

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**(FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL
INTERNO EN EL PROCESO DE COSECHA Y
TRANSPORTE DE SOYA DE LA EMPRESA
AGROPECUARIA JHS S.A)**

**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS
ESTUDIANTES NO GRADUADOS (P.E.T.A.EN.G. Ver. VII)
MODALIDAD (MEMORIA LABORAL)**

Trabajo de grado presentada para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: ANDRES OMAR ALIAGA ALIAGA

TUTOR: LIC. NICOMEDES RENE MEJIA FLORES

LA PAZ - BOLIVIA

Noviembre, 2016

RESÚMEN EJECUTIVO

El presente documento fue elaborado bajo la modalidad de titulación de Memoria Laboral del Plan Excepcional de Titulación Para Antiguos Estudiantes No Graduados (P.E.T.A.E.N.G. Versión VII). La presente memoria laboral sobre el mejoramiento o fortalecimiento del sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de soya de la empresa Agropecuaria JHS S.A., trae como beneficio la reducción de pérdidas por mermas y robos del producto en este proceso, mejorando los índices de rendimiento de producción.

El objetivo del presente trabajo es describir y explicar las mejoras del sistema de control interno que fueron sugeridas como Auditor Interno en el proceso de cosecha de granos de soya de la empresa Agrícola JHS S.A., con la finalidad de mejorar rendimientos, evitar pérdidas y robos, y asegurar información íntegra y oportuna de producción de soya. Se utilizó la forma de investigación aplicada, con los métodos de investigación deductivo, Analógico e Histórico con un enfoque de Control Operativo Financiero.

La empresa Agropecuaria JHS S.A., entre sus actividades agropecuarias, se dedica a la siembra y cosecha de soya en varias propiedades por aproximadamente 5.000 Hectáreas, que se encuentran ubicadas en el cantón El Puente de la Provincia Guarayos del Departamento de Santa Cruz, en dos campañas anuales (invierno y verano). Esta actividad agrícola comprende varios procesos entre los cuales está la cosecha de los granos y su correspondiente transporte al complejo granelero para su venta, en esta memoria laboral se trata sobre el trabajo de control que realiza Auditoría Interna verificando el cumplimiento de los procedimientos establecidos en estos procesos de cosecha y transporte, y las recomendaciones realizadas para fortalecer el sistema de control interno de dichos procesos, puesto que existen riesgos de pérdidas, robos, multas, e ineficiencia operativa. En las gestiones anteriores, la empresa tenía un sistema de control interno, sin embargo este proceso tenía deficiencias operativas debido principalmente a desconocimiento de mecanismos de control que se veían reflejados en la operativa, además que las condiciones logísticas y tecnológicas en el campamento eran limitadas, lo que también repercute en la eficiencia de las operaciones

Por lo tanto, mediante el trabajo de auditoria interna, se procedió a realizar recomendaciones para mejorar el proceso de cosecha y transporte de Soya, con la intención de que se implementen mecanismos que fortalezcan el control interno del proceso, mejorando los beneficios económicos, y optimizando eficiencia y eficacia de estas operaciones, aspectos que fueron aceptados e implementados de manera gradual por la Gerencia.

DEDICATORIA

A mi mami “Charo” que me dio la vida, mi papi “Coco” que está en el cielo, quienes han sido los pilares fundamentales para mi educación y progreso. A mi esposa Beatriz y mis hijos Cristal y Yoel, que me han tenido paciencia y apoyado en mis emprendimientos, gracias a ellos que me inspiran y me dan fuerzas para seguir siempre adelante, y han sido mi motivación y causa de felicidad.

“La familia es la base fundamental de la Sociedad”.

AGRADECIMIENTOS

A mi tutor Lic. René Nicomedes Mejía Flores, por la orientación y ayuda que me brindó para la realización de esta memoria laboral.

A mis Revisores Lic. Salvador Gonzales Méndez y Lic. Santos Quiroz Mamani, por los consejos y aportes realizados al presente documento.

Al Lic. Hernán Roger Chávez Torrico y a todo el equipo de coordinación del P.E.T.A.E.N.G. Versión VII – Carrera Contaduría Pública de la Universidad Mayor de San Andrés, por el apoyo y orientación brindados a mi persona y a todos los postulantes de esta modalidad.

INDICE

1.	INTRODUCCION	1
2.	OBJETIVOS DE LA MEMORIA LABORAL	3
2.1.	Objetivo General	3
2.2.	Objetivos Específicos.....	3
3.	JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	4
3.1.	Conveniencia.....	4
3.2.	Relevancia Social	4
3.3.	Justificaciones Prácticas.....	4
3.4.	Valor Teórico	5
3.5.	Utilidad Metodológica.....	5
3.6.	Alcance.....	6
3.6.1.	Institucional.-.....	6
3.6.2.	Geográfico.-.....	6
3.6.3.	Temporal.-.....	6
4.	ASPECTOS METODOLOGICOS	7
4.1.	Forma de Investigación	7
4.2.	Método de Investigación	7
4.3.	Enfoque o Punto de Vista de la Investigación.....	7
4.4.	Utilidad de la Investigación.....	8
4.5.	Técnicas de Investigación Adoptadas	8
5.	MARCO TEORICO Y NORMATIVO.....	10
5.1.	Marco Teórico.....	10
5.1.1.	Control Interno	10
5.1.2.	Modelos de control interno.....	10
5.1.3.	Teorías Organizativas y los sistemas de control interno	14
5.1.4.	Aspectos sobre la Cosecha de Soya	14
5.1.5.	Auditoria Interna (operativa).....	15
5.1.6.	Que es un ERP?.....	18
5.2.	Marco Normativo	18
6.	MARCO PRACTICO	20

6.1.	Identificación de la Institución	21
6.1.1.	Antecedentes	21
6.1.2.	Constitución	22
6.1.3.	Visión	22
6.1.4.	Misión	23
6.1.5.	Filosofía de trabajo.....	23
6.1.6.	Responsabilidad Social Empresarial	23
6.1.7.	Cobertura.....	24
6.1.8.	Unidades de Negocios y Servicios	24
6.2.	Organización de la entidad e identificación de la Unidad Laboral	25
6.2.1.	Organización de la Entidad	25
6.2.2.	Identificación de la Unidad Laboral.....	26
6.3.	Funciones de la Unidad de Auditoria Interna.....	27
6.3.1.	Como Auditor Supervisor:	27
6.3.2.	Como Auditor Interno:	28
6.4.	Descripción de la actividad laboral del Auditor Interno.	29
6.4.1.	Rol del Auditor Interno en el proceso de cosecha y transporte de soya.	29
6.5.	Descripción del proceso de cosecha y transporte de soya.....	31
6.5.1.	Proceso de cosecha.....	31
6.5.2.	Proceso de transporte	32
6.6.	Riesgos identificados en el proceso de cosecha y trasporte de soya	35
6.6.1.	Pérdidas de Soya por inadecuada calibración de las cosechadoras	36
6.6.2.	Pérdida de granos por defectos físicos en las carrocerías de los camiones	37
6.6.3.	Camiones cargados y despachados no reportados a la Unidad Comercial.....	38
6.6.4.	Robo de soya realizado por Pimpineros	39
6.6.5.	Altos costos incurridos por ineficiencia operativa.	40
6.6.6.	Multas a la Empresa por exceso de peso.	40
6.7.	Actividades realizadas por el Auditor Interno.....	41
6.7.1.	Procedimientos aplicados en la auditoria interna operativa.....	41
6.7.2.	Descripción narrativa de las actividades realizadas por el Auditor Interno.....	42
6.8.	Fortalecimiento del proceso de cosecha y transporte	44
6.8.1.	Observaciones de Control Interno determinadas por Auditoria	44

6.8.2.	Contrato de servicios de cosechadoras y de transporte	46
6.8.3.	Plan de Cosecha	47
6.8.4.	Organización y control de los camiones.....	48
6.8.5.	Control de Pérdidas Pre-cosecha.....	50
6.8.6.	Carguío en el Chaco	51
6.8.7.	Despacho de camiones cargados	51
6.8.8.	Datos de despacho.....	53
6.9.	Conclusiones y Recomendaciones	54
6.9.1.	Conclusión.....	54
6.9.2.	Recomendaciones realizadas.....	55
6.10.	Mejora del Rendimiento de cosecha	56
7.	CRONOGRAMA DE LA MEMORIA LABORAL	58
8.	BIBLIOGRAFIA.....	59
ANEXO I	ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	60
ANEXO II	FLUJOGRAMA DEL PROCESO	61
ANEXO III	MODELO DE SOLICITUD DE SERVICIO DE COSECHA.....	62
ANEXO IV	MODELO DE ORDEN DE CARGUIO	63
ANEXO V	MODELO DE BOLETA DE DESPACHO	64
ANEXO VI	MODELO DE NOTA DE RECEPCION DE SOYA.....	65
ANEXO VII	CUADRO DE GASTOS POR CULTIVO.....	66
ANEXO VIII	FOTOGRAFIAS DEL PROCESO.....	67

FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE COSECHA Y TRANSPORTE DE SOYA DE LA EMPRESA AGROPECUARIA JHS S.A.

1. INTRODUCCION

La empresa Agropecuaria JHS S.A., entre sus actividades agropecuarias, se dedica a la siembra y cosecha de soya, ésta actividad se concentra en varias propiedades ubicadas en el Norte del Departamento de Santa Cruz generalmente en dos campañas anuales, en invierno y verano. Al igual que en otras empresas vecinas del mismo rubro, esta actividad agrícola comprende varios procesos; desde la preparación de suelos, pasando por la siembra de semillas, actividades culturales de control de malezas, uso de fertilizantes y abonos, fumigación y control de pestes, hasta llegar a la cosecha de los granos y su correspondiente transporte al complejo granelero para su venta.

En esta memoria laboral nos concentraremos en el fortalecimiento del sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de soya al complejo granelero, puesto que el mismo tiene alto riesgo de pérdidas por robos del producto, ocasionando daños económicos a la empresa. Aspectos que también afectan a las empresas del mismo rubro ubicadas en esa Región.

En gestiones anteriores la empresa Agropecuaria JHS S.A., carecía de procesos establecidos para la cosecha de granos, lo cual repercutía en un control deficiente de la producción granelera, también la pérdida de granos durante la misma cosecha por mala calibración de las cosechadoras, y durante el transporte de la soya hasta su destino en el complejo granelero, pues era conocido que en el trayecto de las propiedades del Norte hasta la localidad de Mineros, donde se encuentra el complejo granelero, existen los denominados “Pimpineros”¹, asimismo existía el riesgo de que por colusión, se carguen y despachen camiones sin reportarlos a las instancias superiores, administrativas y contables lo que podría ocasionar significativas pérdidas para la empresa, estas situaciones tienen

¹ En las localidades de Mineros, Chane, San Pedro y aledañas del norte de Santa Cruz, se denomina pimpineros a las personas que realizan el robo hormiga de granos destapando las carpas o abriendo los orificios graneleros de descarga de los camiones que transportan dicho producto agrícola.

efecto directo en los índices de rendimiento por hectárea, adicionalmente el riesgo de pérdidas por mermas y robos durante el carguío o durante el transporte hasta el destino final de los granos cosechados. Por lo tanto la unidad de control y auditoria enviaba a los auditores de manera permanente a las propiedades agrícolas en producción, durante todo el tiempo que dure la cosecha para controlar este proceso.

Por lo tanto, al participar activamente de estos trabajos de auditoria interna, se procedió a realizar recomendaciones para mejorar el proceso de cosecha y transporte de Soya, con la intención de que se implementen mecanismos que fortalezcan el control interno del proceso, mejorando los beneficios económicos, y optimizando eficiencia y eficacia de estas operaciones, aspectos que fueron aceptados e implementados de manera gradual por la Gerencia.

2. OBJETIVOS DE LA MEMORIA LABORAL

2.1. Objetivo General

Describir y explicar las mejoras del sistema de control interno que fueron sugeridas como Auditor Interno, y que fueron implementadas por la Gerencia, en el proceso de cosecha de granos de soya de la empresa Agrícola JHS S.A., con la finalidad de mejorar rendimientos, evitar pérdidas y robos, además de asegurar información fidedigna de producción de soya.

2.2. Objetivos Específicos

- Explicar cómo se Organizó la contratación de terceros para los servicios de cosecha y de transporte.
- Ejemplificar la forma de trabajo y organización operativa con los transportistas de manera que sea efectiva y eficiente sin originar conflicto de intereses entre ellos.
- Describir cómo se efectúa el seguimiento a los supervisores de campo verificando que realicen el control de cosecha y pérdida de granos de las cosechadoras.
- Mostrar la forma de implementación de control de peso en origen y destino.
- Enunciar los mecanismos de control para evitar el robo hormiga de granos durante el trayecto del transporte, (Precintado y wincheado de carpas y orificios graneleros).
- Identificar claramente el proceso de cosecha, carga y transporte y los documentos de control que intervienen en dicho proceso.

3. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

3.1. Conveniencia

La presente memoria laboral sobre el mejoramiento o fortalecimiento del sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de soya de la empresa Agropecuaria JHS S.A., trae como beneficio la reducción de pérdidas por mermas y robos del producto en este proceso, mejorando los índices de rendimiento de producción y rendimiento por hectárea, comparables bajo condiciones similares climáticas y de labores culturales previas al proceso de cosecha.

3.2. Relevancia Social

El fortalecimiento del sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de granos de soya de la empresa Agropecuaria JHS S.A, beneficia en primer lugar a la Gerencia de la empresa y a la Gerencia de Producción de la empresa pues genera beneficios económicos al reducirse las pérdidas por mermas o robos durante el proceso de cosecha y transporte de los granos, por tanto mejora los resultados económicos de la empresa demostrando una mejor Gestión Gerencial.

También beneficia a los trabajadores que intervienen operativamente en el proceso de cosecha, puesto que optimiza tiempos mediante una mejor organización de tareas y dejando claramente definido el proceso que se tiene que seguir.

Por otra parte también se ven beneficiados los contratistas tanto de máquinas cosechadoras como los transportistas porque se respaldan con contratos, fijándose condiciones igualitarias, estableciendo derechos y obligaciones, asimismo las medidas de seguridad y mecanismos de control evitan que sean víctimas de robos, por lo que los descuentos por pérdidas durante el transporte se reducen significativamente.

3.3. Justificaciones Prácticas

El fortalecimiento del sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de soya, resuelve los siguientes problemas que se presentaban con anterioridad a la

implementación de los controles y mecanismos de control que fueron sugeridos por auditoría:

- Pérdida de granos durante la cosecha por inadecuada calibración de las máquinas cosechadoras.
- Multas a la empresa por sobrepeso de carga en el transporte de granos.
- Robo de granos durante el periodo de transporte, ya sea por los denominados “Pimpineros”, o incluso por los mismos transportistas.
- Desorganización en el carguío de granos a los camiones, que repercute en ineficiencias que afectan al periodo de cosecha, y consecuentemente incrementan los costos.
- Ineficiencia de los empleados para remitir los informes de cosecha y rendimiento, lo que repercute en falta de información para la toma de decisiones de Gerencia.
- Bajos rendimientos de producción agrícola atribuibles a los problemas antes mencionados.

3.4. Valor Teórico

El presente trabajo destaca su valor teórico al sustentarse en criterios técnicos emitidos por profesionales bolivianos y extranjeros destacados, que han trabajado en la creación de sistemas de control interno para su aplicación en las diferentes empresas.

Apoya la teoría de que un adecuado sistema de control interno, mejora la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.

3.5. Utilidad Metodológica

Se destaca la utilidad de la presente Memoria Laboral en cuanto a la incorporación de mecanismos de control que mejoraron el sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de soya, que son aplicables en nuestra Empresa y pueden ser aplicados por

otras, reduciendo riesgos de robo, mejorando indicadores de rendimiento de producción, y haciendo más efectivas y eficientes estas operaciones.

3.6. Alcance

3.6.1. Institucional.-

La empresa Agropecuaria JHS S.A. esta posesionada en el Departamento de Santa Cruz, en la Localidad de Mineros, y tiene Actividades Agrícolas, de Servicios y Pecuarias. En la presente memoria se explicará el sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de soya, que está comprendido en la Actividad Agrícola.

3.6.2. Geográfico.-

El alcance geográfico es regional, porque el proceso de Cosecha de Soya se Lleva a cabo en las Propiedades agrícolas de la empresa con una extensión de Aproximadamente 5.000 Hectáreas, que se encuentran ubicadas en el cantón El Puente de la Provincia Guarayos del Departamento de Santa Cruz.

3.6.3. Temporal.-

El sistema de control interno del Proceso de cosecha de soya ha sido mejorado entre las gestiones 2009 a 2015 manteniéndose actualmente y se tienen perspectivas de implementaciones informáticas para la gestión 2017.

4. ASPECTOS METODOLOGICOS

4.1. Forma de Investigación

En el presente trabajo de memoria laboral, se utilizará la forma de investigación Aplicada, debido a que está basada en sanas prácticas de control interno, normas, procedimientos, teorías y definiciones que nos permitirán describir el presente trabajo.

4.2. Método de Investigación

Se aplica el Método de investigación deductivo, porque se parte del análisis general del proceso de la cosecha y transporte de granos de soya de las empresas que tienen campos de cosecha ubicados en la zona norte del Departamento de Santa Cruz, analizando específicamente el proceso de la empresa Agrícola JHS S.A., para determinar las deficiencias existentes en cada uno de los micro procesos que comprenden este proceso general.

También se aplican los métodos de investigación Analógico y Cronológico Histórico, puesto que se comparan las situaciones de cómo se encontraba el proceso de cosecha motivo de esta memoria laboral en la gestión 2009 y como se encuentra actualmente en la gestión 2016, e incluso las perspectivas de implementación de controles informáticos en línea y tiempo real para la gestión 2017.

4.3. Enfoque o Punto de Vista de la Investigación

La presente investigación de memoria laboral se realiza bajo el enfoque Operativo y Financiero, puesto que la mejora de los controles internos operativos que intervienen en el proceso de cosecha de granos de soya, tiene un efecto directo en la eficiencia de los costos de producción de la empresa, mejoran los índices de rendimiento por hectárea, y disminuyen el riesgo de mermas y pérdidas del producto, ya sean estas involuntarias o por fraudes y colusión.

4.4. Utilidad de la Investigación

La utilidad de la presente investigación científica de la memoria laboral del proceso de la cosecha de granos de soya de la empresa JHS S.A. tiene la utilidad de reducir los costos de mermas y pérdidas de dichos productos, mejorando los índices de rendimientos de producción bajo condiciones similares, tanto climáticas como de labores culturales previas a la cosecha. Lo que repercute en resultados positivos para la empresa.

4.5. Técnicas de Investigación Adoptadas

Las técnicas de investigación aplicadas para la memoria laboral del proceso de la cosecha de granos de soya de la empresa JHS S.A, es la técnica de la observación, puesto que a través de ella se determina el objeto de análisis de casos, la forma de registro, observación cuidadosa y crítica y arribo de conclusiones.

Técnica de Observación: bajo la modalidad Directa, participando en el control del proceso de cosecha, de forma no estructurada, directamente en el campo y de manera individual. En esta técnica se utilizaron Records Anecdóticos y fotografías, así como Fichas al recabar Reportes emitidos por los empleados intervinientes en el proceso.

El caso sujeto a observación corresponde al proceso de cosecha y transporte desde el campo hasta el complejo granelero de la empresa JHS S.A.; de granos de soya en las campañas de invierno y verano, observando de manera individual cada subproceso que interviene en el mismo, tales como: contratación de maquinaria para cosecha y de camiones para el transporte, organización y planificación de fechas y cronograma de cosecha, ejecución y control operativo de las maquinas cosechadoras asegurando su adecuada calibración, control físico de los camiones registrados para realizar el transporte, autorizaciones de carga, controles de tara² del peso de los camiones, organización del carguío a los camiones, controles de peso de los camiones cargados, wincheado y precintado de carpas y compartimientos graneleros, despacho, recepción y pesaje en complejo granelero, registro en el sistema de granos y registro en sistema contable.

² Peso del recipiente o vehículo continente de una mercancía: *la tara debe restarse del peso total.*

La observación se realiza para determinar las deficiencias de control que presentan cada uno de los subprocesos y el proceso en su conjunto, a efecto de realizar las recomendaciones que permitan subsanar dichas deficiencias mejorando la eficiencia y efectividad del proceso en tiempos, costos y rendimientos.

Los datos obtenidos mediante la observación son registrados de manera cronológica en fichas de control interno en los papeles de trabajo de observaciones de auditoría, los mismos que son resumidos posteriormente en el informe de Auditoría Interna que es presentado a la Gerencia y a la Presidencia de la Empresa.

Se procede a observar cuidadosamente cada subproceso del Proceso de Cosecha y Transporte de Soya de la empresa y los datos observados son registrados en los papeles de trabajo de auditoría, para luego ser analizados e interpretados.

Basados en los datos observados en cada proceso, se registran los resultados y conclusiones en el informe de auditoría que es remitido a la Gerencia y a la Presidencia de la empresa.

Técnica de Fichaje: se ha recabado la información y resumido en flujogramas y fichas narrativas de control interno basados en cada subproceso que interviene en el proceso general de cosecha y transporte de granos de soya.

5. MARCO TEORICO Y NORMATIVO

El presente trabajo, se sustenta teóricamente en sanas prácticas de control interno, definiciones teóricas emitidas por profesionales calificados a nivel nacional e internacional, modelos de control interno de aceptación internacional y toma en cuenta leyes y decretos relacionados a la actividad agropecuaria.

5.1. Marco Teórico

5.1.1. Control Interno

“El Control Interno está profundamente vinculado con la administración y organización de las empresas. La organización consiste en diagramar, tomando como base las premisas generales que conformarán la estructura de la empresa, en la cual se apoyarán las demás partes componentes, con el propósito de lograr alcanzar los objetivos que primaron en gestión. La administración consiste en manejar la realizada o los hechos diarios mediante la dirección, supervisión y control de la totalidad de las operaciones de un ente que tienden a cumplir con los objetivos preestablecidos en la creación de dicha organización o empresa.” (Paiva Walker, 2010, p.7)

5.1.2. Modelos de control interno

En una Panorámica de modelos de control:

Control: Las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales para proporcionar seguridad razonable de que los objetivos organizacionales se alcanzarán y que los eventos no deseados se evitarán o detectarán y corregirán.

Objetivo de control: Una declaración de que el resultado o propósito deseado se alcanzará al implantar mecanismos de control en una actividad particular de tecnología de información.

5.1.2.1 Modelo COSO

Concepto de Control Interno.- Proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la organización clasificados en:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento con las leyes, reglamentos, normas y políticas.

Componentes

De acuerdo al marco **COSO**, el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí; éstos derivarán de la manera en que la Dirección dirija la Unidad y estarán integrados en el **proceso de dirección**. Los componentes serán los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y dependerá del tamaño de la misma la implantación de cada uno de ellos. Los componentes son:

Ambiente de Control

El ambiente o entorno de control es la base de la pirámide de **Control Interno**, aportando disciplina a la estructura. En él se apoyarán los restantes componentes, por lo que será fundamental para concretar los cimientos de un eficaz y eficiente sistema de Control Interno. Marca la pauta del funcionamiento de la Unidad e influye en la concientización de sus funcionarios.

Los factores a considerar dentro del Entorno de Control serán: La Integridad y los Valores Éticos, la Capacidad de los funcionarios de la Unidad, el Estilo de Dirección y Gestión, la Asignación de Autoridad y Responsabilidad, la Estructura Organizacional y, las Políticas y Prácticas de personal utilizadas.

Evaluación de Riesgos

Cada Unidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados. Una condición previa a la Evaluación de Riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

La Evaluación de Riesgos consiste en: La identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la Unidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio.

En la evaluación se deberá analizar que los Objetivos de Área hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que fueran oportunamente comunicados, que fueran detectados y analizados adecuadamente los riesgos y, que se los haya clasificado de acuerdo a la relevancia y probabilidad de ocurrencia.

Actividades de Control

Las actividades de control son: Las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la Dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella.

Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la Unidad y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un Mapa de Riesgos, de acuerdo a lo señalado en el punto anterior.

En la evaluación del Sistema de Control Interno no solo debe considerarse si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, sino también si las mismas son aplicadas en la realidad y si los resultados obtenidos fueron los esperados.

Información y Comunicación

Se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo. Debe existir una

comunicación eficaz -en un sentido amplio- que fluya en todas direcciones a través de todos los ámbitos de la Unidad, de forma descendente como ascendente.

La Dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del Sistema de Control Interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el Sistema de Control Interno y, cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto.

Supervisión y Monitoreo

Los Sistemas de Control Interno requieren -principalmente- de Supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del Sistema de Control a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

5.1.2.2 Modelo CADBURY

Objetivos orientados a proporcionar una razonable seguridad de:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información y reportes financieros.
- Cumplimiento con leyes y reglamentos

Los elementos clave de este modelo son en esencia similares al modelo COSO, salvo la consideración de los sistemas de información integrados en los otros componentes y un mayor énfasis respecto a riesgos.

Limitación en la responsabilidad de los reportes de control a la confiabilidad de los financieros

5.1.2.3 COBIT- Definición

Control **OB**jectives for **I**nformation and related **T**echnology (Objetivos de Control para Tecnología de Información y Tecnologías relacionadas)

Es un marco de control interno de TI. Parte de la premisa de que la TI requiere proporcionar información para lograr los objetivos de la organización. Promueve el enfoque y la propiedad de los procesos.

Apoya a la organización al proveer un marco que asegura que:

- La Tecnología de Información (TI) esté alineada con la misión y visión.
- LA TI capacite y maximice los beneficios.
- Los recursos de TI sean usados responsablemente.
- Los riesgos de TI sean manejados apropiadamente

5.1.3. Teorías Organizativas y los sistemas de control interno (Revista N°22 Abr-Jun 2005).

El estudio del “Sistema de Control Interno” interesa a los directivos y a todos aquellos que manejen fondos públicos, pues son responsables de establecer y mantener un sistema de control interno eficaz, que asegure el logro de los objetivos previstos, la custodia de los recursos, el cumplimiento de las Leyes y normas jurídicas

5.1.4. Aspectos sobre la Cosecha de Soya

Según la Cartilla de difusión técnica N°8 de ANAPO³, pueden existir diferentes criterios acerca del mejor tiempo para cosechar según el grado de madures para evitar sufrir daños que reducen considerablemente las utilidades o la calidad de la semilla. Asimismo considera que el tiempo oportuno para la cosecha varía según la cosecha y el clima, el más adecuado es cuando el grano proporciona el rendimiento más alto y en la mejor calidad. Usualmente la cosecha de soya se inicia cuando el grano presenta alrededor de 16% de humedad para terminar la cosecha con 13,55%. Sin embargo cuando se trata de cosecha de semilla es posible iniciar con hasta 18 % de humedad para evitar pérdidas en la calidad de la semilla. Asimismo menciona que la capacidad de producción de una cosechadora es importante para el operador y debe estar en función al número de hectáreas por hora que

³ ANAPO.- Asociación de Productores de Oleaginosas y Trigo

una cosechadora pueda cubrir, el agricultor sabrá el tiempo que le tomará cosechar todos sus terrenos. También hace referencia que una buena cosecha está relacionada como uno de sus factores a una buena condición mecánica de las cosechadoras que es uno de los factores más costosos en la recolección. (p. 4-5)

“La tolerancia de pérdida expresada en Kg/ha o sea 105 kg/ha independiente del rendimiento variable del cultivo; Si el cultivo posee un rendimiento mayor o menor (a 2500 kg/ha), la tolerancia se mantiene en 105 kg/ha” Fuente: INTA⁴ Manfredi.” (ANAPO, Cartilla de difusión técnica N°8, p.7)

5.1.5. Auditoria Interna (operativa)

“La Auditoría, Operacional investiga, revisa y evalúa las áreas funcionales de la empresa con los propósitos de determinar.

- 1. Si se tienen controles adecuados.*
- 2. Si los controles permiten realizar las actividades con eficiencia; y*
- 3. Si se puede lograr una disminución de costos e incremento de la productividad.*

Este concepto permite analizar que en la Auditoria Operacional se debe hacer una revisión sistemática de los diferentes programas, procedimientos y controles AUDITORIA OPERACIONAL INVESTIGA, REVISY Y EVALUA LAS ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA PARA DETERMINAR Si se tienen controles adecuados Si los controles permiten operar con eficiencia DISMINUIR COSTOS E INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD operativos para detectar fallas en ellos, y proponer soluciones que conlleven al mejoramiento en la eficiencia de sus operaciones.” (Puerres Ivan, http://drupal.puj.edu.co/files/OI042_Ivan%20Puerres_0.pdf)

⁴ Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria

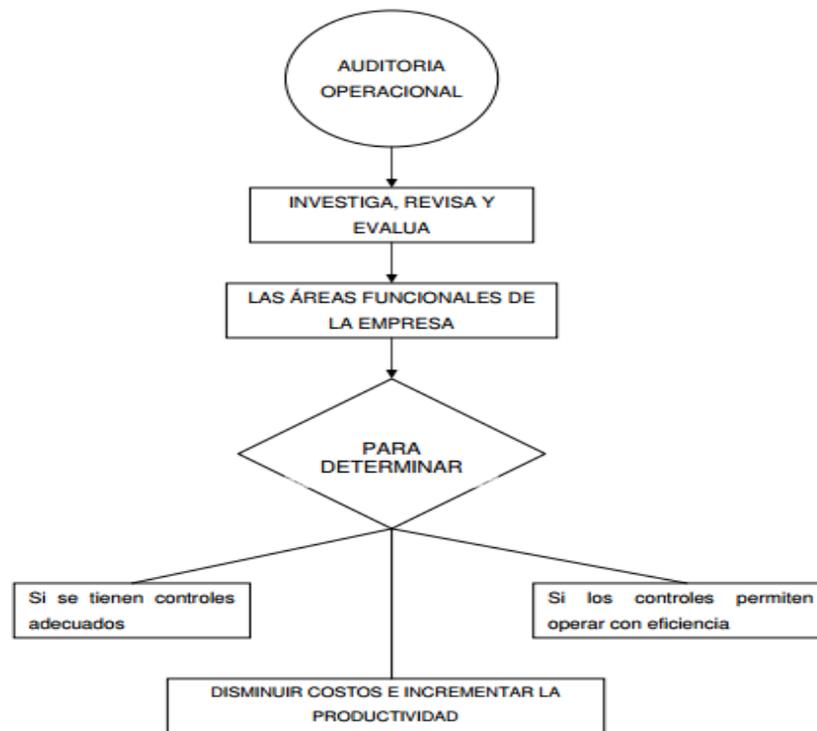


Figura 1:Esquema de auditoria operacional

“El Manual de Auditoría Operacional de Cadmus presenta en su primer capítulo la naturaleza y filosofía de la Auditoria Operacional como un análisis constructivo que debe llevar a cabo el auditor interno para coadyuvar en la mejora de las operaciones tendiendo a obtener mayor rentabilidad de ellas.” (Santillana Juan Ramón, 1995, p.20)

“Técnicas de Auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional.....OBSERVACION. Presencia física de como se realizan ciertas operaciones o hechos” (Santillana Juan Ramón, 1995, p. 127, 131)

“Procedimientos de Auditoria son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión” (Santillana Juan Ramón, 1995, p. 132).

“La Auditoria Operativa Formula y presenta una opinión sobre los aspectos administrativos, gerenciales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y

eficiencia con que se han utilizado los recursos materiales y financieros mediante modificación de políticas, controles operativos y acción correctiva, desarrolla la habilidad para identificar las causas operacionales posteriores y explican síntomas adversos evidente en la eficiente administración.

El Objetivo de la Auditoria Operativa es identificar las áreas de reducción de Costos, mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad con fines constructivos y de apoyo a las necesidades examinadas.

La Auditoria Operativa determina si la función o actividad bajo examen podría operar de manera más eficiente, económica y efectiva” (<http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>)

“Metodología

No existe aún una metodología que aplique un auditor operativo en la realización de su labor; al auditor operativo utilizara su criterio de acuerdo a su experiencia como auditor. Básicamente se aplica cuatro características de la auditoría operativa:

- 1. Familiarización: Los auditores deben conocer cuáles son los objetivos de la actividad, como van a lograrse y como van a determinar los resultados.*
- 2. Verificación: requiere que los auditores examinen en detalle una muestra selecta de transacciones, seleccionada preferiblemente por muestreo estadístico; el tamaño de esta dependerá de su propio criterio basado en el grado de confianza que sea necesario para que represente razonablemente la población de la cual se seleccionó. Al realizar la verificación los auditores usualmente están interesados en tres temas: calidad, periodo correcto y costo.*
- 3. Evaluaciones y Recomendación: Las recomendaciones deben hacerse solamente cuando el auditor está totalmente seguro; como resultado de su examen y examen.*
- 4. Informar De Los Resultados A La Dirección: el Auditor debe reservarse para la conclusión del examen. Los Auditores proporcionan un mejor servicio a la Gerencia y mantienen mejores relaciones con la dirección departamental cuando comentan los hechos*

que han encontrado. Cualquier informe formal que le muestre a la Gerencia que todas las deficiencias se corrigieron antes de que se emitiese, encontrará una aceptación amistosa tanto por parte de la dirección General como de la Operativa.”
(<http://www.gerencie.com/auditoria-operativa.html>)

5.1.6. Que es un ERP?

*Una definición sencilla de qué es un ERP (**Enterprise Resource Planning – Planificación de Recursos Empresariales**) es un conjunto de sistemas de información que permite la integración de ciertas operaciones de una empresa, especialmente las que tienen que ver con la **producción, la logística, el inventario, los envíos y la contabilidad.***

*El ERP funciona como un sistema integrado. Aunque pueda tener menús **modulares**, es un todo. Es decir, es un único programa con acceso a una base de datos centralizada. Un ejemplo claro lo tenemos en **PROWIN ERP**, que además de ser un **programa de gestión**, está integrado con el **programa de contabilidad WINCONTA FINANCIALS**, el **programa de calidad QUALYPRO**,... Los datos se dan de alta sólo una vez y son consistentes, completos y comunes. (<http://www.aner.com/software-de-gestion-empresarial/que-es-un-erp.html>)*

5.2. Marco Normativo

El gobierno nacional mediante la Ley de Cargas N° 1769 (1997) y Ley 441(2013) “Sobre control de pesos y dimensiones permisibles para la circulación en carreteras de vehículos automotores”, y el Decreto Supremo N° 25629 “Reglamento a la Ley de Cargas”, establece los pesos máximos permitidos para el transporte por carreteras, según la siguiente tabla:

(PESOS BRUTOS MÁXIMOS PERMITIDOS POR EJES Y GRUPOS DE EJES) Son los siguientes:

TIPOS DE CONFIGURACIONES DE EJE Y GRUPOS DE EJES VEHICULARES	PESO BRUTO MÁXIMO PERMITIDO POR EJE O GRUPO DE EJES (TONELADAS)
Eje sencillo (direccional o fijo) de 2 llantas	7,00
Eje sencillo de 2 llantas con cubierta extra ancha y suspensión neumática	7,70
Eje tipo tandem de 4 llantas	10,00
Eje sencillo de 4 llantas	11,00
Eje tipo tandem de 4 llantas con cubierta extra ancha y suspensión neumática	12,00
Eje tipo tandem de 6 llantas	14,00
Eje tipo tandem de 6 llantas con un eje con cubiertas extra anchas y suspensión neumática	16,00
Eje tipo tridem de 6 llantas	17,00
Eje tipo tandem de 8 llantas	18,00
Eje tipo tridem de 6 llantas con cubierta extra ancha y suspensión neumática	18,00
Eje tipo tridem de 10 llantas	21,00
Eje tipo tridem de 10 llantas con un eje con cubierta extra ancha y suspensión neumática	22,00
Eje tipo tridem de 12 llantas	25,00

- Los pesos por eje vehicular permitidos en la tabla precedente están determinados para vehículos con un ancho de sección de llanta de 270 milímetros, equivalente a 10,6 pulgadas o superior.

Tabla 1

Pesos permitidos según Ley de Cargas

El exceso a estos límites es penado con multas pecuniarias que recaen sobre la empresa dueña del carguío, por lo que representa un riesgo si no se controla el peso desde origen.

6. MARCO PRACTICO

LA COSECHA Y TRANSPORTE DE SOYA

El desarrollo del presente trabajo denominado Memoria Laboral requiere de una sistematización en su presentación y exposición, en este sentido, tomando en cuenta los aspectos metodológicos descritos en la primera parte del presente documento y con fines de exposición lógica, cronológica y deductiva en el marco de la técnica narrativa de la experiencia laboral, su desarrollo comprenderá la siguiente estructura de análisis y descripción de hechos:

Identificación de la Institución.

Se considera importante una clara identificación de la institución, su ubicación dentro del ámbito privado, la fecha de su creación, así como una descripción de la misión, visión y los objetivos institucionales, aspectos que permiten destacar el papel que cumple en la economía nacional y social de nuestro país.

Organización de la entidad e identificación de la unidad laboral.

A los fines de abordar la temática a desarrollarse en el presente trabajo se considera necesario describir, primero de manera general, la organización de la institución, para luego identificar mediante un organigrama, la unidad administrativa donde se desarrolla la experiencia laboral, describiendo sus funciones y competencias. También se podrá identificar el nivel jerárquico de la unidad laboral, su dependencia y sus subordinados así como su nivel de desconcentración.

Funciones que cumple en la entidad.

En este acápite se describirá las funciones encomendadas al postulante establecidas en el Manual de Funciones, de esta manera se hace conocer las labores y responsabilidades encomendadas y el rol que desempeña en la entidad.

Descripción de la actividad laboral

En este apartado se efectúa una descripción de procedimientos administrativos, tareas, productos y resultados obtenidos en el ámbito de la experiencia laboral del postulante.

También se destaca los manuales, formularios, los soportes de información física y computarizada que rigen el trabajo, así como flujogramas de tareas para identificar los resultados del trabajo desempeñado. Se ve pertinente hacer referencias a cuadros anexos que demuestran los procedimientos de trabajo.

Conclusiones

Es un resumen de las conclusiones como fruto de la experiencia del postulante en el trabajo desempeñado y obtenidas de la memoria laboral. Asimismo se describe criterios personales sobre mejoras en los procedimientos administrativos que podrían optimizar los resultados que presenta la unidad de trabajo correspondiente.

6.1. Identificación de la Institución

6.1.1. Antecedentes

El norte integrado del Departamento de Santa Cruz se constituye en el sector productivo agrícola de mayor crecimiento en Bolivia, siendo que genera el 70% de la producción alimentaria en Bolivia⁵.

En este sentido se crea la empresa Agropecuaria JHS S.A. con el objetivo de realizar inversiones agropecuarias en el Norte cruceño, destinadas a la producción de granos de soya, maíz, sorgo, arroz, frejol, etc., con la finalidad de abastecer tanto el mercado interno como el mercado externo de estos productos agrícolas.

Consecuentemente la empresa Agropecuaria JHS S.A. realiza todo el proceso productivo del cultivo de granos anteriormente mencionados.

⁵ Notiboliviarrural.com

(http://www.notiboliviarrural.com/index.php?option=com_content&view=article&id=14681:2016-03-11-12-38-14&catid=293:agricola&Itemid=543)

La presente memoria laboral se concentra en los procesos de Cosecha y Transporte de soya desde el campo de cosecha hasta el complejo granelero donde se realiza el almacenamiento de este producto.

6.1.2. Constitución

La empresa agropecuaria JHS S.A. según escritura pública de fecha 30 de abril de 1993, se constituye como Sociedad Anónima, con domicilio legal en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra-Bolivia, pudiendo constituir sucursales, agencias y oficinas en cualquier otro lugar del País o del Exterior.

Según sus estatutos, la sociedad tiene por objeto principal realizar por cuenta propia, ajena o asociada con terceros, actividades de promoción y creación de empresas ligadas principalmente a la actividad agropecuaria u otra índole, fijándose como primer objetivo desarrollar servicios de transporte, comercialización, importación, exportación y todo cuanto esté relacionado a la naturaleza de su actividad. Asimismo la sociedad fomentará la creación de unidades económicas de producción entre sus asociados a través de la introducción de técnicas modernas para obtener mayores índices de productividad.

Al cumplimiento de sus finalidades y consecución de sus objetivos, la sociedad se halla plenamente facultada a realizar todas las operaciones, actos y contratos, de cualquier naturaleza y sin limitación alguna, permitidos por las disposiciones legales así como a organizar o participar en otras sociedades nacionales, extranjeras o multinacionales.

La sociedad tiene una duración de 50 años computables desde la fecha de inscripción en el Registro de Comercio y Sociedades por Acciones, pudiendo prorrogarse dicho plazo conforme a Resolución de una Junta de Accionistas.

6.1.3. Visión

Ser la empresa agropecuaria y de servicios, consolidada y líder a nivel nacional en administración, tecnología y productividad, con personal altamente calificado, motivado y comprometido.

6.1.4. Misión

Empresa agropecuaria y de servicios que desarrollamos nuestras actividades con formalidad, calidad, eficiencia y seguridad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

6.1.5. Filosofía de trabajo

Alcanzar cada vez mayor productividad en base a variedades y genética adecuada para la producción de granos y carne, con la introducción de tecnología en riego, drenaje, cosecha de agua, ergonomía y control de ambientes. Para esto es necesario contar con personal comprometido y capacitado, a la vez que ofrecer instalaciones y un ambiente de trabajo que posibilite el equilibrio del cuerpo, la mente, las emociones y el espíritu de sus trabajadores.

Fiel a su filosofía de búsqueda de productividad basada en personal comprometido y tecnología de vanguardia, la empresa Agropecuaria JHS S.A. rememora la vocación de servicio de nuestro fundador.

6.1.6. Responsabilidad Social Empresarial

Continuando con el propósito de ser empresa sostenible impactando lo menos posible al medio ambiente y aportando positivamente al entorno social, se han proseguido los procesos e iniciativas para:

- Adhesión al programa Campo Limpio.
- Ofrecer capacitaciones para promover los valores organizacionales, como trabajo en equipo, integridad, compromiso, atención al cliente, así como capacitaciones técnicas en agroquímicos y manejo de extintores, tanto para el personal del complejo granelero como de las propiedades del norte.
- Se incentivó la práctica deportiva a través de mini-campeonatos internos como fulbito, ajedrez, damas, básquet, y otros en cada cierre de campaña.

- Dentro de la búsqueda del mejoramiento del clima organizacional se desarrollan actividades como celebración de cumpleaños, apoyo solidario al personal de la empresa.

6.1.7. Cobertura

La empresa actualmente tiene coberturas geográficas en el norte del Departamento de Santa Cruz, con sus oficinas y el complejo granelero ubicadas en la localidad de Minero en la provincia Obispo Santiesteban, y con sus áreas productivas agrícolas que se encuentran ubicadas en el cantón El Puente de la Provincia Guarayos del Departamento de Santa Cruz.

6.1.8. Unidades de Negocios y Servicios

La empresa Agropecuaria JHS S.A., cuenta con las siguientes Unidades de Negocios:

- Unidad de Granos
- Complejo Granelero
- Unidad Pecuaria

6.1.8.1 Unidad de Granos

Unidad encargada de la producción agrícola de granos, realiza todo el proceso productivo de cultivo principalmente de soya y maíz y cultivos de rotación como arroz, sorgo, frejol, etc. para el descanso de las tierras.

Este proceso productivo comprende las siguientes etapas:

- Preparación de Suelos
- Siembra
- Fertilización
- Control de Malezas
- Control de Plagas
- Aplicación de Secantes

- Cosecha
- Transporte
- Almacenamiento
- Venta

6.1.8.2 Complejo Granelero

El complejo granelero es la unidad comercializadora de la empresa, cuenta con balanza de pesaje, silos de almacenamiento, estructura de secado, planta procesadora de semillas.

Esta unidad de negocios, brinda los servicios de almacenamiento de granos, secado, procesamiento de semillas, intermediación y venta de granos.

6.1.8.3 Unidad Pecuaria

La unidad pecuaria se concentra en la Chancheria⁶, se realiza la crianza, reproducción y venta de ganado porcino, es producción propia.

Con la genética adquirida y el buen manejo de la misma en las instalaciones de nuestra granja hemos logrado incrementar de 19.5 lechones destetados por reproductora y por año, a 27,3 lechones destetados/reproductora/año

6.2. Organización de la entidad e identificación de la Unidad Laboral

El gobierno de la sociedad corresponde a la Junta General de Accionistas, al Directorio y a los organismos ejecutivos, cuyas atribuciones, facultades y obligaciones se establecen en los estatutos.

6.2.1. Organización de la Entidad

La empresa es una Sociedad Anónima constituida cumpliendo las prácticas de Gobierno Corporativo, mismas que están regidas por disposiciones legales del Código de Comercio. Se entiende por Gobierno Corporativo al sistema por el cual las organizaciones son

⁶ Chancheria.- Granja de producción pecuaria de ganado porcino

dirigidas y controladas. El Directorio es el responsable del seguimiento y control del buen Gobierno Corporativo.

Las instancias de Gobierno de la empresa se articulan a través de normas y políticas que regulan algunos aspectos importantes, como ser:

Accionistas: Cuyas funciones principales se refieren a temas relacionados con el ejercicio de sus derechos y la promoción de su participación en las Juntas Generales de Accionistas.

Directorio: Cuyas funciones principales se refieren a aspectos funcionales, deberes y obligaciones y los comités especiales al interior del mismo.

Administración: Cuyas funciones principales se refieren a normas internas con principios y reglas de actuación contenidas en el Código de Ética y de Conducta, así como los comités constituidos a nivel gerencial.

La empresa está constituida y distribuida en su organización según el siguiente detalle:

- Asamblea General de Socios
- El Directorio
- Gerencia General
- Jefaturas de Unidades de Negocios
- Supervisores
- Auxiliares y personal Operativo

El organigrama de la empresa se adjunta en el ANEXO I

6.2.2. Identificación de la Unidad Laboral

En función al organigrama que se muestra a continuación, la empresa Agropecuaria JHS S.A., cuenta a nivel de Staf, con un auditor interno Corporativo, que es la unidad laboral donde desempeña funciones el postulante por un tiempo de 7 años.

La Unidad de Auditoría Interna depende directamente de la empresa inversionista mayoritaria y reporta directamente a la Presidencia de la Corporación, cuya misión es Planificar, supervisar y asegurarse que los trabajos de auditoría sean realizados con un alcance adecuado y oportuno. Realizar control previo y posterior en las actividades de la empresa o empresas, verificando y asesorando sobre el correcto funcionamiento de los procesos de trabajo, que permitan el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

ORGANIGRAMA DEL AREA DE AUDITORIA INTERNA

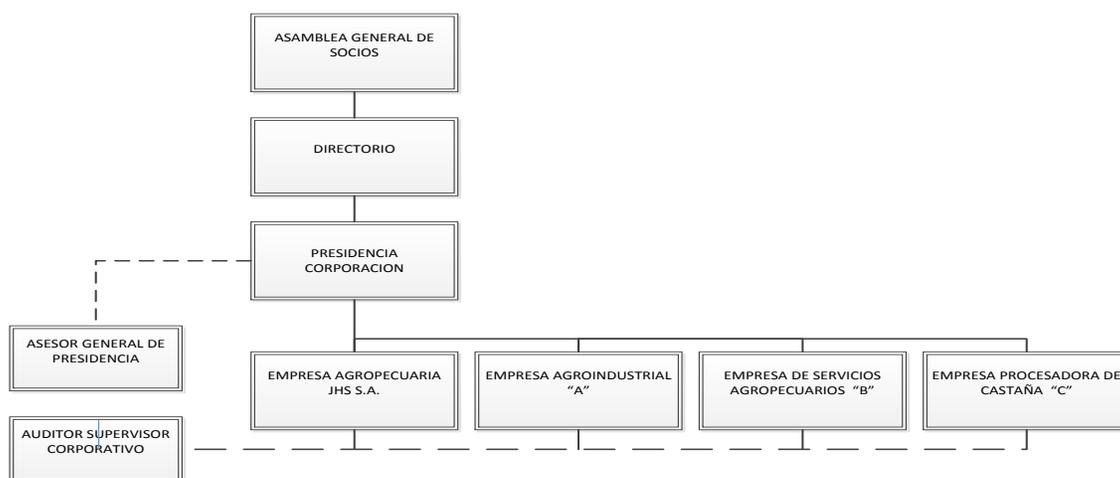


Figura 2: Organigrama del área de auditoría interna

6.3. Funciones de la Unidad de Auditoría Interna

El postulante cumple las funciones de Auditor Supervisor Corporativo con las empresas que cuentan con auditores internos propios, y con las otras empresas que no cuentan con este funcionario, se cumple las funciones de Auditor Interno, siempre en coordinación con las gerencias de las empresas y con Asesoría General de Presidencia, todos los informes son emitidos a la Gerencia de la empresa, con copia a la Presidencia de la Corporación y a Asesoría General de Presidencia. Las funciones que se cumplen son:

6.3.1. Como Auditor Supervisor:

1. Supervisión de los trabajos de los auditores internos de las empresas, determinando alcance y oportunidad de las pruebas.
2. Revisión de papeles de trabajo de los auditores bajo su dependencia.
3. Revisión de Informes de los auditores bajo su dependencia.
4. Seguimiento al cumplimiento del plan de trabajo y cronograma de auditoría interna para todas las empresas.
5. Organizar, planear, dirigir, ejecutar y supervisar las acciones relacionadas con la Auditoría Interna de acuerdo a un programa establecido en coordinación con Asesoría General de Presidencia.

6.3.2 Como Auditor Interno:

1. Elaborar su plan de trabajo de Auditoría y las correspondientes modificaciones para ser aprobado por Asesoría General de Presidencia. Y realizar sus labores acordes a este plan de trabajo.
2. Determinar la confiabilidad e idoneidad del Sistema de Control Interno implantado, verificar su cumplimiento y proponer las medidas adecuadas para su fortalecimiento y mejora.
3. Analizar y evaluar la organización, sistemas, normas y procedimientos aplicados y recomendar las modificaciones que procedan.
4. Evaluar la organización y funcionamiento de los diferentes Departamentos y Procesos de las empresas de la Corporación y sus relaciones con los centros contables; así como la calidad y oportunidad de la documentación e información suministradas.
5. Verificar la utilización de los recursos asignados, así como profundizar en las investigaciones relacionadas con los casos de uso indebido.

6. Responder por la elaboración del informe y hacer recomendaciones dirigidas a erradicar las deficiencias detectadas en las auditorías.
7. Confeccionar el Expediente de Trabajo de la Auditoría.
8. Participar en el análisis del informe de la Auditoría Interna, cuando así se le solicite.
9. Aplicar y velar porque se apliquen las normas de Auditoría Interna.
10. Comprobar la legitimidad de las operaciones, su valoración y correcta contabilización sobre la base de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, Disposiciones Tributarias y Laborales y las regulaciones establecidas por el Gobierno y Entes Fiscalizadores para las empresas.
11. Efectuar arqueos de cajas y otros valores en forma sorpresiva.
12. Realizar inventarios de los almacenes y depósitos en forma sorpresiva, y participar cuando lo considere necesario en las tomas de inventario programadas por la empresa, especialmente al cierre de gestión, evaluando los procedimientos de inventarios y sus resultados.

6.4. Descripción de la actividad laboral del Auditor Interno.

6.4.1. Rol del Auditor Interno en el proceso de cosecha y transporte de soya.

Debido a que no existe un auditor permanente en la empresa JHS S.A., el postulante realiza auditorias programadas periódicas y por instrucciones de presidencia también realiza auditorias de cumplimiento de procedimientos en el proceso de cosecha y de transporte de granos (Soya, Maíz, Sorgo, Arroz, Frejol, etc.). En este sentido se realiza una auditoria operacional del control del proceso de la cosecha y transporte de soya, realizando seguimiento durante todo el periodo de cosecha, verificando que todos los camiones que son cargados en el campo, cuenten con las ordenes de carga correspondientes emitidas en las oficinas del complejo granelero, adicionalmente se verifica que se estén realizando los controles pre-cosecha y de calibración de las cosechadores para que no se tengan pérdidas

significativas de granos por efecto de inadecuada calibración de las cosechadoras o por fisuras o desperfectos en las carrocerías de los camiones y chatas⁷, asegurándose de que se cumplan los procedimientos para evitar pérdidas por robos o inadecuados controles. El Auditor Interno realiza una auditoría operativa para verificar que se cumplan las siguientes situaciones:

1. Que los camiones que llegan a las propiedades, tengan las órdenes de carga emitidas en las oficinas del complejo granelero.
2. Que se respete el orden de llegada para el carguío del producto a los camiones.
3. Que los camiones y sus chatas no tengan defectos en su carrocería que puedan originar derrames del carguío.
4. Que los camiones respeten el orden de carga de acuerdo a su orden de llegada a la propiedad agrícola.
5. Que no existan pérdidas de granos por inadecuada calibración de las cosechadoras, verificando que el Técnico de Campo realice estos controles denominados de precosecha.
6. Que la cosecha y carga a los camiones se realice de manera ordenada y optimizando los recursos para evitar demoras innecesarias, haciendo más efectiva la labor.
7. Que se realice el control de peso de los camiones en origen.
8. Que se realice el muestreo y análisis de humedad e impurezas en origen
9. Que se proceda al wincheado y precintado de las carpas y graneros de los camiones y chatas.
10. Que se elabore y se llene los datos y firmas de la boleta de despacho.

⁷ También conocido como acoplado, es un vehículo de carga no motorizado que consta como mínimo de chasis, ruedas, superficie de carga y, dependiendo de su peso y dimensiones, frenos propios.

11. Que se elaboren los listados de despacho de camiones diarios y acumulados de cada propiedad.
12. Que se emitan los listados de recepción de granos en el complejo granelero.

6.5. Descripción del proceso de cosecha y transporte de soya

La Empresa Agropecuaria JHS S.A. en la Unidad de Granos, se dedica a la producción agrícola de granos (Soya, Maíz, Arroz, Sorgo, Frejol, etc.), la producción de mayor importancia es la Soya por lo que nos concentraremos en el proceso de cosecha y transporte del proceso productivo, debido a que existe un alto riesgo de pérdidas, en caso de que no se apliquen los adecuados mecanismos de control y aseguramiento.

6.5.1. Proceso de cosecha

La cosecha constituye una importante etapa en el proceso productivo de la soya, principalmente por los riesgos a que está sujeta la labor destinada al consumo o a la producción de semilla. La cosecha debe ser iniciada tan pronto la soya llegue al punto de madurez, a fin de evitar pérdidas en la calidad del producto. Para disminuir las pérdidas, es necesario primero conocer las causas, ya sean estas físicas o fisiológicas. A continuación veremos algunos factores de manejo que inciden en la eficiencia de la cosecha.

Se elabora el plan de cosecha global de la unidad 30 días antes de la misma (Técnico de cada zona)

Se determinara el N° de cosechadoras en función al área, también la cantidad de camiones necesarios.

El momento de la cosecha lo determinará el técnico de propiedad en coordinación con el encargado, debiendo reunir los datos básicos como ser: humedad del grano, condición de piso del suelo, riesgos climáticos, prioridad. etc.

Datos de campo.

1. Al inicio de la cosecha coordinaran las labores de regulación de máquinas entre técnico, supervisor y operadores. (diario).
2. Posterior al inicio de cosecha la responsabilidad de la calidad de cosecha y el grano queda bajo la responsabilidad del supervisor, operador y monitoreo sorpresivo por el técnico, pudiendo determinar la responsabilidad de pérdida de cosecha y asignar a la persona que corresponda.
3. Los horarios de cosecha fijaran el técnico en coordinación con el supervisor.
4. De la atención a la maquinaria es exclusiva del supervisor y el encargado de taller. (desperfectos mecánicos).
5. La alimentación de personal de chaco llevara el supervisor, cada persona debe encargar su comida en el comedor y firmar.
6. Cuando las maquinas se alejen del campamento, el combustible queda a cargo del cisterna para abastecer cada final de jornada.
7. Del movimiento de maquinaria del chaco a campamento, coordinaran el técnico con el supervisor.
8. Cuando se descargue soya por algún motivo en chaco el recojo queda a cargo del supervisor.
9. La medición de área en chaco para avance, lo hará el supervisor en coordinación con el técnico (diario), en base a estos datos se repartirá diariamente la cantidad de operadores por propiedad, lote, hectáreas.

6.5.2. Proceso de transporte

1. El número de camiones necesarios, lo determinará el jefe de unidad en coordinación con los técnicos.

2. El turno de los camiones queda a cargo del auxiliar, cada camión debe presentar su Orden de Carguío, brevet y boleta de destare al auxiliar de la zona, este verificara los datos (campamento). En caso de su segundo viaje del camión, el transportista presentará la Orden de Carguío, boleta de destare, brevet mas la boleta de carguío de grano de recibido (ver la diferencia de peso) por destino, en caso de falta de estos requisitos no cargara, se dará parte al jefe de la unidad.
3. Una vez se pida camión al chaco el técnico y supervisor, el auxiliar enviara al chaco el camión que corresponda en el orden, con boleta de carguío y llenado de datos en su respectivo turno.
4. En el chaco el técnico y el supervisor verificara las condiciones físicas del camión (como ser huecos, barandas rotas, carpas, llantas) boletas que coincidan datos, etc.
5. El técnico procederá al carguío del camión, una vez llenado completara la información de la boleta de carguío.
6. Todo camión cargara con ley de carga de acuerdo a los ejes que le corresponde.
7. El pedido de camiones para la zona lo realizara el jefe de la unidad.

Datos de gabinete de cosecha.

1. Todos los días de cosecha, al final de la jornada, el operador presentará el parte diario de maquinaria al supervisor, este llenara el lote y las hectáreas cosechadas.
2. El supervisor revisará los partes diarios, firmará y hará dar su visto bueno con el técnico, todos los días.
3. Una vez concluida la orden de trabajo el supervisor presentará los partes diarios y copia de orden de servicio al técnico.
4. Inmediatamente el técnico procederá a hacer la conformidad de trabajo y firmar (técnico superior).

5. De la conclusión de trabajo (orden de servicio) a la conformidad de trabajo se tolerara máximo 3 días, caso contrario el Jefe de la unidad tomara alguna multa económica al que retrase documentación.
6. El operativo tiene máximo 2 días para procesar la información (después de presentado la conformidad) y presentar al jefe de la unidad con los cargos respectivos.
7. El jefe de la unidad tiene 2 días para firmar y entregar a operativo este inmediatamente despachar a contabilidad.

Del precintado de camiones.

1. Cuando el camión se encuentra cargado completamente en el chaco, el técnico supervisor despacha el camión a la balanza donde se pesa al camión.
2. En la balanza, el Auxiliar Operativo procede a registrar el peso del camión lleno, en caso de sobrepasar el límite establecido en la Ley de Cargas, el chofer del camión debe baldear⁸ el exceso y volver a pesar el camión.
3. El auxiliar operativo, sacará la muestra del camión de 5 a 10 sondeos⁹, 5 sondeos a tráiler y 10 sondeos a camión con chata.
4. De la muestra extraída, el auxiliar realizará el análisis del grano como ser, humedad, grano partido, grano dañado, impureza y anotar en la boleta/copia.
5. El chofer encarpa su camión.
6. El auxiliar procede a precintar el camión bajo las siguientes características.

Camión sencillo 10 precintos equitativos entre precintos

Camión tráiler 18 precintos incluyendo los graneros.

Camión con chata 22-24 precintos incluyendo los graneros dependiendo el N° de graneros.

⁸ Pasar granos de un camión a otro con baldes

⁹ Realizar muestreos de los granos cargados al camión con una herramienta denominada Sonda, el sondeo se realiza en diferentes lugares del camión y de la chata.

7. El auxiliar entrega la boleta de cosecha, pase libre al chofer y firma y despacha a destino.
8. En caso de ser varios camiones a despachar arriba de 10 por día apoyara el auxiliar de labores de zona.
9. El auxiliar de zona al final de la jornada presentara al operativo los siguientes datos.
 - Total camiones cargados y despachados (diario) con datos balanza origen).
 - Total camiones sobrantes vacíos.
 - Total camiones cargados y quedados en campamento o balanza.
 - Presentar boletas de carguío con peso de destino cada 2 días.
10. El operativo procesara información de cosecha y presentará en forma diaria, al jefe de unidad y a gerencia general, el cuadro de rendimientos por propiedad, lote, cultivo, has, y el cuadro comparativo de pesos y análisis entre origen y destino.

En el ANEXO II de la presente memoria laboral se presenta el diagrama de flujo del proceso de cosecha y despacho de soya.

6.6. Riesgos identificados en el proceso de cosecha y transporte de soya

El proceso de cosecha y transporte de la soya es una de las etapas con mayor riesgo de pérdida y robo por las siguientes situaciones:

- Pérdidas de Soya por inadecuada calibración de las cosechadoras
- Pérdida de granos por defectos físicos en las carrocerías de los camiones
- Camiones cargados y despachados no reportados a la Unidad Comercial
- Robo de soya realizado por Pimpineros
- Altos costos incurridos por ineficiencia operativa en la cosecha, carga de granos y despacho de camiones

- Multas a la Empresa por exceso de peso de los camiones según ley de cargas

6.6.1. Pérdidas de Soya por inadecuada calibración de las cosechadoras

Una inadecuada calibración de las cosechadoras puede originar pérdidas significativas de granos lo que repercute en un menor rendimiento de Toneladas por Hectárea, se deben considerar los siguientes aspectos:

- a) Capacidad de producción de las cosechadoras.-** La capacidad de producción de una cosechadora es importante para el operador. Algunas veces, menor capacidad significa menor cantidad de granos cosechados por día. Calculando el número de hectáreas por hora que una cosechadora pueda cubrir, el agricultor sabrá el tiempo que le tomará cosechar todos sus terrenos. Esto le dará una idea de cuándo debe comenzar y si necesitará más equipo o ayuda.
- b) Condición mecánica de la cosechadora.-** Uno de los factores más costosos en la recolección con cosechadora, es una máquina que se encuentre en malas condiciones mecánicas. Una cosechadora que no reciba un buen mantenimiento preventivo saldrá costando más en reparaciones, además del tiempo perdido por desperfectos en el campo. Una condición mecánica deficiente puede causar una operación de cosecha poco satisfactoria. Los problemas mecánicos más frecuentes se pueden dar en: los componentes del cabezal, los componentes del separador, en la sección de separación, sección de limpieza, sección de manejo de grano, y en otras áreas como ser correas, tornillos flojos, controles dañados, etc.
- c) Ajustes preliminares de la cosechadora.-** Los factores más importantes son: velocidad apropiada de operación y los ajustes sugeridos para la cosechadora. Cada manual de operador de cosechadoras tienen una lista de ajustes sugeridos para estos dos factores en los puntos iniciales en cada tipo de cosecha que va a ser recolectada. Estos puntos iniciales deberán ser ajustados cuidadosamente a las condiciones de cosecha y del campo. Después de cosechar por un rato con estos ajustes revise las pérdidas de grano y ajuste la cosechadora según sea necesario.

Regulación del cilindro tradicional para la cosecha de soya

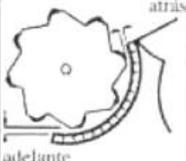
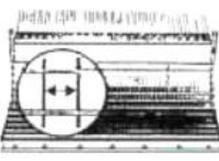
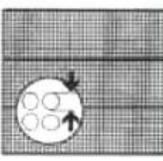
Condi- ciones del cultivo		Vueltas por minuto del cilindro								
		Velocidad del cilindro (m/seg.)	V/min cilindro (rpm)				Separación cilindro/cóncavo (mm)			
			510	560	610	660	adelante			atras
grano seco < 14% humedad	12,70	475	433	400	367	25	15	12 a 16	9 a 12	
grano húmedo > 14% humedad	22,30	835	760	700	645	18	12			

Figura 2: Esquema de regulación de Cosechadoras

6.6.2. Pérdida de granos por defectos físicos en las carrocerías de los camiones

Si bien no tenemos un material de investigación en el área Boliviana, la siguiente información extraída de la página web (<http://intainforma.inta.gov.ar/?p=20045>), nos sirve de marco referencial para el análisis de riesgos en este punto.

¿Alguna vez, por la ruta, notó el impacto de pequeños objetos sobre el parabrisas? Con seguridad iba detrás de un camión y esos objetos eran granos. En la Argentina, el 79% del grano se transporta en camiones. Se trata de una merma que asciende a U\$S 167 millones, de acuerdo con un estudio del INTA que monitoreó 320 viajes de 104 camiones distintos durante recorridos de 300 kilómetros en promedio. La antigüedad y la falta de mantenimiento de los vehículos están entre las causas más frecuentes de ese desperdicio.

En muchos de los casos evaluados, las pérdidas de granos producidas por los camiones fueron mayores que las tolerables por hectárea para las cosechadoras.

El informe también destacó que, cuando el transporte se realizó con camiones modernos o en buenas condiciones de mantenimiento, las pérdidas fueron cercanas a cero.

En esta línea, Hernán Ferrari se refirió a los problemas del transporte: “La demanda de camiones aumenta exponencialmente en época de cosecha y esto provoca que se utilicen unidades sin mantenimiento y, en muchos casos, obsoletas, con una antigüedad promedio de 20 años”. Y agregó: “Cada vez es mayor la tendencia de utilizar silos de bolsas plásticas, lo que disminuye la demanda puntual en el tiempo”. Esto descomprime el pico de demanda y podría ayudar a seleccionar las unidades de transporte menos obsoletas.

La demanda de camiones aumenta exponencialmente en época de cosecha y esto provoca que se utilicen unidades sin mantenimiento.

6.6.3. Camiones cargados y despachados no reportados a la Unidad Comercial

Este es un riesgo latente en el proceso de soya especialmente cuando no se tienen definidos los controles cruzados en el proceso de cosecha, puesto que pueden presentarse asociaciones delictuosas entre funcionarios de la empresa y transportistas para realizar robo en gran escala, tal como se puede observar en la siguiente noticia:

EL DEBER – web@eldeber.com.bo 27/04/2015 28/04/2015 10:16

Los detienen con 70 toneladas de soya robada

Siete personas fueron sorprendidas por la Policía cuando circulaban en tres camiones y un auto con 70 toneladas de soya robada en la localidad de Montero

El comandante departamental de la Policía, Elvis Antezana, se trasladó hasta Montero para informar en esta localidad del norte cruceño sobre la detención de siete personas que habían sido sorprendidas, supuestamente, con siete toneladas de soya robada.

El jefe policial señaló al diario EL NORTE que los detenidos circulaban con el producto robado, a bordo de tres camiones, por el sexto anillo de la ciudad de Santa Cruz. Además de los tres motorizados de alto tonelaje, la Policía retuvo a una vagoneta.

Antezana informó que la soya había sido robada en Montero y que los aprehendidos serán cautelados en las próximas horas en la capital cruceña.

6.6.4. Robo de soya realizado por Pimpineros

El otro riesgo en el transporte de la soya, corresponde al robo hormiga realizado por los pimpineros, que consiste en un robo en menor escala, donde los ladrones se suben a camiones sin carpas para realizar el robo baldeando los granos a costales y echando estas bolsas a vehículos más pequeños, también lo realizan abriendo los graneros de los camiones, este riesgo está siempre presente, como se puede ver en la siguiente noticia:

Puerto Paila: Seis aprehendidos por robo agravado de soya 23/05/2015-14:13

Tres integrantes de una misma familia y otros tres conocidos de los mismos fueron aprehendidos por la Fuerza Especial de Lucha Contra el Crimen de Cotoca en poder de 3 toneladas de soya robada.

La información oficial fue brindada ayer por el director de esa unidad, Juan Carlos Ramos y el fiscal de esa jurisdicción Ronny Mendizábal. La autoridad explicó que esta gente se dedicaba al robo agravado de cargas de soya que estaban por ingresar a los silos de empresas legalmente constituidas de esta ciudad.

Ramos afirmó que durante tres semanas hicieron un trabajo de seguimiento a los involucrados hasta que la madrugada de ayer viernes lograron interceptar un camión con bolsas que contenían soya y otro poco aún no estaba envasado. Dijo que el total de la misma sería de tres toneladas de soya que fue recolectada en un camión pequeño de alquiler que fue contratado por teléfono y debía transportar el carguío hasta Pailón, sin embargo a la altura del retén de Paila ya estaba esperando la principal cabecilla de la organización identificada como Roxana Barba Pedraza alias 'La Negra', quien desvía el carguío sobre la misma carretera, donde comienzan a cargar las bolsas de yute con la soya, y posteriormente se dirigen a Cotoca donde pretendían depositar la soya envasada en un galpón.

La autoridad policial afirmó que los aprehendidos fueron sorprendidos descargando la soya en el depósito por lo que fueron reducidos, ellos han sido identificados como Gumersindo y Percy Barba Pedraza, hermanos de 'La Negra', además de Fernando Morales Flores, Dioni

Soletto Flores y José Rojas Muñoz, quienes eran los que envasaban la soya y eran dependientes directos de 'La Negra', asegura Ramos.

El jefe policial indicó que estas personas venían operando de esa manera desde hacía varios meses.

Fuente: Unitel, La Estrella del Oriente

6.6.5. Altos costos incurridos por ineficiencia operativa.

Una inadecuada organización del proceso de cosecha puede resultar en costos incurridos innecesariamente perjudicando la continuidad del proceso, por ejemplo:

- Que no se tengan camiones en el campamento para atender los requerimientos de carguío.
- Que los camiones no sean enviados al chaco oportunamente, provocando que la cosechadora tenga que esperar para proceder al carguío
- No contar con chata-tolvas que acompañen a las cosechadoras para facilitar el carguío a los camiones sin generar paradas
- Continuas paradas de las cosechadoras por falta de mantenimiento.

Consecuentemente se debe realizar un seguimiento continuo para evitar incurrir en este tipo de situaciones.

6.6.6. Multas a la Empresa por exceso de peso.

De acuerdo a la Ley de cargas se tiene límites de carga por ejes según el siguiente cuadro:

(PESOS BRUTOS MÁXIMOS PERMITIDOS POR EJES Y GRUPOS DE EJES) Son los siguientes:

TIPOS DE CONFIGURACIONES DE EJE Y GRUPOS DE EJES VEHICULARES	PESO BRUTO MÁXIMO PERMITIDO POR EJE O GRUPO DE EJES (TONELADAS)
Eje sencillo (direccional o fijo) de 2 llantas	7,00
Eje sencillo de 2 llantas con cubierta extra ancha y suspensión neumática	7,70
Eje tipo tandem de 4 llantas	10,00
Eje sencillo de 4 llantas	11,00
Eje tipo tandem de 4 llantas con cubierta extra ancha y suspensión neumática	12,00
Eje tipo tandem de 6 llantas	14,00
Eje tipo tandem de 6 llantas con un eje con cubiertas extra anchas y suspensión neumática	16,00
Eje tipo tridem de 6 llantas	17,00
Eje tipo tandem de 8 llantas	18,00
Eje tipo tridem de 6 llantas con cubierta extra ancha y suspensión neumática	18,00
Eje tipo tridem de 10 llantas	21,00
Eje tipo tridem de 10 llantas con un eje con cubierta extra ancha y suspensión neumática	22,00
Eje tipo tridem de 12 llantas	25,00

- Los pesos por eje vehicular permitidos en la tabla precedente están determinados para vehículos con un ancho de sección de llanta de 270 milímetros, equivalente a 10,6 pulgadas o superior.

Si se despachan camiones con pesos por encima de estos límites, los controles de vías emiten multas a la Empresa Agropecuaria por incumplimiento a la Ley de cargas, por lo que se vería perjudicada económicamente.

6.7. Actividades realizadas por el Auditor Interno

Dado que el proceso de cosecha y transporte de la soya es una de las etapas con mayor riesgo de pérdida y robo, la Corporación en coordinación con la Gerencia General de la Empresa, solicitan la intervención de Auditoría Interna para el control de la cosecha de soya tanto en la campaña de invierno como en la campaña de verano.

6.7.1. Procedimientos aplicados en la auditoria interna operativa

El Auditor Interno aplica los siguientes procedimientos de auditoría para la evaluación y control del proceso de cosecha y transporte de soya:

1. Entrevistas con el Gerente General y con el Jefe de Producción para recabar la información de los procedimientos a ser aplicados en el proceso de cosecha y transporte de soya.

2. Recabar el plan de cosecha de soya para identificar las áreas y cronograma de cosecha.
3. Recabar datos y mapas sobre el Area de Siembra de la Soya, a efectos de verificar que el Plan de cosecha abarque toda el área sembrada.
4. Coordinar con el Jefe de Cosecha las fechas de inicio de la cosecha para iniciar la verificación física.
5. Observación in situ del proceso de cosecha, verificando que se realicen los controles de calibración de cosechadoras, que se realice la inspección del buen estado de las carrocerías de los camiones y chatas, de manera que no exista el riesgo de derrames de grano.
6. Verificar que se realice una adecuada organización de los camiones para el carguío.
7. Verificar que realice el sondeo de la soya en los camiones cargados para realizar el análisis de la muestra sobre humedad, impurezas y grano partido.
8. Verificar que se proceda al pesaje de los camiones, descontando su peso de tara, y se proceda al correcto llenado de datos y firmas de la boleta de despacho.
9. Cotejar los datos de los listados de despacho con los datos de recepción, verificando que no existan discrepancias significativas, y si existieran, verificar que se realiza el cargo y descuento correspondiente a los transportistas responsables.

6.7.2. Descripción narrativa de las actividades realizadas por el Auditor Interno

Para proceder al control de cosecha, en primer lugar la Gerencia General de JHS S.A., informa al departamento de Auditoría de la Corporación las fechas programadas para la cosecha de Soya, en este sentido se programa el viaje al campamento de las propiedades agrícolas que serán cosechadas.

Ya en el campamento, se dota al Auditor de una camioneta para que pueda movilizarse entre los distintos lotes que se están cosechando y las balanzas de pesaje, y al campamento,

de manera que pueda realizar el control y seguimiento en todas las etapas de la cosecha y despacho de los camiones. La movilización del auditor se realiza entre las propiedades donde se está realizando la cosecha de soya, generalmente estas distan aproximadamente entre 8 a 15 Kilómetros unas de otras y todas se encuentran en trabajos de cosecha al mismo tiempo. Por lo que mediante comunicación vía radio se dirige a las propiedades que ya están a punto de llenar camiones o se dirige directamente a la balanza de control de peso.

El Auditor Interno en primer lugar verifica que los camiones que están llegando tengan la Orden de Carguío (ANEXO III), que el camión sea pesado vacío y que no tenga ningún objeto o elemento que pueda generar variaciones significativas de peso. Asimismo verifica que el peso de tara sea registrado en la Orden de Carguío para que posteriormente sea registrado y descontado en la Boleta de Despacho (ANEXO IV).

Realiza una verificación física de la carrocería de los camiones y de las chatas, identificando si existen rajaduras, hoyos o defectos en las carrocerías que pudieran originar pérdidas de granos durante el transporte. En el caso de identificarse algún defecto, se solicita al conductor del camión que éste sea corregido antes de que el camión se dirija al chaco para ser cargado.

Posteriormente el auditor utiliza la camioneta para movilizarse entre las propiedades y las áreas de cosecha, verificando que el Técnico de Campo revise que las cosechadoras no tengan pérdidas por mala calibración de cabezales o pérdidas de cola. En caso de que así sea, el Técnico de Campo con el operador de la cosechadora debe realizar los ajustes necesarios para reducir las pérdidas hasta niveles aceptables de acuerdo a los lineamientos de ANAPO.

Asimismo el auditor, verifica en el chaco que los camiones esperen su turno y sean cargados en el orden en que se les dio la Orden de Carguío y llegaron al campamento.

Un aspecto muy importante que se controla es que el Jefe de la Unidad Agrícola junto con el supervisor de campo, hayan planificado y requerido la cantidad suficiente de camiones para que la cosecha sea continua y que no se pare por falta de camiones, puesto que esta

situación repercute en ineficiencia operativa, debiendo parar las cosechadoras en caso de faltar camiones.

También se verifica que en el chaco se encuentren por lo menos dos camiones, uno que está siendo cargado y otro que está esperando, y cuando sale el primero, ya tiene que estar llegando otro del campamento para asegurar la continuidad de la cosecha.

Cuando los camiones cargados se dirigen a la balanza de pesaje, el auditor también se dirige a la misma para verificar el pesaje, que éste sea registrado en la Boleta de Despacho, y que se cumpla con el muestreo (sondeo), análisis de humedad e impurezas, y que se proceda con el precintado de las carpas y graneros de los camiones y chatas para su despacho. El auditor registra en sus papeles de trabajo, los datos de peso, tara y peso neto despachados.

Se verifica que los camiones salgan con la Boleta de Despacho y Orden de Carguío correspondiente y posteriormente se solicita al Complejo Granelero (Unidad Comercial), el detalle de llegada de los camiones y la información de peso en destino para proceder a la comparación de datos verificando que las diferencias mayores al margen tolerable, sean cargadas y cobradas a los transportistas responsables.

6.8. Fortalecimiento del proceso de cosecha y transporte

6.8.1. Observaciones de Control Interno determinadas por Auditoría

Como resultado de las auditorías realizadas en el proceso de cosecha y transporte de soya, desde anteriores (2009), se determinaron una serie de observaciones por deficiencias en el proceso de la cosecha de Soya que la exponían a los riesgos de robos y pérdidas, las cuales describimos a continuación:

1. Se carecen de contratos firmados con los contratistas de Maquinarias y Camiones transportadores.

2. Los camiones no siempre tienen la orden de carga emitida por el complejo granelero, puesto que en algunas ocasiones debido a que se requiere con urgencia la contratación de otros camiones, éstos se dirigen directamente a las propiedades donde se realiza la cosecha, existiendo el riesgo que los mismos no sean reportados al complejo para su control de recepción en destino.
3. No se tenía definido un procedimiento eficiente de organización de los camiones, puesto que los mismos esperaban en el campamento hasta que llegue el que iba a cargar al chaco y recién salía al chaco al que le tocaba el turno. Esta situación origina ineficiencia del proceso, puesto que las cosechadoras tienen que parar hasta que llegue el nuevo camión.
4. Por lo general los Técnicos de Campo tienden a realizar el control de pérdidas solamente en el inicio de la cosecha y luego dejan de controlar si las cosechadoras tienen pérdidas en el proceso.
5. Los camiones que esperan el carguío de las cosechadoras en el chaco, no acompañaban a las cosechadoras a medida que estas avanzan en el chaco, por lo que las cosechadoras cargadas tenían que trasladarse hasta el camino donde esperaban los camiones para proceder al carguío, lo que también genera ineficiencia en este proceso.
6. Hasta la gestión 2010, el despacho de los camiones cargados se realizaba directamente del chaco, debido a la falta de balanzas de control de peso cercanas, los camiones se despachaban calculando por el nivel de llenado de los granos de soya, sin embargo en algunos casos un mal cálculo originaba que cuando los camiones eran pesados en las Balanzas oficiales de control, se incumplan los límites de la Ley de Cargas, por lo que se generaban multas para la empresa. Por otra parte los camiones se despachaban sin ser precintados, solo con el encarpado propio del camión, por lo que existía el riesgo de robos por parte de los pimpineros y consecuentemente se tenían que asumir las pérdidas por mermas o diferencias de peso e las cuales no se tenía el dato de origen.

7. En gestiones anteriores todas las boletas de despacho eran acumuladas hasta finalizar la campaña correspondiente, fechas en las cuales el Auxiliar Operativo procedía a realizar un detalle de los despachos de campo basado en los datos de las boletas, esta información era remitida al departamento Administrativo Contable al Cierre de cada campaña para que realicen las comparaciones con los datos de Recepción en el Complejo Granelero, y para que se proceda al Costeo correspondiente. Lo que la información contable y financiera de la empresa era inoportuna para la toma de decisiones gerenciales.

Producto de las observaciones detalladas anteriormente, y en atención a las recomendaciones realizadas por Auditoría Interna, la Gerencia General en Coordinación con la Jefatura de la empresa ha procedido a elaborar los procedimientos para mejorar y fortalecer el proceso de cosecha y transporte de soya de la empresa agropecuaria JHS S.A., habiéndose implementado gradualmente los siguientes procedimientos y mecanismos de control.

6.8.2. Contrato de servicios de cosechadoras y de transporte

En la gestión 2009, la contratación de transportistas se realizaba mediante contratos verbales, y de manera individual con cada camión, lo que conlleva a una incertidumbre de que la totalidad de camiones contratados realicen el servicio, e incluso en algunos casos que camiones que no hayan sido contratados estén realizando el servicio, adicionalmente los precios pagados a los transportistas variaban entre sí, por lo que no se presentaba un trato igualitario para los transportistas, que si bien no representan diferencias significativas, originan conflictos entre los mismos.

Auditoría Interna observó esta situación, recomendando que se formalicen los contratos con los transportistas y que preferiblemente se concentre en grupos de transportistas representados por un solo contratista para un mejor control y facilidad de liquidaciones y pagos.

En este sentido desde la gestión 2011, se firman contratos con dos o tres grandes contratistas transportistas quienes agrupan y representan a varios transportistas individuales

asociados a ellos, firmando contratos de condiciones, derechos y obligaciones igualitarias entre estos grupos, eliminando de esta manera cualquier tipo de susceptibilidad entre los contratados.

Por otra parte esta forma de contratación fortalece el control sobre la posible existencia de camiones despachados que no sean reportados, puesto que entre los mismos transportistas se genera un control cruzado en el orden de carga y despacho de los camiones.

Los precios de transporte establecidos para la gestión 2015, varían entre \$us16 a \$us18 por Tonelada, dependiendo de la distancia entre la propiedad y la localidad de Mineros donde se encuentra el complejo granelero.

En cuanto al trabajo de las cosechadoras, inicialmente se trabajaba solamente con cosechadoras propias, sin embargo al pasar de los años, el incremento en el área de cosecha, origina el requerimiento de más cosechadoras y que tengan mayor tecnología mejorando la eficiencia de la cosecha, estas situaciones, a raíz de las recomendaciones de auditoría, también fueron formalizadas por contratos individuales con contratistas propietarios de cosechadoras, estableciendo condiciones y obligaciones similares.

6.8.3. Plan de Cosecha

Auditoría verifica que el Técnico de Campo, hayan realizado el Plan de Cosecha de la Campaña, en el cual se incluyen:

- Área Sembrada
- Fechas tentativas de cosecha (inicio y fin)
- Aplicación de secantes
- Cantidad de cosechadoras necesarias
- Cantidad de Camiones necesarios para la cosecha

El plan de cosecha es presentado al Jefe de División, quien realiza sus observaciones para que el plan sea ajustado, y una vez aprobado es presentado a Gerencia General quien

autoriza para que se proceda a la elaboración de los contratos con los contratistas de cosechadoras y transporte.

6.8.4. Organización y control de los camiones

En gestiones anteriores no se tenía definido un procedimiento eficiente de organización de los camiones, puesto que los mismos esperaban en el campamento hasta que llegue el que iba a cargar al chaco y recién salía al chaco al que le tocaba el turno, esta situación originaba que la cosechadora tenga que esperar a que llegue para poder continuar con la cosecha, originando tiempos muertos que indirectamente generan mayor costo.

Por otra parte también se incurrían en algunas ineficiencias por falta de una adecuada coordinación por parte de los encargados de campo al no realizar adecuados cálculos de la cantidad de camiones necesarios para asegurar continuidad de la cosecha, habiendo pedido menos, lo que originaba que no haya camiones ni siquiera en el campamento, por lo que la cosecha tenía que parar hasta que llegue algún camión, incluso en algunos casos se tenía que recurrir a transportistas desconocidos para poder continuar la cosecha. Estas situaciones tenían efecto en ineficiencia del proceso de cosecha extendiendo los tiempos y costos, además de generar riesgo de pérdidas al contratar camiones externos y realizar carga sin tener la orden de carga respectiva del complejo granelero solamente emitiendo la boleta de despacho correspondiente. Existiendo el riesgo de que algún camión despachado no sea reportado, lo que generaría una pérdida significativa, puesto que cada camión con chata carga aproximadamente un total de 35 Toneladas de Soya, lo que a un precio promedio de \$us 300 por tonelada representaría una pérdida de aproximadamente \$us10.500, por lo que el trabajo de control del auditor en el mismo campo era imprescindible para minimizar este riesgo.

Auditoria observó estas situaciones, por lo que realizó las siguientes recomendaciones que fueron implementadas por Gerencia:

- El Jefe de la División Agrícola debe solicitar mayor cantidad de camiones para asegurar la continuidad de la cosecha, sin que existan tiempos de parada por falta de camiones.

- Que todos los camiones que se utilizan tengan contratos con la empresa
- Que todos los camiones deben contar con la Orden de Carga emitida por el complejo Granelero para poder ingresar al Campamento y realizar el Carguío de Soya.
- Cada camión debe recabar la Orden de Carga en el Complejo Granelero de Mineros para poder dirigirse a las propiedades para su carguío.
- En las propiedades, cada camión debe dirigirse primero a la balanza de control de peso y presentar al auxiliar de campo su Orden de Carguío, el auxiliar pesará el camión vacío para anotar la tara en la Orden de Carguío, dato que será utilizado para la boleta de despacho.
- La carrocería de cada camión será revisada para verificar que no tengan defectos (quebraduras o huecos) que pudieran originar pérdida de granos.
- Un camión debe quedarse en el área de balanza esperando en caso de que los camiones cargados excedan los límites de peso de la ley de carga, recepcionando el exceso para cumplir con los límites. Cuando llegue en un nuevo camión, el anterior se dirigirá al campamento a esperar su turno de carga.
- Por lo menos dos camiones deben esperar su carga en el chaco, y cuando el primero ya salga cargado, inmediatamente debe pedirse por radio que el siguiente camión en turno del Campamento se dirija al Chaco para esperar su carga, esta situación origina un control cruzado entre los transportistas, que se aseguran que se esté respetando los turnos de carga.
- Los camiones deben acomodarse lo más cerca posible del área de cosecha para que la cosechadora no tenga que trasladarse mucha distancia para realizar el carguío.
- El Técnico de Campo debe realizar seguimiento continuo de la cosecha verificando que todos los camiones que llegan, correspondan a los contratados por la Gerencia a través de los contratistas.
- Luego de haber realizado el carguío de la soya en el chaco, el camión debe dirigirse inmediatamente a la balanza de control de peso más cercana, donde será pesado por el

auxiliar de campo, asegurándose que no supere los límites establecidos en la ley de carga.

- En caso de superar los límites de peso de la Ley de cargas, el conductor y ayudante del camión, deberán traspasar el exceso de peso a otro camión que se encuentre vacío en el área de Balanza.
- Una vez con el peso correcto, el chofer procederá a encargar su camión y su chata para que se proceda al precintado.

6.8.5. Control de Pérdidas Pre-cosecha

El auditor interno, verifica que el Técnico de Campo realice de manera periódica los controles de pre-cosecha, verificando que las cosechadoras no tengan pérdidas significativas en la operativa, para ello se realiza un muestreo en la ruta de la cosechadora, colocando aros de alambre que cubren aproximadamente 1 m², de acuerdo al siguiente esquema:

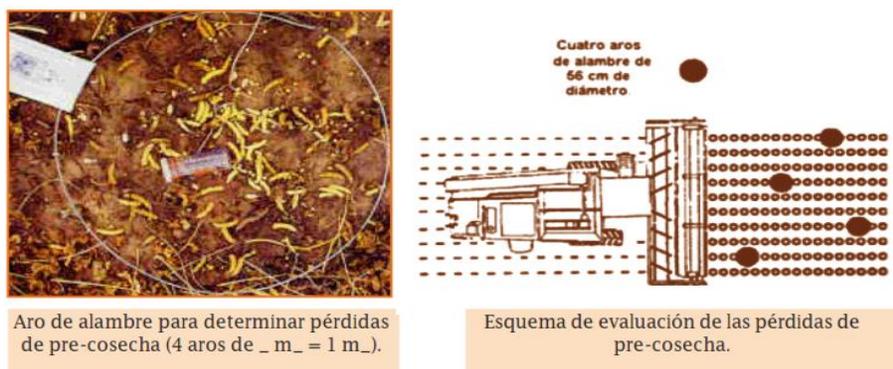


Figura 3: Esquema evaluación de pérdidas pre-cosecha

Se recuentan los granos perdidos dentro de los aros, se realiza un pesaje y se multiplica por el largo del cabezal de la cosechadora, y se estima el peso perdido por hectárea, si este peso supera la tolerancia referencial de 105 Kg. por Hectárea, el Técnico de Campo, el Supervisor Operativo y el operador de la cosechadora, deben realizar los ajustes y calibración de las cosechadoras.

6.8.6. Carguío en el Chaco

En la etapa de carguío en el Chaco en gestiones anteriores se podía observar que los camiones esperaban en áreas alejadas del área de cosecha, por lo que las cosechadoras una vez que tenían sus compartimientos llenos, tenían que trasladarse largas distancias hasta los camiones para realizar el carguío, eso origina ineficiencias de la cosecha puesto que se incurre en tiempos muertos y costos adicionales de combustible para las cosechadoras. Esta situación fue observada por Auditoría Interna, por lo que El Jefe de División y los Técnicos de Campo tuvieron que buscar alternativas que permitan mejorar la eficiencia de esta etapa, habiendo tomado las siguientes medidas que mejoraron estas situaciones:

- Se Adquirieron chata-tolvas que acompañan a la cosechadora en la ruta, asegurando que no deje la continuidad de la cosecha, estas chata-tovas una vez que están llenas se dirigen a donde están los camiones para realizar el carguío, una vez vacía vuelve a acompañar a la cosechadora para continuar con el ciclo.
- Se habilitaron rutas de ingreso a los chacos para que los camiones se acerquen lo más posible a las áreas de cosecha, disminuyendo las distancias que tienen que trasladarse las cosechadoras y chata-tolvas para realizar el carguío.
- Se contratan cosechadoras con mejor tecnología de avanzada, las cuales disminuyen las pérdidas de precosecha, tienen mayor capacidad de almacenamiento y mayor velocidad de descarga.

6.8.7. Despacho de camiones cargados

Hasta la gestión 2010, el despacho de los camiones cargados se realizaba directamente del chaco, debido a la falta de balanzas de control de peso cercanas los camiones se despachaban calculando por el nivel de llenado de los granos de soya, sin embargo en algunos casos un mal cálculo originaba que cuando los camiones eran pesados en las Balanzas oficiales de control, se incumplan los límites de la Ley de Cargas, por lo que se generaban multas para la empresa. Por otra parte los camiones se despachaban sin ser precintados, solo con el encarpado propio del camión, por lo que existía el riesgo de robos

por parte de los pimpineros y consecuentemente se tenían que asumir las pérdidas por mermas o diferencias de peso e las cuales no se tenía el dato de origen.

El auditor realizaba el seguimiento de la cosecha movilizándose en el vehículo proporcionado, dirigiéndose al chaco, para registrar en sus papeles de trabajo, los datos generales del camión despachado, como ser el número de placa, nombre del chofer y características como marca, modelo y color, estos datos posteriormente eran confrontados con los reportes de ingreso en destino, en el complejo granelero en Mineros, para verificar que todos los camiones despachados del campo, hayan llegado a destino.

Un primer avance en el fortalecimiento del control interno en esta etapa, fue que a partir de la gestión 2006 el auditor interno anterior recomendó el uso de precintos de seguridad en las carpas y en los graneros de los camiones, lo que reducía significativamente el riesgo de robos por parte de los pimpineros, dando mayor seguridad sobre la integridad de la carga hasta su destino, aunque no necesariamente dan una seguridad total, porque los mismos pueden ser cortados, sin embargo crean un mejor ambiente de control.

Al contar actualmente con balanzas cercanas a las propiedades, la gerencia ha implementado el procedimiento de pesaje en origen, en el cual los camiones son pesados en las balanzas más cercanas a las áreas cosechadas, las cuales distan entre 3 y 8 Km, de los chacos, en estas balanzas el auxiliar de campo procede al pesaje de los camiones llenos, verifica que no superen los límites de la Ley de carga y una vez realizado el baldeo en caso de superar estos límites procede a registrar el peso bruto, descontar la tara que fue registrada en la Orden de Carguío y registrar el peso Neto, todos estos datos son imputados en la Boleta de Despacho juntamente con los datos del muestreo y Análisis de Humedad e impurezas en origen, estos datos también son registrados por el auditor en sus papeles de trabajo. Una vez que los datos han sido registrados el auxiliar de campo realiza el precintado del camión de acuerdo al procedimiento y firma la boleta de despacho juntamente con el chofer y despacha el camión a destino.

6.8.8. Datos de despacho

En gestiones anteriores todas las boletas de despacho eran acumuladas hasta finalizar la campaña correspondiente, fechas en las cuales el Auxiliar Operativo procedía a realizar un detalle de los despachos de campo basado en los datos de las boletas, esta información era remitida al departamento Administrativo Contable al Cierre de cada campaña para que realicen las comparaciones con los datos de Recepción en el Complejo Granelero, y para que se proceda al Costeo correspondiente.

Los datos de despacho de camiones generados por el Asistente Operativo se basan en la información contemplada en las Boletas de Despacho que son entregadas por el Auxiliar de Campo y consignan la siguiente información de manera general:

- Fecha
- Chofer
- Transportadora
- N° Placa
- N° Boleta Despacho
- Peso Bruto Origen
- Tara Origen
- Peso Neto Origen
- Variedad
- Análisis Origen: %Hum, G. Partido, G Dañado Lote
- Hectáreas cosechadas
- Zona
- Destino
- Fecha Llegada
- Peso Bruto Destino
- Tara Destino
- Peso Neto Destino
- Castigo
- Peso Líquido

- Análisis Destino: %Hum, G. Partido, G Dañado
- Diferencia en peso neto

El Auditor Interno observa esta modalidad de entrega de la información, puesto que origina desfases temporales especialmente en la información contable, que es sumamente importante para la toma de decisiones gerenciales, por lo que a partir de la gestión 2012, la Gerencia imparte la instrucción de que la información de Campo sea remitida al departamento Administrativo y Contable de manera quincenal, por lo que actualmente la información es remitida con esta periodicidad, permitiendo al área contable realizar el registro de manera más oportuna, sin embargo aún se puede mejorar y optimizar este proceso de información realizando registros en línea y en tiempo real, para lo que tendría que implementarse un sistema informático adecuado a la actividad agraria en todas sus etapas

6.9. Conclusiones y Recomendaciones

6.9.1. Conclusión

En conclusión en las gestiones previas al Ingreso del postulante a la Corporación como Auditor Interno Supervisor, la empresa tenía un sistema de control interno para el proceso de cosecha y transporte de soya, sin embargo este proceso tenía deficiencias operativas debido principalmente a desconocimiento de mecanismos de control que se veían reflejados en la operativa del proceso, además que las condiciones logísticas y tecnológicas en el campamento eran limitadas, lo que también repercute en la eficiencia de las operaciones.

Los Auditores Internos anteriores siempre han acompañado el proceso de cosecha, puesto que al tener las limitaciones antes mencionadas, era necesario que se realice el control físico in situ del cumplimiento del procedimiento de cosecha establecido, dando además seguridad de que todos los camiones despachados en el campo, lleguen a su destino en el complejo granelero y que se disminuyan los riesgos a pérdidas por robos.

La incorporación de tecnología en el campamento, como ser internet, Computadoras, y otros elementos de logística como la construcción de balanzas de pesaje (propias y de otras empresas) cercanas a las propiedades de cosecha, permitieron implementar los mecanismos

de control propuestos por Auditoría Interna, siendo que actualmente ya no se requiere de que el Auditor se quede permanentemente en el campo durante todo el tiempo que dura la cosecha, puesto que existen controles cruzados tanto con participación de los propios funcionarios de la empresa como con la participación de los contratistas transportistas y de las cosechadoras. Consecuentemente el Auditor Interno, actualmente realiza visitas sorpresivas en el proceso de la cosecha, verificando sorpresivamente que se estén cumpliendo los procedimientos establecidos y verificando la existencia de los mecanismos de control que fueron sugeridos por Auditoría e implementados por Gerencia, aplicando los siguientes procedimientos de auditoría:

1. Observación de la cosecha en el campo, verificando organización de los contratistas de transporte y de cosechadoras.
2. Verificación del pesaje, sondeo, precintado y despacho de los camiones
3. Verificación de llenado y transcripción de las boletas de despacho
4. Verificación del control de estado de las carrocerías de los camiones y calibración de las cosechadoras.
5. Comparación de datos de área cosechada con área sembrada
6. Comparación de datos de cosecha y despacho con datos de destino.

Estas visitas sorpresivas de auditoría interna durante el tiempo que dura la cosecha cumplen una función de gran importancia, puesto que se ha comprobado que existen controles relacionados con el Elemento de **Supervisión y Monitoreo** del Modelo de Control Interno COSO. Adicionalmente las acciones de la empresa aportan al primer elemento de dicho Modelo puesto que genera un **Ambiente de Control** que la base de los elementos del Modelo de Control Interno COSO.

6.9.2. Recomendaciones realizadas

Si bien, entre las gestiones 2009 a 2015, se ha mejorado significativamente los mecanismos y el Sistema de Control Interno en el Proceso de Cosecha y Transporte de Soya de la empresa Agropecuaria JHS S.A., aún se puede perfeccionar el proceso aplicando

procedimientos informáticos en línea que permitan tener la información en tiempo real, lo que aportaría significativamente a la información oportuna para gerencia. En las dos últimas gestiones Auditoría Interna ha realizado las recomendaciones para que la empresa adquiriera un sistema informático adecuado a la actividad agropecuaria y que se encuentre integrado entre sus módulos bajo un sistema ERP.

En atención a las recomendaciones de Auditoría Interna, la Gerencia General ha estado realizando investigaciones sobre los posibles Software más adecuados para la actividad agropecuaria, que permita manejar para la Empresa todas las Unidades de Negocios, hasta la fecha ya ha tomado contacto con Desarrolladores especializados tanto nacionales como extranjeros y se encuentra en el proceso de contratación para implementar el sistema a partir de la Gestión 2017

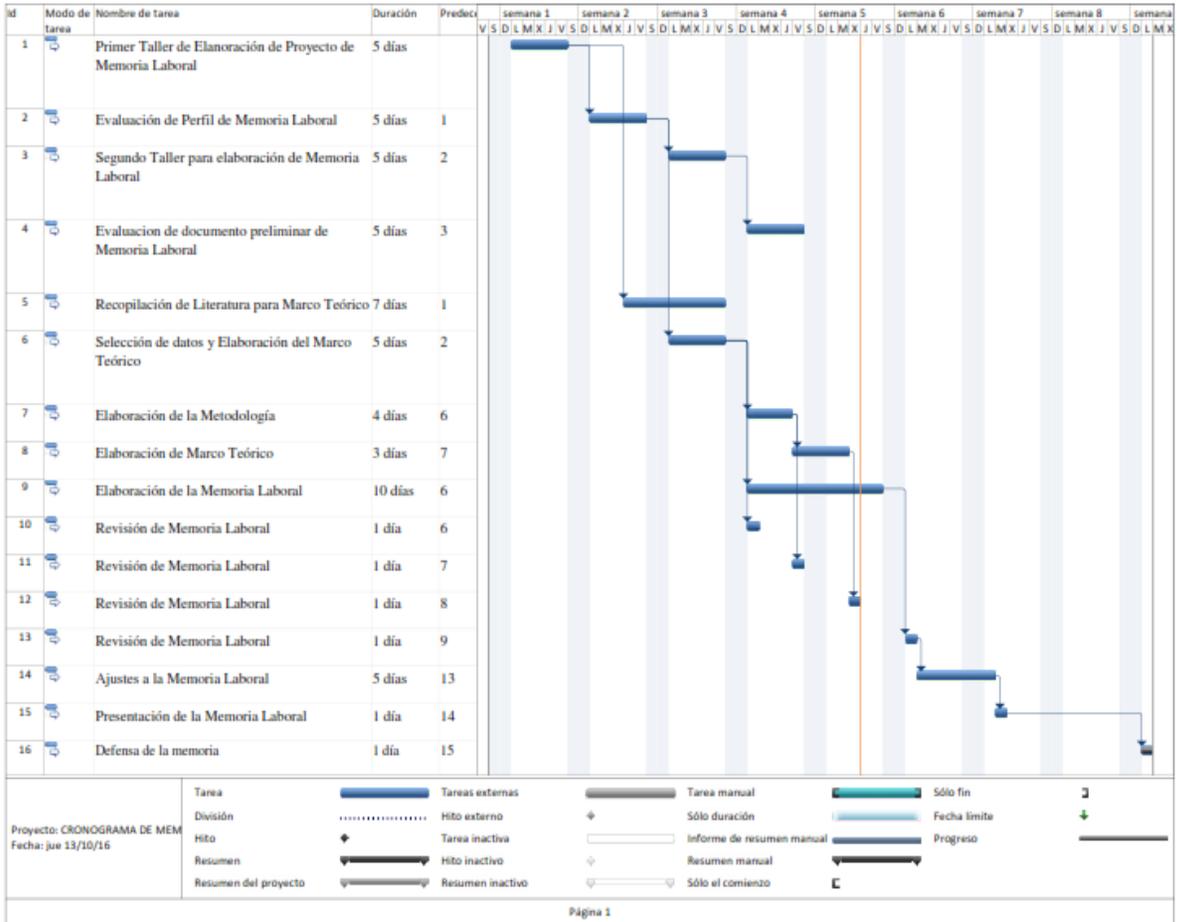
6.10. Mejora del Rendimiento de cosecha

El fortalecimiento del sistema de control interno del proceso de cosecha y transporte de caña tiene un efecto Técnico Económico de gran importancia puesto que en el aspecto técnico se puede observar que en condiciones similares climáticas, el rendimiento de soya ha mejorado desde 1.8 toneladas por Hectárea en 2008 a 2.3 Toneladas por Hectárea en la Gestión 2015.

CAMPAÑA	Hectáreas	Prod. TN	Rend TN/Ha	Costo \$us/Tn
Invierno/2008	7,172.32	13,016.62	1.81	246.60
Verano/2008	900.00	1,766.85	1.96	248.31
Invierno/2009	1,632.75	2,492.99	1.53	305.02
Verano/2009	318.00	175.06	0.55	557.19
Invierno/2010	1,379.50	2,731.52	1.98	193.22
Verano/2010	967.00	2,041.76	2.11	166.09
Invierno/2013	3,376.80	7,531.70	2.23	273.94

Verano/2013	2,337.00	2,161.51	0.92	672.93
Invierno/2014	3,693.20	8,630.08	2.34	274.00
Verano/2014	3,918.70	7,963.50	2.03	276.00
Invierno/2015	5,345.30	12,398.00	2.32	240.80
Verano/2015	5,011.60	9,770.96	1.95	244.90

7. CRONOGRAMA DE LA MEMORIA LABORAL



8. BIBLIOGRAFIA

ANAPO. (2011). *Cosecha de soya*, Cartilla de difusión técnica N°8, Recuperado de http://www.anapobolivia.org/images/publicacion_documentos/Cartilla8-ilovepdf-compressed.pdf

Paiva Walker, (2010), *Control Interno, Fraude y Corrupción*, Editorial Educación y Cultura, Cochabamba-Bolivia

Santillana Juan Ramón, (1995), *Auditoria Santillana*, Ediciones Contables y Administrativas S.A., México D.F.

Que es un ERP (<http://www.aner.com/software-de-gestion-empresarial/que-es-un-erp.html>)

Modelos de Control Interno (<http://es.slideshare.net/TATIGOBRU81/modelos-de-control>)

Presentación de modelos de Control Interno (<https://prezi.com/unkxfa9vzaue/teoria-general-de-control/>)

Objetivos del Control Interno

(http://legal.legis.com.co/document?obra=rcontador&document=rcontador_7680752a7d9f404ce0430a010151404c)

Teorías Organizativas y los sistemas de control interno (Revista N°22 Abr-Jun 2005)

Cosecha de Soya (Deposito de Documentos de la FAO)

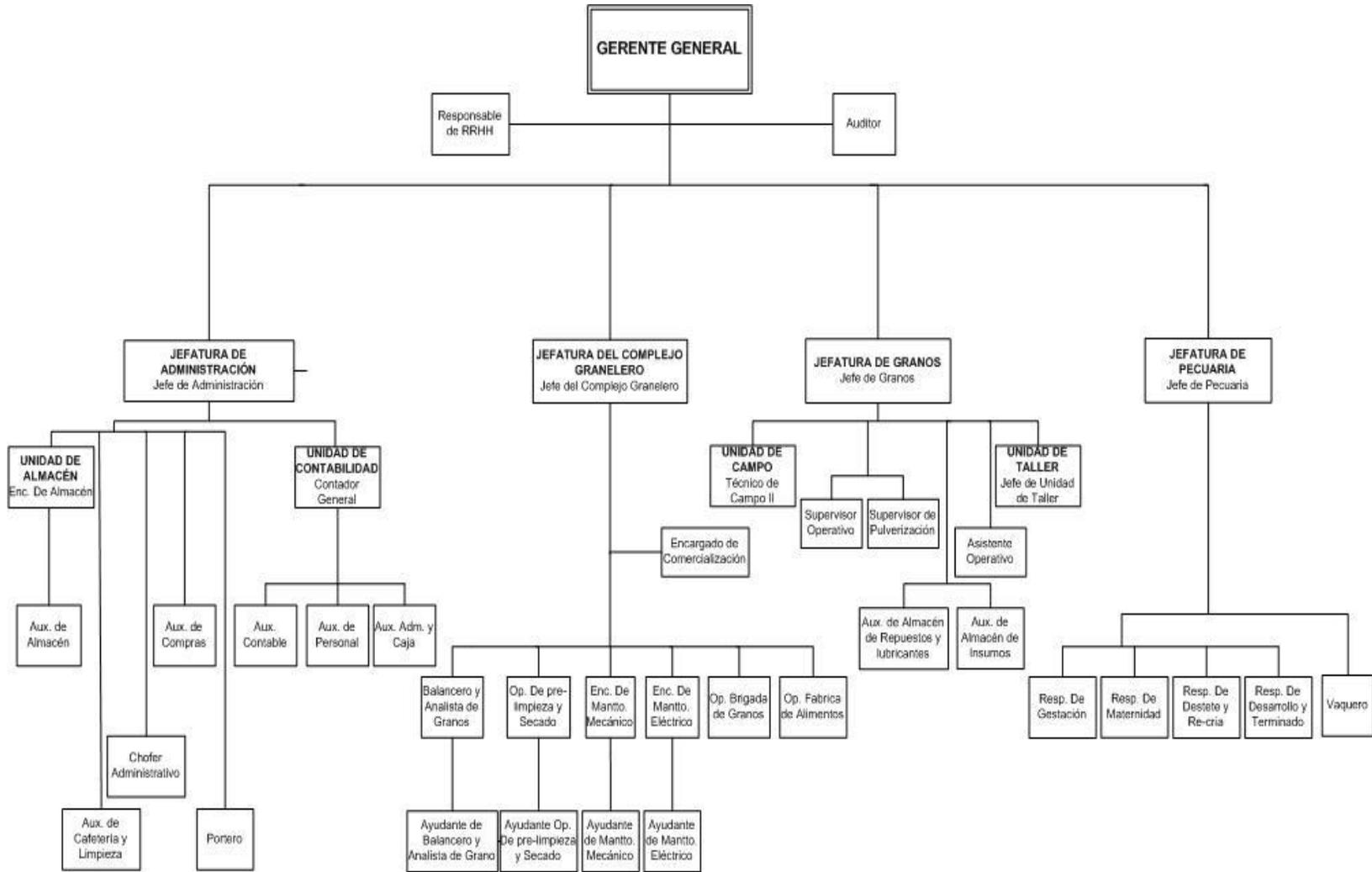
Foro Soya – 2014 Presentación ANAPO (Rendimientos Promedio)

Bolivia, Ley de Cargas N° 1769 (1997) y Ley 441(2013) “Sobre control de pesos y dimensiones permisibles para la circulación en carreteras de vehículos automotores”

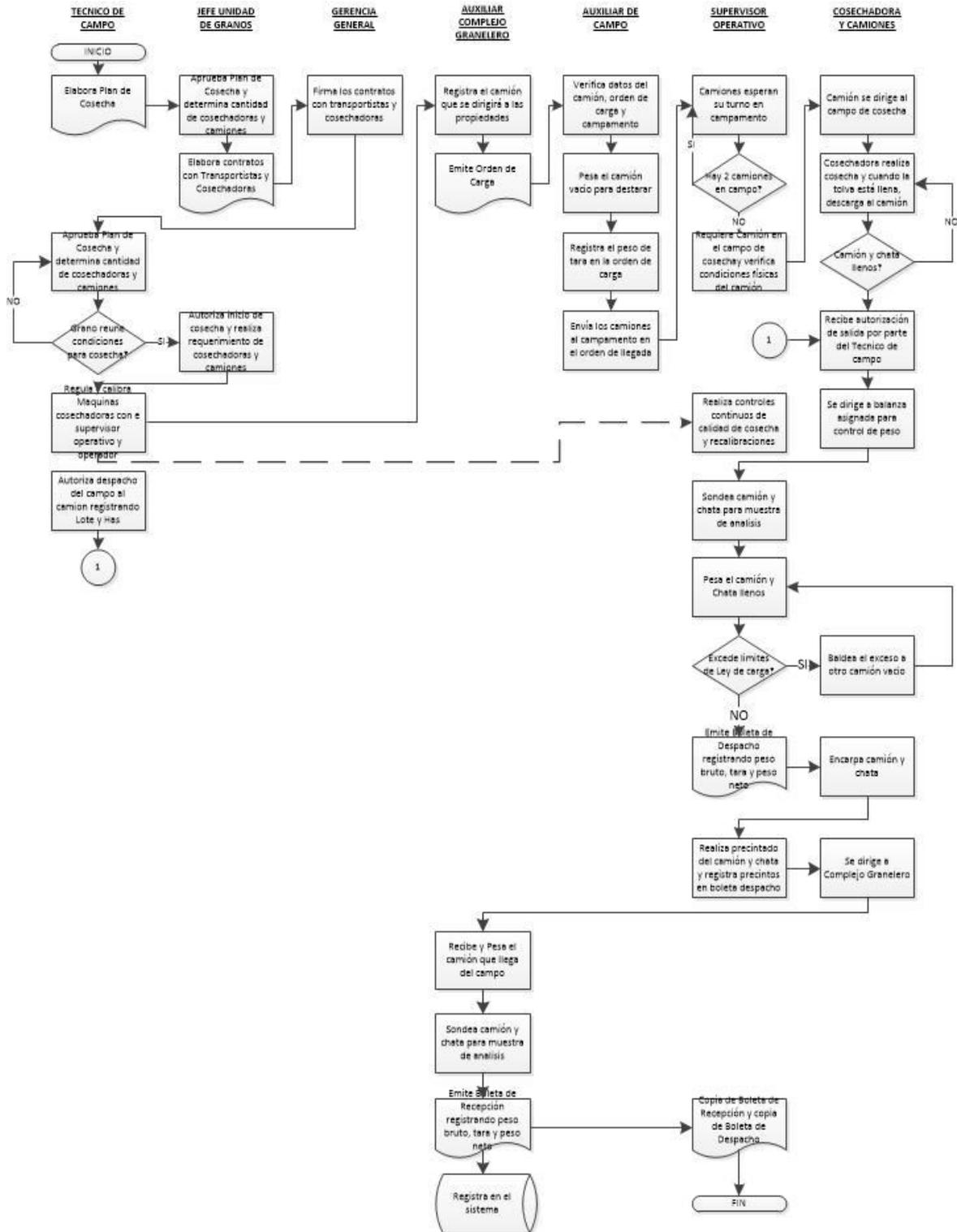
Bolivia, Decreto Supremo N° 25629 “Reglamento a la Ley de Cargas”

Bolivia, Decreto Supremo N° 28225 (2005) “Elaboración de Normativa de buenas prácticas agrícolas”

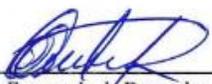
ANEXO I ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



ANEXO II FLUJOGRAMA DEL PROCESO



ANEXO IV MODELO DE ORDEN DE CARGUIO

ORDEN DE CARGA DE GRANO		Nº 0000701	
Información Básica			
Origen :	<u>COMPLEJO GRANELERO</u>	Campaña :	<u>VERANO 2015-2016</u>
Cliente :	_____		
Información del Camión			
Marca :	<u>VOLVO</u>	Placa :	<u>823-DKX</u>
		Surtidor:	<u>TARIFA S.R.L</u>
Chofer :	<u>RUBEN GUSTAVO PAREDES</u>	Transportista:	<u>PAREDES</u>
		Vale :	_____
Información de la Carga			
Grano :	_____	Combustible:	<u>200 LTS.</u>
Peso Bruto :	_____	Peso Tara :	_____
		Peso Neto :	_____
Fecha: Santa Cruz, <u>25</u> de <u>ABRIL</u> de <u>2016</u>			
		_____	
Encargado de Despacho	Transportista	Cliente	

ANEXO V MODELO DE BOLETA DE DESPACHO

CONTROL DE COSECHA DE SOYA		Nº 000157
FECHA DE LLEGADA: 27-04-2016	FECHA DE SALIDA: 28-04-2016	
LOTE Nº: C2	VARIEDAD: MA-18	CAMPAÑA VERANO 2015 - 2016:
EMPR. DE TRANS.: PAREDES	PROPIETARIO:	FONO:
CAMION: VOLVO	PLACA: 1254 DAK	
CHOFER: RUBEN PAREDES	CI: 4565231 S.C.	FONO: 75064602
PESO ORIGEN	PESO DESTINO	ANAL. ORIGEN ANAL DESTINO
PESO BRUTO: 64480		HUMEDAD: % 2,1
PESO TARA: 19200		IMPUREZA: %:
PESO NETO: 45280		GRANO DAÑADO %:
		GRANO PARTIDO %:
COMBUSTIBLE CARGADO		
DESTINO: Complejo Jitussa S.A.	FECHA Y HORA DE RECEPCION	
PRECINTOS: 7231-7232-7233-7234-7235-7236-7237-7238-7239-7241-7242-7243-7244-7245-7246-7247-7248-7249-7250		
OBSERVACIONES: cosechadas propias		
 ENC. DESPACHO	 TRANSPORTISTA	 RECIBIÓ CONFORME

ANEXO VI MODELO DE NOTA DE RECEPCION DE SOYA

Agrindustrial		NOTA DE RECEPCION			No. 241	
		(Original)			Fecha: 29/04/2016	
		Concepto: 1 Recepcion				
DATOS DEL PROVEEDOR Y DEL GRANO			DATOS DEL TRANSPORTISTA Y VEHICULO			
Proveedor	1,175 UNIDAD DE GRANOS		Transp.	0 RUBEN I		
Grano	1.		Vehiculo	Piso 1254-T		
Variiedad	9 EPAGRY			VOLVO BLANCO		
Procedencia	1 Propiedades del Norte					
PESOS		FACTOR - ANALISIS - DESCTO			SERVICIOS	
Peso Bruto :	64,360 Kgrs.	Humedad	19.90	7.93 %	3,617.00 Kgrs	----- EQUIPO -----
Peso Tara :	18,750 Kgrs.	Impurezas	12.90	12.02 %	5,482.00 Kgrs	1 Kenler Weber
Peso Neto :	45,610 Kgrs.	Grano Partido	0.00	0.00 %	0.00 Kgrs	Preluminado <input checked="" type="checkbox"/>
Fanega :	221.00 Kgrs.	Grano Dañado	0.00	0.00 %	0.00 Kgrs	Secado <input checked="" type="checkbox"/>
		Grano Dañado x (0.00	0.00 %	0.00 Kgrs	Pelado <input type="checkbox"/>
		Otras Mermas	0.00	0.00 %	0.00 Kgrs	Semilla <input type="checkbox"/>
				19.95 %	9,099.00 Kgrs	Transferencia <input type="checkbox"/>
Peso Liquido :	206.70 FNG					Serv. de Acopio <input type="checkbox"/>
						Otro servicio <input type="checkbox"/>
OBSERVACION						
X						
		Vo. Bo. Complejo				

ANEXO VII CUADRO DE GASTOS POR CULTIVO

CUADRO DE GASTOS POR CULTIVO - CAMPAÑA VERANO-2013/2014

CONCEPTO	3,928.50				425.00		TOTAL 4,352.18
	SOYA VER/13-14				MAIZ VER/13-14		
	CIERVOS	RJO VERDE	S.M	L. LONDROS	S.M	LAS LONDROS	
	8133-	8134-	8138-	8138-	8165-	8165-	
Total Has	1,128.50	1,723.00	879.00	130.00	185.00	238.00	4,352.18
ABSORCION DIFERIDO	47,281.87	87,715.55	88,351.97	2,534.86	213,389.32	334,257.23	783,716.88
Trabajos de Maquila		5,345.28				21,979.68	27,324.96
Eq. Agric. (Fodileo-Nivetic)	28,703.04	24,269.52	38,086.80		41,812.20	68,075.78	200,937.33
Abonos y Fertilizantes	4,251.87	45,235.33	52,587.24	97.75	148,112.36	216,404.03	480,788.58
Insuros y Materiales	185.50	934.59	230.23	97.75			1,521.09
Estado y analisis de suelo		11,830.83					11,830.83
Servicio de Fumigacion	14,031.38		7,824.68	2,338.50	23,444.76	23,797.78	81,237.12
DIFERIDO DE SIEMBRAS	746,816.84	873,836.51	712,199.12	76,883.07	359,820.33	483,967.68	3,274,434.75
Semilla	327,193.37	438,362.70	237,310.58	24,722.50	174,722.80	167,732.56	1,400,074.51
Insuros y Materiales	208,862.27	165,838.31	274,428.84	34,878.80	141,593.19	151,474.38	975,075.88
Siembra Mecanizada o Manual	207,954.80	357,006.25	280,450.70	18,693.76	42,704.34	54,790.94	891,542.85
Transporte de Semilla	4,805.80	2,436.50					7,242.80
Servicio de Fumigacion		9,663.24		535.82			10,488.16
CONTROL DE MALEZAS	232,898.62	415,681.45	198,915.08	8,809.85			848,115.81
Fitosidas	182,879.31	331,727.83	131,271.12	6,527.14			652,404.80
Insuros y Materiales	5,849.87	9,288.48	3,838.21	212.11			23,888.45
Servicio Fumigacion	46,169.44	74,585.95	55,505.75	2,070.80			172,814.95
CONTROL DE FLAGAS	1,247,867.82	1,438,114.08	876,884.58	57,685.89	59,822.48	6,916.92	3,638,571.81
Fungicidas	891,751.32	884,683.87	483,821.14	34,718.44			1,904,758.57
Insecticidas	350,704.98	508,588.70	245,052.11	14,372.26			1,118,498.03
Insuros y Materiales	42,383.98	77,488.85	38,924.34	1,598.24			180,315.81
Servicio de Fumigacion	163,027.58	167,673.36	39,287.80	6,894.86	10,022.40	8,016.92	453,002.10
COSECHA Y CARGUIO	128,620.88	235,817.68	277,884.88	17,538.28	51,782.48	65,424.88	778,788.88
Servicio de Cosechadores	128,620.88	233,577.80	270,654.88	17,538.28	51,782.48	65,424.88	767,548.88
Apoyo a Cosecha		2,240.00	7,000.00				9,240.00
MANITO CAMBIO, CAN.	288,232.81	47,838.72	288,433.43	-	37,789.52	65,987.52	648,714.88
Otros Servicios	288,232.81	47,838.72	288,433.43		37,789.52	65,987.52	648,714.88
OTROS GTOS. EXPLOT.	52,238.48	1,633,886.11	89,885.03	8,182.83	61,478.37	89,177.36	1,912,789.98
Depreciacion Activos Fijos	19,898.32	32,130.42	17,119.85	1,748.73	5,208.13	4,181.94	75,088.48
Alquiler de Sema		1,588,870.43					1,588,870.43
Servicio de Secado Compl.	32,371.92	34,804.58	52,688.88	2,142.88	56,288.24	85,015.42	283,287.22
Materiales Varas	167.24	9,974.73		2,301.88			12,443.87
TRANSPORTES	88,938.83	188,258.36	122,948.43	4,258.52	123,118.74	177,370.92	616,893.88
Camiones	88,938.83	75,698.85	112,509.39	4,258.52	111,893.41	168,781.84	550,242.87
Apoyo a Transporte (Maz. Y Eq.)	848.00	24,558.45	10,438.94		11,225.33	18,589.08	37,690.13
TOTALES	2,752,696.27	4,932,942.35	2,838,313.48	175,824.13	856,499.88	1,141,721.83	12,488,997.15
Total Has. Sembradas	1,128.50	1,723.00	879.00	130.00	185.00	238.00	4,352.18
HAS COSECHADAS	818.00	839.89	817.89	83.89	186.00	235.00	2,758.88
Produccion TN	675.28	847.59	871.87	87.05	963.25	1,382.32	
Produccion GG	0.00	0.00	0.00	0.00	21,374.96	30,050.44	
Rend./ha	0.83	0.85	1.41	1.06	5.29	5.88	
COSTO P/PROD.GUS TN	585.69	1,294.32	434.94	376.75	125.18	118.67	
COSTO P/PROD.BS GG					46.87	37.99	
COSTO P/PROD.SUS HAS COSECHADAS	483.50	844.78	814.81	400.29	881.81	698.04	
COSTO P/PROD.SUS HAS SEMBRADAS	351.09	411.35	387.35	252.82	663.04	689.25	

ANEXO VIII FOTOGRAFIAS DEL PROCESO

Campos de soya en Cosecha



Cosecha de Soya



Camiones esperando turno en Campamento



Carga a camiones en el campo por medio de chata-tolva



ANEXO VIII FOTOGRAFIAS DEL PROCESO

Camiones esperando carga en el campo



Carga a camiones en el campo directamente de cosechadoras



Ingreso de camiones cargados a Balanza de Origen



ANEXO VIII FOTOGRAFIAS DEL PROCESO

Sondeo (Toma de muestra de soya de los camiones cargados antes del despacho)



Análisis en origen de Humedad, grano partido e impurezas



Precintado y Despacho de Camiones

