los movimientos mensuales de los ingresos diferidos.

Comentarios de la administración:

Ya contamos con una persona más dentro de la Coordinación Administrativa como Asistente que tiene asignada como una de sus funciones la facturación de los ingresos y junto con el área de Contabilidad concilia mensualmente los ingresos facturados contra los ingresos contabilizados, para prevenir, detectar y corregir posibles errores de clasificación de ingresos.



5 Reembolso de gastos de personal

Situación:

Los informes de gastos de los empleados de la AISM no siempre cuentan con la documentación que reúna los requisitos fiscales para cumplir con su deducibilidad, lo que genera incertidumbre sobre el monto total que debe considerarse como gasto no deducible al cierre del ejercicio.

Riesgo:

Existe el riesgo de que no se esté considerando la totalidad de los gastos no deducibles.

Recomendación:

Mejorar los procedimientos de control interno con respecto a las cuentas por cobrar de gastos reembolsables, los cuales incluyan procedimientos con respecto al registro completo y exacto de los informes de gastos reembolsables basándose en las políticas establecidas para este fin incluyendo los requisitos fiscales para su deducibilidad.

Comentarios de la administración:

La propuesta de Lineamientos Financieros que se está actualizando prevé formas para disminuir los gastos no deducibles, así como los montos que se otorgan como gastos por comprobar. Asimismo se cuenta con la aprobación del Comité Directivo para no entregar recursos financieros a las personas que tengan adeudos con la Sección.

6 Procedimientos para el pago de finiquitos

Situación:

A través de la revisión de los finiquitos realizados en el ejercicio se detectó en el cálculo de Juan Manuel Maya Sotomayor una diferencia en los días considerados para las partes proporcionales, generando un pago de más. Adicionalmente no se tiene evidencia de la recepción y conformidad del trabajador por el monto pagado.

Riesgo:

Es importante contar con la evidencia de recibido del trabajador, de lo contrario se podrían tener conflictos laborales.

Recomendación:

Recomendamos que los cálculos de los finiquitos sean revisados por personal distinto al que los elaboró y asegurarse en todos los casos de la evidencia de recepción y conformidad del trabajador.



Comentarios de la administración:

Los cálculos de finiquito sí son revisados por personal distinto al que los elaboró. El caso de Juan Manuel Maya no fue la excepción y habitualmente sí recabamos los documentos necesarios en caso de terminación de relación laboral. Este procedimiento será desarrollado por la Coordinación Administrativa considerando las recomendaciones del despacho de abogados que nos asesora.

7 Saldos iniciales en las cuentas de resultados

Situación:

Al revisar la balanza al 31 de diciembre de 2013, se identificó una diferencia de aproximadamente \$105,000. Importe por el cual no cuadraba el ER. Al revisar a detalle las cuentas, se identificaron saldos iniciales cargados en la cuenta de resultados 6020-000-000-00-00-00.

Riesgo:

Debido a estos saldos iniciales, el resultado del ejercicio determinado a través del sistema contable COI no es real. Esto podría derivar en interpretaciones inadecuadas de la información financiera presentada al cierre.

Recomendación:

Recomendamos que los saldos iniciales sean cancelados para que la información financiera generada electrónicamente presente las cifras reales al cierre del ejercicio.

Comentarios de la administración:

Este error se debió a la implementación de un nuevo catálogo de cuentas en el 2011, al hacer un traspaso incorrecto de la información inicial. Fue notificado por nosotros mismos a nuestros auditores para dejar constancia y ya fue corregido en la Contabilidad del ejercicio 2013.