
**CORPORACION DE PUERTO RICO PARA LA
DIFUSION PUBLICA**

MANUAL DE NORMAS DE CONTROL GERENCIAL

JUNIO DE 1994

I. Introducción

Este manual incluye las normas más significativas de control interno y gerencial que deben prevalecer en la Corporación. Están divididas por área (caja, cuentas por cobrar, propiedad y equipo, etc.).

Hay ciertas normas o grupo de normas relacionadas con algunas actividades importantes para las cuales se han desarrollado procedimientos operacionales (gastos de viaje y dietas, administración de la flota de vehículos de motor y disposición de equipo o material obsoleto y/o inservible). Estos procedimientos están incluidos en el Manual como Anejos.

Hay otras actividades importantes para las cuales se van a desarrollar procedimientos operacionales en el futuro cercano.

1. Los objetivos generales de control se establecen para:

- controlar el acceso a los activos (caja, propiedad, cuentas por cobrar, etc.)
- segregación de funciones relacionadas con el registro de transacciones de aquellas relacionadas con el control de activos.
- que se desembolse dinero o se disponga de activos según esté autorizado
- que los controles se ejecuten a tiempo y de tal forma que permitan una verificación independiente.
- que las transacciones sean válidas
- que las transacciones estén autorizadas por el empleado responsable adecuado
- que las transacciones se registren por la cantidad correcta, se lleven a la cuenta correcta y se contabilicen en el período de contabilidad correcto

El Director de Finanzas y Presupuesto es el responsable de asegurarse que se protejan los activos y de que se cumplan con las normas de contabilidad y control de la Corporación.

Se pretende dejar documentación de toda transacción que se efectúa en la Corporación para que esto pueda ser revisado y auditado después. Se pretende también que el sistema pueda prevenir e identificarle errores e irregularidades a empleados independientes de la función.

Es necesario que la gerencia lleve a cabo sus funciones de aprobación, revisión de reconciliaciones e informes financieros, etc. Debe transmitir a los empleados una actitud conservadora con respecto a la utilización de los fondos de la Corporación.

II. Caja

Se entiende por caja efectivo, cheques recibidos, cheques en blanco y cheques firmados.

La firma de cheques:

- No se debe hacer por adelantado (sin llenar los espacios de fecha, nombre, cantidad, etc.)
- Debe llevar una contra firma

La función de firma de cheques debe ser independiente del que inició la compra, aprobó la compra, preparó el cheque, cuentas por pagar y registro de desembolsos. Un funcionario no debe firmar un cheque que esté dirigido a él.

La naturaleza de sus operaciones, la persona que lleva los registros de cuentas por cobrar debe ser distinta a la persona que abre la correspondencia y prepara el depósito bancario. Este punto sí pudiera ser importante con respecto a intereses por cobrar de inversiones.

Fondos recibidos se deben depositar intactos y diariamente y/o guardar en un lugar seguro.

El fondo de caja menuda:

- debe ser responsabilidad de una sola persona (por cada fondo)
- los "vouchers" de gastos se deben llenar en tinta y ser firmados por la persona que recibió el dinero.
- se debe llevar en una base "imprest" (la suma del efectivo disponible y los gastos pagados sin reembolsar deben siempre sumar la misma cantidad).
- se debe guardar en un lugar seguro
- no se debe utilizar para evadir el seguir el procedimiento regular de pago por cheque. Como regla general este fondo debe ser para pagos que reúnen los siguientes requisitos: son menores de \$200, no son recurrentes y no son pagos a empleados.
- la última firma del cheque de reembolso debe controlar la cancelación de los documentos reembolsados para evitar el uso indebido de estos subsiguientemente. La cancelación se puede hacer con cualquiera de varias formas: perforación, sello, tinta roja, marca particular, etc.

Con excepción de los cheques de caja menuda no se deben hacer cheques a nombre de "cash".

Si el Director Ejecutivo determinase que es absolutamente necesario hacer los pagos de dieta en efectivo el procedimiento a seguir sería el siguiente:

- se haría una nómina semanal de dietas o por producción según sea el caso; solamente se harán los pagos contenidos en esa nómina. Se prohíben pagos irregulares fuera de esa nómina.
- se seguirán los mismos requisitos de aprobación de una nómina regular.
- Se emitirá un cheque a nombre de una persona designada por la cantidad total de la nómina, quien cambiará el cheque en el banco. Esta persona no puede ser la misma que computó la nómina de dietas ni tener ninguna función de personal ni de nómina.
- la persona designada distribuirá el dinero y obtendrá la firma de los recipientes en una copia de la nómina, la cual servirá de documento justificante del cheque cambiado.
- la persona designada hará un informe de efectivo que no ha podido ser distribuido, antes de la próxima distribución: le enviará una copia del informe al Director de Finanzas junto con el efectivo y otra copia al Auditor Interno. El Director de Finanzas será responsable de la distribución de este dinero requiriendo la debida identificación, evidencia de empleo y la firma. Después de un mes sin reclamar los fondos se restituirán al banco y se preparará un informe al respecto (con copia al Auditor Interno).

En el caso de nóminas de dietas pagadas por adelantado es importante verificar subsiguientemente que el dinero se usó para el propósito para el cual fueron pagados. No se pagarán dietas subsiguientes a personas para las cuales no se hayan justificado pagos anteriores.

La Junta de Directores debe aprobar las cuentas de banco, los funcionarios que firmarán cheques y el uso de placas o sellos para firmar.

De utilizarse placas o sellos de goma para firmar cheques es importante observar las siguientes normas:

- se deben utilizar para firmar cheques de nómina solamente
- no debe haber más de dos placas o sellos (una por cada firma), las cuales deben estar en una caja de seguridad bajo el control del funcionario únicamente. Dado que la función de firmar cheques no es delegable ningún otro empleado bajo ninguna circunstancia puede tener acceso a esa placa o sello, excepto en el caso del Director Ejecutivo que delegue en su secretaria bajo ciertos controles estrictos.
- El firmante de cheques debe llevar un registro (s) donde se indique: el día y hora de uso, el número de cheques firmados (y dañados) y las firmas de la persona que utilizó la placa o sello y un testigo (en el caso de la firma delegada).

- no se debe utilizar este sistema de firmar hasta tanto no existan facilidades adecuadas (tales como caja de seguridad) para proteger los sellos o placas.

Los empleados que manejen fondos de la Corporación deben estar debidamente asegurados.

Todos los cheques deben estar pre-enumerados y deben usarse en orden consecutivo; cheques en blanco deben estar en un sitio seguro y su uso controlado por una misma persona. Se debe llevar un consecutivo de una copia de todos los cheques usados (y dañados) para justificar todos los números.

Las cuentas bancarias se deben reconciliar mensualmente y ser revisadas y aprobadas por el Director de Finanzas y Presupuesto. La reconciliación debe hacerse por escrito antes de transcurrir 30 días de finalizar el mes en cuestión por un empleado que no esté envuelto con el ajuste o manejo del mayor general ni con funciones de cuentas por pagar y desembolsos.

Los documentos de compra tales como la orden de compra y el informe de recibo deben estar pre-numerados. Al igual que con los cheques, las formas se deben guardar en un sitio seguro, se deben usar en orden consecutivo y el uso de cada forma controlado por una misma persona. Los documentos cancelados o dañados se deben retener para justificar el uso de todos los números.

No se deben preparar cheques hasta tanto no se lleven a cabo las siguientes tareas:

- establecer que existe un contrato debidamente firmado (en los casos que sea necesario).
- obtener la factura del proveedor, la documento correspondiente de la orden de compra y el informe de recibo de la mercancía o, en el caso de un servicio, una certificación del recipiente de este donde establece los servicios recibidos, fechas y la conformidad con éstos.
- comparar lo recibido con lo que se ordenó y facturó en términos de cantidad y precio.
- obtener una certificación del usuario del equipo en términos del buen funcionamiento de este para los propósitos que se ordenó.
- verificar la exactitud matemática de la factura del proveedor.
- comparar la cantidad y precio recibido (las unidades de servicio y las tarifas correspondientes) con lo establecido en el contrato, en aquellos casos que aplique.
- pagos parciales de proyectos deben ser analizados y aprobados directamente por el Director de Finanzas y Presupuesto quién también llevará un subsidiario por cada proyecto para saber cuánto se ha pagado y cuánto falta por pagar.

- se recomienda que se use un sello de goma donde se indiquen las distintas tareas que deben realizarse y que la persona que las lleve a cabo inicie por cada tarea en cada desembolso.
- Como regla general no se permitirán pagos con copias de facturas. De tenerse que efectuar el pago con copia se requiere que la Oficina de Finanzas y Presupuesto prepare un memo como parte del paquete de documento donde explique (a) el porqué de la copia y (b) las medidas tomadas para evitar que pudiese haber un pago doble.

Como regla general se prohíben los "pagos a cuentas"; todos los pagos deben ser a facturas específicas.

Los documentos justificantes del pago (factura, orden de compra, informe de recibo, etc.) se deben cancelar después de y bajo el control de la segunda firma. La cancelación se puede hacer con cualquiera de varias formas: perforación, sello, tinta roja, marca particular, etc. por personal ajeno a la preparación del desembolso.

Los funcionarios que firmen cheques deben revisar los documentos justificantes y no deben descansar en la revisión del otro firmante para firmar.

Los desembolsos de nómina se deben hacer de una cuenta distinta a la corriente; esta cuenta se debe llevar en una base "imprest".

Los cheques de la Corporación siempre deben llevar dos firmas. El Director de Finanzas nunca debe ser la segunda persona en firmar. Las personas autorizadas a firmar deben ser aprobadas por la Junta de Directores.

II. Inversiones

- Surgen a menudo excedentes de fondos al recibirse los adelantos de la Autoridad de Teléfonos y el Estado Libre Asociado de Puerto Rico hasta que estos se consumen gradualmente en las operaciones. Es política de la Corporación que estos fondos se inviertan temporariamente en instrumentos de mínimo o ningún riesgo para beneficiarse del excedente. Las páginas siguientes contienen el procedimiento para el manejo interno de uno de estos instrumentos - el certificado de ahorro.
- La Oficina de Finanzas y Presupuesto estará a cargo de la custodia de los certificados en una caja de seguridad o en otro lugar seguro.
- La Oficina de Finanzas y Presupuesto debe estudiar y mantener los estados financieros de instituciones bancarias depositarios de fondos públicos de acuerdo a la Ley.
- Los ingresos disponibles, luego de cubrir los gastos administrativos y de compensación deben ser colocados en certificados de ahorro a corto plazo en la Banca Privada y Gubernamental.

- El Director de Finanzas y Presupuesto o la persona en quien éste delegue debe solicitar cotizaciones a diferentes instituciones bancarias depositarias de fondos públicos, según la acreditación del Secretario de Hacienda. Para estos fines debe utilizar el formulario de cotizaciones adjunto (Anejo II).

CORPORACION DE PUERTO RICO PARA LA DIFUSION PUBLICA

COTIZACION PARA LA COMPRA DE CERTIFICADOS

Cantidad a invertirse \$ _____ Fecha de solicitud _____
 Cotizaciones _____
 Intereses ganados en \$ _____ Empleado que solicitó las cotizaciones _____
 Certificado vencido _____

Instituciones Financieras	Teléfono	Persona que informa	30 días	60 días	90 días	Comentarios

Otorgado a _____ % de interés _____ Término _____

Razones para decisión _____

Aprobación Director Ejecutivo _____

- El Director de Finanzas y Presupuesto debe recomendar al Director Ejecutivo para su aprobación la institución bancaria que tenga el interés más alto dentro del período estipulado, tomando en consideración los siguientes aspectos:
 - a. Solidez financiera de la Institución
 - b. Necesidades de la Corporación
 - c. Base para el cómputo de intereses
 - d. Limitaciones del colateral
 - e. Monto de los fondos colocados previamente para garantizar la diversificación de los mismos
 - f. Cuando existe igualdad de condiciones en la cotización por más de un banco y los fondos surgen de un vencimiento, se colocan en el banco que posee el certificado, mediante la renovación, lo cual resulta más económico para la Corporación, dando la preferencia a los Bancos Gubernamentales.

De otra forma, se adjudicará al banco que cualifique, tenga menos fondos y ofrezca el mejor interés.
 - g. Que el banco sea depositario de fondos públicos autorizado por el Departamento de Hacienda.

La Oficina de Finanzas y Presupuesto

- a. Recibe el certificado y lo entrega al Director de Finanzas.
- b. Este coteja contra la Carta de Confirmación que sea por los términos acordados. De no ser así deberá llamar al Banco para aclarar y corregir la situación.
- c. Este retiene copia del certificado para sus récords y archiva el original en un área segura (caja de seguridad o equivalente), incluyendo la confirmación del banco. Mantendrá fotocopia de dicha confirmación con la firma del empleado que recibe el certificado.
- d. Debe llevar un calendario financiero incluyendo la fecha de vencimiento, institución y cantidad.
- e. Debe mantener un record (Hoja de Trabajo de Intereses) de los certificados de ahorro comprados con:
 - Número de Certificado
 - Cantidad
 - Interés Diario

- Fecha de Adquisición
- Fecha de Vencimiento
- Computa la cantidad de Intereses a devengar

Al cumplir el término de un certificado el Director de Finanzas y Presupuesto verifica el balance en banco y proyecciones de ingresos y desembolsos con el propósito de determinar si se redime el certificado o si se reinvierte por una cantidad distinta. Para la renovación de un certificado se llevará a cabo el proceso de adquisición, según la sección anterior.

Los intereses devengados y el cheque (en caso de cancelación) se reciben en el Departamento de Finanzas para ser depositados en la cuenta operacional. En la Hoja de Trabajo de Certificados se registra la redención o venta (inversión) y se coteja el cómputo de intereses efectuado previamente para verificar que fueron recibidos correctamente.

IV. Cuentas por cobrar e ingresos

1. La forma y método de facturación lo establece el director del departamento que rinde el servicio o comparte el gasto (ingeniería, programación, etc.) con la aprobación del Director Ejecutivo de la Corporación. La aprobación de esta norma o procedimiento se le debe comunicar al Director de Finanzas y Presupuesto y debe incluir el total que se espera facturar, lo facturable por cada unidad de trabajo o servicio y términos de facturación y cobro. El Director Ejecutivo debe aprobar esta y todas las normas de forma y método de facturación así como también estructuras de precios. En su discreción, el Director Ejecutivo podría consultar al director de finanzas antes de dar su aprobación.
2. No se debe firmar un contrato o acceder de otra forma con términos de crédito hasta tanto no se establezca, a través de la revisión de estados financieros e informes de crédito, entre otros, que el riesgo que toma la Corporación es razonable. En este momento se debe establecer un máximo de crédito permisible por cliente de acuerdo a la capacidad financiera de éste. Esta función evaluadora la debe realizar la Oficina de Finanzas y Presupuesto a solicitud y por iniciativa del departamento que rinde el servicio que es quien mantiene la comunicación con el "cliente". El trabajo de evaluación se debe establecer en detalle por escrito y que forme parte del expediente del cliente. Esta evaluación se debe realizar en una forma justa y consistente.
3. La Oficina de Finanzas y Presupuesto es la responsable de facturar por los gastos o servicios, llevar los registros relacionados y hacer las gestiones de cobro necesarias. También que los balances en crédito no excedan los límites aprobados.
4. Al ocurrir un evento facturable, el director del departamento que rinde el servicio o comparte el gasto se lo debe notificar inmediatamente (a lo sumo mensualmente) al Director de Finanzas y Presupuesto para su proceso correspondiente. Se debe enviar suficiente información para que sea factible la facturación, incluyendo copia del contrato correspondiente, si alguno, o cualquier otra forma de acuerdo entre las partes. Es de suma importancia que el departamento que rinda el servicio

obtenga la firma del cliente con la cual certifica que recibió los servicios y que está conforme.

5. La Oficina de Finanzas debe constatar, trimestralmente, si la información de facturación que se le ha ido sometiendo parcialmente concuerda razonablemente en total con los estimados que le enviaron cuando se aprobó la norma o procedimiento antes de comenzar el proyecto o trabajo.
6. La Oficina de Finanzas no puede registrar ajustes a las cuentas por cobrar (descuentos, eliminaciones, revisiones precios, etc.) si no tiene una aprobación por escrito del departamento que rindió el servicio o del Director Ejecutivo en el caso de ajustes mayores de \$5,000. Es responsabilidad del empleado que opera la computadora verificar, antes de entrar la data, que en este tipo de transacción tiene las aprobaciones necesarias.
7. Los departamentos que rinden servicios u otros que son facturables a terceros deben seguir un procedimiento que garantice que todo es informado a "Finanzas". Entre otros,
 - se debe identificar una misma persona que es la responsable de recopilar toda la información y preparar los informes correspondientes.
 - esta información se debe anotar en formas pre-numeradas las cuales se deben usar en orden consecutivo (el preparador se debe quedar con dos copias - una para el archivo consecutivo y la otra para el archivo del cliente - y enviar una tercera copia a "Finanzas"); formas dañadas se deben guardar para justificar la secuencia numérica.
8. Con respecto a "Finanzas":
 - el empleado que administra el subsidiario de cuentas por cobrar no debe estar envuelto en la administración del mayor general ni en el manejo de dinero.
 - se deben utilizar formas de facturación pre-numeradas las cuales se deben usar en orden consecutivo; formas dañadas se deben guardar para justificar la secuencia numérica; las formas de ajustes y créditos se deben llevar en la misma forma que las facturas. El original de estos documentos será para el cliente, una copia para el archivo consecutivo y otra copia para el archivo del cliente en "Finanzas".
 - mensualmente se debe preparar un listado añejado de las cuentas por cobrar el cual se debe reconciliar, también mensualmente, con el mayor general.
 - mensualmente se les deben enviar estados de cuenta a los clientes.
9. La Oficina de Finanzas y Presupuesto debe establecer procedimientos de cobro (mediante cartas, llamadas, etc.) que sirvan de criterio para determinar las cuentas

que van a recomendar que se eliminen de los libros.

10. No se eliminarán cuentas (balances) de los libros sin que se hayan agotado todas las gestiones de cobro posibles y en este caso después de la revisión y aprobación por escrito del asesor legal y el Director Ejecutivo de la Corporación. Todas las gestiones de cobro (llamadas, cartas, etc.) deben estar debidamente documentadas en el expediente del cliente.
11. No se rendirá un servicio a un cliente hasta que no haya un acuerdo firmado entre las partes donde todos los términos estén aclarados. Estos deben estar de acuerdo a las normas aprobadas por el Director Ejecutivo. Acuerdos significativos por escrito deben ser revisados y aprobados por el asesor legal de la Corporación.

V. Propiedad y equipo

1. Es importante que la propiedad y equipo se compre (o disponga) con las autorizaciones necesarias según establecido en el Reglamento de Compras en los anejos adjuntos. También que se establezcan procedimientos y controles adecuados para la protección física de estos.
2. El empleado asignado para llevar los subsidiarios detallados no debe ser el mismo que ejerce la función de custodia de estos.
3. Al momento de adquisición se le debe fijar permanentemente una identificación numerada a cada equipo con un costo mayor de \$200. Como regla general todo equipo o propiedad de la Corporación debe tener esta identificación.
4. Se debe llevar un subsidiario de toda la propiedad y equipo el cual tendrá la siguiente información:
 - costo
 - fecha de adquisición
 - descripción de propiedad o equipo
 - nombre del suplidor
 - vida depreciable
 - número de identificación
 - ubicación
 - depreciación año corriente y acumulada

5. Se deben tomar inventarios físicos anuales de toda aquella propiedad o equipo que sea movable. Este inventario se debe comparar con el subsidiario y las diferencias investigadas, ajustadas y reportadas al Director de Finanzas y Presupuesto y al Auditor Interno.
6. El empleado designado como custodio debe velar por lo siguiente, entre otros:
 - que nadie se incaute indebidamente de cualquier activo o los transfiera de lugar sin su conocimiento y aprobación. Está prohibido que ningún empleado de la Corporación use cualquier activo de la Corporación para su uso personal.
 - debe mantener la propiedad en buenas condiciones operacionales; será responsable de solicitar servicios de reparaciones y mantenimiento o gestionar el uso de personal de la Corporación para estos propósitos.
7. Los directores de departamentos y oficinas deben notificar inmediatamente por escrito a los Directores de Servicios Administrativos y de Finanzas y Presupuesto (con copia al Director Ejecutivo) de cualquier robo, vandalismo, daños, etc. a la propiedad de la Corporación.
8. Es responsabilidad del Director de Finanzas y Presupuesto el establecer la vida útil de los activos. Se deben capitalizar compras de equipo mayores de \$200.
9. Se debe verificar trimestralmente que la póliza de seguros cubre adecuadamente por todos los riesgos relacionados con la propiedad y equipo (vea punto VI-4).
10. En el Anejo III adjunto se establecen en detalle las normas y procedimientos para la Administración la flota de vehículos de motor.
11. En el Anejo IV adjunto se establecen en detalle los procedimientos para la disposición de equipo o material obsoleto y/o inservible.

✓ VI. Prepagados, cargos diferidos, intangibles y otros activos

- ✓ 1. La base y el período de amortización de estos activos deben ser aprobados por el Director de Finanzas y Presupuesto.
- ✓ 2. La amortización se debe hacer mensualmente.
- ✓ 3. En el caso de costos diferidos de programación, trimestralmente se deben hacer los detalles de rigor y las correspondientes entradas de ajuste.
- ✓ 4. La misma persona encargada de lo anterior debe velar por el vencimiento de las pólizas de seguro, los contratos de mantenimiento y otros activos recurrentes amortizables e informarle al Director de Finanzas y/o a la persona encargada de tramitar la renovación.

✓ VII. Cuentas por pagar y compras

- ✓ 1. El Reglamento de Compras de la Corporación en vigencia establece la política y procedimientos más importantes a seguir en esta área. Este manual pretende aclarar en más detalle algunos conceptos del Reglamento y explicar algunas áreas no cubiertas en este tales como los conceptos de control interno que deben prevalecer.
- ✓ 2. Personal envuelto en requisar, comprar y recibir no deben estar envueltos ni con el procesamiento de las facturas, ni con las cuentas por pagar ni tampoco con llevar el mayor general.
- ✓ 3. Con excepción de la oficina de Servicios Administrativos personal envuelto en compras no debe estar envuelto ni con solicitar ni con recibir.
- ✓ 4. Personal envuelto con el procesamiento de las facturas y con las cuentas por pagar no debe estar envuelto con funciones del mayor general.
- ✓ 5. Los siguientes documentos (incluyendo formas sin usar) deben estar pre-numerados y la secuencia justificada (llevando un archivo secuencial):
 - órdenes de compras
 - informes de recibo
 - memos de débito y crédito
- ✓ 6. El subsidiario de cuentas por pagar se debe reconciliar con el mayor general mensualmente y los ajustes resultantes, si algunos, incorporados en el mayor general y/o el subsidiario inmediatamente.
- ✓ 7. Como parte del proceso rutinario la Oficina de Finanzas y Presupuesto debe verificar que, entre otros:
 - las compras estén justificadas por órdenes de compras debidamente autorizadas y aprobadas.
 - se llevaron a cabo adecuadamente los procesos de subastas cuando estos son requeridos.
 - las facturas están correctas matematicamente.
 - las facturas están de acuerdo con las órdenes de compra y los informes de recibo.
 - las decisiones tomadas están debidamente explicadas y documentadas.
(Vea en adición la sección II-15).
Se recomienda el uso de una forma "checklist" standard par asegurarse que

no se omite de incluir ningún documento necesario.

8. Las órdenes de compra deben ser firmadas por el funcionario de compra, por el Director de Finanzas y el Director Ejecutivo o su representante.
9. Las órdenes de compra se deben distribuir como sigue:
 - copia para el expediente de proveedor
 - el original para el proveedor
 - copia para el departamento que inició el proceso
 - copia para la Oficina de Finanzas y Presupuesto
 - copia para el funcionario que recibirá
10. El informe de recibo debe incluir una descripción detallada de lo recibido, la cantidad de lo recibido y el día. Debe cumplimentarse en tinta y firmarse.
11. Se prohíbe el pago por lo siguiente:
 - compras no relacionadas ni necesarias para llevar a cabo la operación de la Corporación.
 - comidas y bebidas excepto aquellas permitidas por las "Normas de Gastos de Viaje y Dietas" y aquellas razonables y necesarias incurridas por el Director Ejecutivo y el Presidente de la Junta de Directores en el desempeño de sus funciones.
 - actividades de índole social y aquellas donde participan solamente empleados y funcionarios de la Corporación. No se considerarán actividades sociales aquellas las cuales se les requiera a los ejecutivos de la Corporación el permanecer en su lugar de trabajo y se incurra en gastos para alimentos y/o refrigerios.
12. Como regla general no se permiten depósitos o pagos por adelantado en compras. Sin embargo, el Reglamento de Compras establece las condiciones bajo las cuales se podría permitir como excepción.
13. Adquisiciones por medio de intercambios ("barter") deben seguir las mismas normas aplicables a cualquier otra compra o venta excepto que dada la naturaleza de la transacción generalmente no es aplicable el seguir un proceso de competencia de precios. Es por esta razón que es necesario que toda transacción de intercambio esté aprobada antes de formalizarse por:
 - el Director de Finanzas y Presupuesto con respecto al valor económico de lo que se está recibiendo y

- el director u oficina del departamento que va a rendir el servicio o compartir el gasto con respecto al valor económico de lo que se está dando.

Todo acuerdo de intercambio debe estar por escrito y debe estar firmado por ambas partes. Si se va a rendir el servicio u otro antes de recibirse la adquisición la Corporación debe tomar ciertas medidas para minimizar el riesgo del crédito temporero envuelto se deben obtener informes de crédito y estados financieros auditados en el caso donde la cantidad del crédito temporero sea significativa.

VIII. Personal y beneficios marginales

U. Página 41

1. Todos los empleados se deben agrupar por períodos de paga (semanal, mensual, etc.) para propósitos de nómina (una para cada grupo).
2. A menos que sea absolutamente necesario se debe preparar una sola nómina por cada período de pago.
3. Las nóminas deben ser aprobadas por escrito por el Director de Finanzas y Presupuesto. Antes de la aprobación debe designar a un empleado independiente de nómina que revise la nómina en cuanto a:
 - que los nombres sean empleados autorizados y justificados por records de tiempo
 - que se hayan usado tarifas autorizadas
 - que el cómputo de pago bruto, deducciones y paga neta sea correcto
 - que los cheques estén de acuerdo con la nómina
 - Estos procedimientos de revisión cambiarán dependiendo de la utilización de un servicio externo.
4. No se debe incluir un empleado en nómina sin la aprobación y notificación (salario, fecha comienzo, etc.) de la Oficina de Recursos Humanos.
5. Empleados envueltos en la preparación de la nómina no deben estar envueltos en otras funciones de nómina y de personal (tarjetas de tiempo, distribución de cheques y contratación de empleados). Deben tener acceso limitado a los expedientes de personal. No deben estar envueltos con el mayor general.
6. Cheques en blanco deben estar en un sitio seguro y su uso controlado por una misma persona. Se debe llevar un consecutivo de una copia de todos los cheques usados (y dañados).
7. Vea la Sección II (9) en relación al uso de placas o sellos de goma para firmar cheques.

8. Los records de personal también son sumamente importantes y su acceso debe estar restringido a cierto personal solamente. Como norma deben mantenerse bajo llave.
9. Las nóminas y el mayor general se deben reconciliar trimestralmente con las planillas contributivas con respecto a la paga bruta y neta.
10. Se debe reconciliar anualmente el total de los salarios según las 499-R-2 con el mayor general y las nóminas pagadas.
11. Un oficial de responsabilidad debe periódicamente hacer una revisión detallada de algunas nóminas; esta función la podría hacer también el Auditor Interno.
12. Se debe llevar un registro por empleado de vacaciones y días por enfermedad compensables. Este registro se debe poner al día y sus totales reconciliados con el mayor general mensualmente.
13. Se deben establecer procedimientos adecuados de autorización, aprobación, documentación y archivo en cuanto a cambios en empleo (adiciones y terminaciones); en cuanto a jornales y sueldos, y en cuanto a deducciones de nómina.
14. Se deben establecer procedimientos adecuados de autorización y aprobación en cuanto a compensación por vacaciones, días de fiesta y días por enfermedad.
15. Notificaciones de cambio en la data de personal se le deben informar inmediatamente al empleado que prepara las nóminas.
16. Se deben establecer procedimientos y registros adecuados de tiempo y asistencia (tarjeta y relojes debidamente controlados y aprobados).
17. Un empleado independiente de nómina y personal debiera periódicamente comparar las nóminas corrientes con nóminas anteriores e investigar y documentar las variaciones.
18. Se debe hacer un listado de cheques sin reclamar al momento de la distribución. Esta lista (el que lo prepara se queda con copia) se le envía junto con los cheques al Director de Finanzas y Presupuesto, quien los distribuirá (o su secretaria) subsiguientemente mediante el requerimiento de evidencia de empleo, identificación y la firma.
19. Se deben establecer procedimientos para la preparación, envío e investigación de formas 499 R-2 (u otras) subsiguientemente devueltas por el correo.
20. A empleados envueltos en la preparación y distribución de nóminas y en el manejo de efectivo se les debe requerir tomar vacaciones anualmente y sus deberes ser asignados a otro empleado durante su ausencia.
21. Se debe investigar la experiencia y otros atributos de personal considerado para

trabajar en ciertos puestos claves.

22. Las funciones de todo el personal deben estar debidamente delineadas por escrito y discutidas con ellos.
23. Se deben identificar aquellos empleados o funcionarios cuyas funciones requieren cierto grado de adiestramiento periódico para ponerse al día y mantenerse técnicamente cualificados. La Oficina de Recursos Humanos, en adición, debe establecer una política al respecto y darle seguimiento para que se cumpla. En adición, no estarán autorizados a tomar seminarios ni a incurrir gastos relacionados a nombre de la Corporación empleados que no cualifiquen bajo esta política y que no estén en la lista.
24. En el Anejo V adjunto se establecen en detalle las normas y procedimientos aplicables a gastos de viaje y dietas.

IX. Procesamiento electrónico de datos

1. Se deben establecer procedimientos para la autorización y aprobación de cambios a los programas de computadora.
2. Se debe designar a una misma persona que sea responsable de velar por la actividad de procesamiento electrónico de datos de la Corporación.
3. Se deben establecer políticas para el cuidado y manejo de las microcomputadoras y los programas relacionados, incluyendo:
 - el prohibir fumar, comer y beber en el área de la micro
 - procedimientos detallados para el manejo de los "diskettes".
 - limpieza periódica de las cabezales que leen y registran en los "diskettes" y de la impresora y los ventiladores.
4. Se deben adiestrar dos o más personas en el uso del equipo y de cada programa.
5. Se debe prohibir el uso del microcomputador para juegos o cualquier otro propósito personal.
6. Se le debe informar a los empleados del riesgo de demanda que existe si se copian ilegalmente programas comprados; esta práctica se debe prohibir.
7. Alguien independiente del empleado que entra información debe cuadrar con este mediante el uso de totales de control.
8. Empleados con acceso y control a ciertos activos no deben llevar los records de esos activos en la microcomputadora.

9. Se debe establecer claramente una política donde se requiera compatibilidad en la compra de equipo y programas para así permitir el uso común de los archivos de información del programa de procesamiento de palabras, etc. Para facilitar esto se recomienda que una misma persona coordine la compra con los suplidores.
10. Todas las compras de equipo y programas deben ser justificadas en términos de beneficios a recibirse versus el costo a incurrirse. Se deben evitar compras de capacidades y atributos innecesarios.
11. El empleado designado debe llevar un registro central al día de todos los programas adquiridos para:
 - que los usuarios sepan que programas hay disponibles
 - detectar solicitudes de compra innecesarias
 - detectar programas con capacidades conflictivas (Excel y Lotus 1-2-3, por ejemplo).
12. Cuando se adquiere un programa:
 - los "diskettes" originales se deben copiar inmediatamente y no usarlos para procesamiento.
 - Se deben guardar en un sitio seguro y no permitir copiarlos sin la aprobación del Director de Finanzas y Presupuesto.
 - Se deben probar antes de usarse para procesamiento
13. Es importante tener la documentación necesaria de los programas y darle un mantenimiento adecuado.
 - todos los programas deben estar documentados (los procesos explicados, los programas y sus tareas identificadas, etc.) de tal forma que se puedan hacer cambios cuando las circunstancias así lo requieran en el futuro.
 - la documentación debe guardarse en un sitio seguro.
14. Los equipos deben estar localizados de tal forma que el acceso de personal no autorizado esté lo más restringido posible.
15. Se deben identificar las personas autorizadas a usar los equipos y a utilizar cada programa o aplicación. Se deben usar contraseñas para limitar el acceso a ciertos programas a ciertas personas solamente. Se deben establecer unos procedimientos para proteger el uso de las contraseñas (secretividad, cambiarlos regularmente especialmente cuando hay cambios de personal, etc.).
16. Los programas, archivos de información y sistemas operativos se deben copiar

("back-up") regularmente. Se debe proteger el insumo y transacciones hasta que no se haya copiado la data procesada. La frecuencia de este proceso de copia dependerá de la aplicación envuelta (la dificultad e importancia de recobrar y reprocesar). Los archivos de copias se deben identificar y guardar aparte de los archivos regulares.

17. Pudieran existir ciertos archivos de particular importancia de los cuales se debe sacar una copia extra la cual se debe guardar en un sitio seguro, quizás fuera de las facilidades de la Corporación.
18. Los procedimientos de recobro de información deben estar claramente definidos.
19. Se debe establecer un plan de contingencia:
 - a quien llamar para cada propósito: reparaciones, suplidores de equipo y programas y localización de equipo y/o programas similares fuera de la Corporación (otras agencias de gobierno, el suplidor, el consultor de EDP y/o un procesador externo).
 - debe haber un acuerdo previo por escrito con un sustituto para evitar malentendidos si surge una emergencia.
 - anualmente se debe verificar la póliza de seguros para determinar que cubre adecuadamente por todos los riesgos (vea punto VI-4).

X. Informes financieros y estadísticos

1. Es necesario preparar mensualmente, antes de que concluya el próximo mes de contabilidad, los siguientes informes financieros:
 - estado de situación al final del mes comparado con el mismo mes del año anterior
 - estados de ingresos y gastos del mes y acumulativo para el año comparado con (a) el presupuesto y (b) el mismo período (s) del año anterior.
 - un breve escrito donde se explican las diferencias más significativas resultantes de las comparaciones anteriores.
2. Los informes financieros debe estar siempre de acuerdo con el mayor general.
3. Los informes financieros se le deben entregar tan pronto preparadas al Director Ejecutivo para su revisión y conocimiento.
4. El Director de Finanzas y Presupuesto es responsable de traerle a la atención inmediata del Director Ejecutivo por escrito cualquier problema significativo de su conocimiento relacionado con:
 - el incumplimiento de cualquier norma relacionada con las finanzas de la

Corporación.

- cualquier circunstancia con cualquier suplidor, contratista o empleado que pudieran dar margen en el futuro a situaciones legales
5. Por lo menos dos veces al año se le debe preparar al Director Ejecutivo un informe estadístico comparativo con años anteriores que incluya, entre otros, número de empleados por categoría, tiempo de audiencia cubierto con programación adquirida versus desarrollada, costos unitarios de programación adquirida y desarrollada, nivel de audiencia, efectividad de gestiones de fondos adicionales, etc.

WP:WIPR.MAN