

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

SISTEMAS DE AUDITORIA

**SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA**

P R E S E N T A N :

MA. DEL ROSARIO FIERROS ALVAREZ

CATALINA ESTELA VELASCO DAVILA

MA. DEL CARMEN MENDEZ ORDOÑEZ

**DIRECTOR DEL SEMINARIO:
C.P. FRANCISCO DANIEL CORTES.**

AGOSTO DE 1981



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

S I S T E M A S D E A U D I T O R I A

I N D I C E

	PAGS.
INTRODUCCION	1
1.- LA AUDITORIA INTERNA	2
1.1 DEFINICION Y ANALISIS DE SUS ELEMENTOS	2
1.2 LA ACTIVIDAD DE LA AUDITORIA INTERNA Y SU CAMPO DE ACCION	4
1.3 TECNICAS DE AUDITORIA.....	5
1.3.1 ANALISIS.....	6
1.3.2 CONFIRMACION.....	6
1.3.3 INVESTIGACION.....	7
1.3.4 OBSERVACION.....	7
1.3.5 CALCULO.....	8
1.3.6 COMPROBACION.....	8
2.- OBJETIVOS.....	10
2.1 OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES DE LA AUDITORIA.....	10
2.1.1 VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO.....	10
2.1.2 EXAMEN DE LA INFORMACION CONTABLE.....	10
2.1.3 VERIFICACION Y PROTECCION DE LOS ACTIVOS..	11
2.1.4 AUDITORIA A SUCURSALES Y PLANTAS.....	12
3.- COORDINACION CON AUDITORIA EXTERNA.....	13
3.1 DIFERENCIAS ENTRE AUDITORIA INTERNA Y EXTERNA...	13
3.2 VENTAJAS DE LA COORDINACION.....	14
3.2.1 APOYO QUE PRESTA LA AUDITORIA INTERNA A LA AUDITORIA EXTERNA.....	15
3.3 PROGRAMAS DE TRABAJO.....	18
4.- POSICION E IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD.....	22

	PAGS.
4.1 REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR EL AUDITOR INTERNO.....	22
4.2 INDEPENDENCIA DE CRITERIO, DE REALIZACION Y DE INFORMACION EN LA LABOR DE LA AUDITORIA INTERNA.....	25
5.- METODOLOGIA DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA	28
5.1 OBJETIVOS	28
5.1.1 PLANEACION Y SUPERVISION.....	28
5.2 DESCRIPCION DEL METODO DE TRABAJO DE LA AUDITORIA INTERNA	30
5.3 MANUALES DE AUDITORIA	33
5.4 ASIGNACION DE PERSONAL	34
6.- INFORMES DE AUDITORIA INTERNA	37
6.1 CONCEPTO	37
6.2 CONTENIDO	37
6.3 PRESENTACION DE LOS INFORMES	39
7.- AUDITORIA ADMINISTRATIVA	42
7.1 INTRODUCCION	42
7.2 ELEMENTOS BASICOS DE LA ADMINISTRACION	43
7.3 CONCEPTO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA..	49
7.4 PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA..	50
7.5 INFORMES	52
8.- AUDITORIA OPERACIONAL	53
8.1 DEFINICION	53
8.2 OBJETIVOS	53
8.3 ASIGNACION DE PERSONAL	54
8.4 METODOLOGIA	56
8.5 PROGRAMAS DE TRABAJO	60
8.6 INFORME	66

	PAGS.
CONCLUSIONES	68
BIBLIOGRAFIA	70

I N T R O D U C C I O N .

En la Facultad de Contaduría y Administración, en el transcurso del tiempo, algunos alumnos han venido realizando para la aprobación del Seminario de Investigación, trabajos de Auditoría tendientes a incrementar el material didáctico ó textos que hasta la fecha hay sobre el tema.

Lo que nosotras pretendemos con la presente, es hacer una aportación más ya que al pensar en realizar esta investigación, lo hicimos considerando que nuestro último curso de Auditoría, no había un texto que reuniera todo el conjunto del programa entonces presentado, por lo que ponemos a consideración del Jurado evaluar nuestro trabajo.

Esperamos que sea de utilidad a nuestros compañeros y que al consultarlo obtengan de ésta, la respuesta a su pregunta.

LAS AUTORAS.

1. LA AUDITORIA INTERNA.

1.1 DEFINICION Y ANALISIS DE SUS ELEMENTOS.

El Instituto de Auditores Internos de New York define a la Auditoría Interna de la siguiente manera:

"la Auditoría Interna es la actividad de evaluar dentro de una organización las operaciones contables, financieras y de otra naturaleza, como base para ayudar a reforzar a la Administración. Es un control administrativo que funciona midiendo y evaluando la eficacia de los controles"

De esta definición podemos observar lo siguiente:

La persona que está al frente del departamento debe ser un profesionalista con una concepción clara de lo que significa la independencia de criterio y un amplio concepto del cumplimiento de su deber basado en la buena organización de las operaciones de la empresa, en virtud de que vigila el cumplimiento de las normas, reglamentos y políticas implantadas por la empresa, el Licenciado en Contaduría debe tener una preparación técnica y adquirir experiencia suficiente para poder desarrollar el trabajo inherente a la función del Auditor Interno.

A continuación mencionaremos las ventajas de contar con un departamento de Auditoría Interna:

- La Auditoría Interna ha venido evolucionando a través del tiempo en relación a las necesidades de las empresas que han establecido controles más eficientes que ayudan al buen funcionamiento de los mismos.

- Anteriormente las empresas no contaban con un departamento de Auditoría Interna, en la actualidad no se concibe una empresa de mediana estructura que no cuente con un departamento encargado de efectuar una revisión constante de las políticas establecidas por la dirección y del debido soporte de las cifras que aparecen en los estados financieros.

- La Auditoría Interna permanentemente le da a la empresa una idea de la función general de las operaciones y la situación financiera, al mismo tiempo que permite a la gerencia trazar planes para el futuro, basados en la información que proporciona el Departamento de Auditoría Interna.

- La Auditoría Interna ayuda a mantener una relación adecuada entre la integración de los rubros del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados, como son: Caja, Bancos, Cuentas por Cobrar, Deudores Diversos, Inventarios, Mobiliario y Equipo, Equipo de Transporte, Edificios, Proveedores, Acreedores Diversos, Documentos por Pagar, Anticipos de Clientes, Capital Social, Utilidades en Ejercicios Anteriores, Ventas, Costo de Ventas, Gastos de Administración, Gastos Financieros, Productos Financieros, Otros Gastos, Otros Productos, etc., etc.

- Asimismo proporciona un control más estricto del presupuesto y hace más notable la organización, el sistema y el orden dentro de las funciones de la empresa.

- Ayuda al control del efectivo en Caja y Bancos y la disponibilidad que de éste tenga.

- Amplía el conocimiento de las cuentas por cobrar, así como su origen e importancia, vencimientos, cobros, etc.

- Confirma los Inventarios y nos presenta los principales rubros, de acuerdo con su liquidez.

- En activos fijos mediante el examen y evaluación del Control Interno, nos ayuda a verificar ó cerciorarnos de los bienes y adquisiciones y además de que éstos cumplan los fines para los cuales se les adquirió, y analizar la base de valuación de las propiedades, planta y equipo, así como la depreciación acumulada de éstos, también que estén debidamente respaldados y que sean propiedad de la empresa.

- A verificar la clasificación de los pasivos de acuerdo a su plazo de liquidación, importes, tasa de interés y fecha de vencimiento. En las cuentas de proveedores ayuda a un mejor control de los saldos y de las compras.

- Mediante la comprobación de los impuestos, ayuda a su pago correcto.

- Contribuye a que las empresas trabajen con el rendimiento correcto y adocuada a su capacidad financiera.

- Aporta conocimientos y datos sobre diversos departamentos de importancia a la dirección y el buen funcionamiento de los mismos.

1.2 LA ACTIVIDAD DE LA AUDITORIA INTERNA Y SUS DELIMITACIONES EN EL CAMPO DE ACCION.

La labor del Auditor Interno es difícil, puesto que debe permanecer independiente en cuanto a criterio, ya que económicamente depende de la empresa, para quien trabaja, así como jerárquicamente depende del ejecutivo a quien rinde sus reportes.

Cuando en una empresa se ve la necesidad de establecer un Sistema de Control Interno, tanto para efectos contables como administrativos, debido a la expansión que ésta tiene, se crea el Departamento de Auditoría Interna, cuya función principal estará encaminada a auxiliar a la Administración, desarrollando actividades como:

- Revisar y evaluar la eficacia, amplitud y aplicación de los controles contables, financieros y operativos.
- Determinar hasta qué punto se controla la existencia de los activos de la empresa y que éstos estén protegidos contra toda clase de pérdidas ó deterioro.
- Determinar hasta qué punto se cumple con la política, planes y procedimientos en vigor, referente a la organización.
- Qué tan digna de confianza es la información contable que se prepara dentro de la misma organización.
- Juzgar la calidad del trabajo desarrollado por el cual se dé cumplimiento a los deberes asignados y que se hayan realizado.
- La Auditoría Interna en ningún momento puede suplir a la Auditoría Externa, pero es de gran ayuda para ésta y ahorra trabajo y gastos al funcionar ambas en coordinación.

1.3 TECNICAS DE AUDITORIA.

Son los recursos particulares de investigación que el Auditor utiliza para obtener la información que necesita y así poder comprobar los datos que otros le han suministrado ó él mismo ha obtenido.

Las Técnicas de Auditoría son las siguientes:

1.3.1 A N A L I S I S .

Consiste en desglosar ó descomponer un universo determinado en sus partes para su estudio, conocerlas y decidir posteriormente cuáles hay que examinar con atención especial, generalmente se aplica a cuentas ó rubros genéricos de los Estados Financieros.

Se desarrolla descomponiendo una cifra total en los diversos conceptos y cantidades parciales que la integran, cuando una cifra por su importe ó por su concepto llama la atención y por ello quieran ó deban conocerse las partes que integran dicho saldo ó los conceptos de que se compone.

La Cuenta Deudora (Clientes), en el Estado de Situación Financiera se analizaría para conocer sus cargos (Ventas, Intereses sobre Ventas, Notas de Cargo, etc.), y Abonos (Pagos, Devoluciones sobre Venta, Notas de Crédito, etc.), y asimismo se podría formular la Cédula de Cuentas Incobrables analizando ésta. También podemos analizar las Cuentas de Resultados Deudoras y sus diferentes subcuentas para conocer el concepto de éstas y el importe aplicado por cada concepto.

1.3.2 C O N F I R M A C I O N .

Esta técnica consiste en que el Auditor debe cerciorarse de la autenticidad de las operaciones de la entidad, por medio de circularizaciones de personas ajenas a la empresa con quienes ésta ha realizado operaciones, así como las condiciones en que fueron pactadas, el monto de éstas y la naturaleza de las mismas; de tal manera que esta información esté debidamente respaldada.

En las cuentas de Clientes y Proveedores, para cerciorarse efectivamente de las operaciones, se formula la confirmación, esto

nos dará como resultado la contestación de clientes y proveedores, en la cual podremos verificar si son ciertas las operaciones que realizó nuestra empresa durante un período determinado.

1.3.3 INVESTIGACION .

Esta técnica la utiliza el Contador Público para obtener información de funcionarios ó empleados de la empresa, que le sirve para complementar su trabajo. Consiste en investigar las circunstancias reales (naturaleza, concepto, importe, fecha, personas, -- etc.), correspondientes a una operación que ha realizado la empresa y que se encuentra contabilizado.

Se desarrolla acudiendo a cualquier fuente interna ó externa que pueda dar información comprobable sobre las circunstancias reales de esta operación ó de las operaciones que involucran esa cifra ó bien recabando conjuntamente con la información la comprobación correspondiente, ésto se hace cada vez que en el desarrollo de la Auditoría se localice una operación, una cifra ó un documento cuya explicación ó significado no se haya podido obtener por otro procedimiento que se esté aplicando.

Para investigar Equipo de Oficina tendremos que verificar que realmente este equipo cheque con las facturas que tiene la empresa cuando realizó esas compras. Las facturas deben contener la cantidad y el precio correcto de dicho equipo, así como estar a nombre de la empresa.

1.3.4 OBSERVACION .

Es la forma en que el Auditor se cerciora de modo abierto ó discreto, de determinados hechos ó circunstancias y de las operaciones que realiza el personal de la entidad ó área auditada.

Es el conocimiento de todos los aspectos de una Empresa Auditada, que se obtiene al observar con juicio crítico, Caja, Clientes, Almacén, Equipo de Oficina, Equipo de Reparto, Maquinaria y Equipo, Edificio, Instalaciones, sus departamentos de -- Producción, Distribución, Servicios, Ventas, Administrativo y de Compras.

1.3.5 C A L C U L O .

Técnica que aplica el Contador Público para cerciorarse de la corrección numérica de partidas específicas, mediante el cálculo independiente de las mismas. Consiste en efectuar las -- operaciones aritméticas necesarias para verificar las cifras representadas por el Cliente en los Estados Financieros, Libros de Contabilidad ó Declaraciones.

En Edificio, Maquinaria y Equipo se verifica que los -- cálculos de Depreciación se hagan correctamente, con las Instalaciones que se tengan, se verificará su Estado actual y el cálculo de la amortización correspondiente.

1.3.6 C O M P R O B A C I O N .

Consiste en la revisión de Documentos comprobatorios ó -- representativos de las operaciones que se han realizado en la -- Entidad.

En ocasiones se puede aprovechar esta técnica para comprobar el monto de determinadas partidas de Ingresos, Costos ó -- Gastos del Cliente, cuando se tiene la certeza de la corrección de otras cifras.

Es el recuento físico de cualquier clase ó bien material, Título de Crédito ó Documento que debe amparar los Activos de la Empresa.

La comprobación incluye la revisión de los Documentos que deben amparar las Compras, Servicios y Gastos, examinando si tales documentos reúnen los requisitos Fiscales y se lleva a cabo también practicando Arqueos de Facturas y Documentos por Cobrar.

También se puede comprobar levantando Inventarios Físicos de Materias Primas, Producción en Proceso, Artículos terminados, Accesorios, Herramientas y demás Activos Fijos.

Por lo que podemos decir que las Técnicas arriba señaladas son Herramientas esenciales, que el Auditor Interno utiliza en el desarrollo de su trabajo.

2.- OBJETIVOS .

2.1 OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES DE LA AUDITORIA.

Toda empresa necesita de un control de carácter interno - que ofrezca una seguridad razonable de que las operaciones que realiza se están llevando a cabo conforme a las políticas que se han - establecido, desempeñando esta actividad el Departamento de Auditoría Interna.

La Auditoría Interna tiene como objetivo general el de - - prestar ayuda a la Administración, para el desempeño adecuado de - - sus funciones, esta ayuda la ejerce por medio de revisiones oportu- - nas, formulando comentarios, recomendaciones y análisis que conside- - re pertinentes acerca de las áreas revisadas, permitiendo así que - la Administración se encuentre debidamente informada y en posición de tomar decisiones que sean apropiadas.

Para cumplir con el objetivo general, el Auditor Interno - debe cumplir con varios objetivos particulares, que a continuación se mencionan:

2.1.1 VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO.

No importe lo completo que sea un sistema de control interno, siempre existen las posibilidades de desviación en los procedimientos establecidos, es por eso que el Auditor Interno debe revisar y evaluar constantemente la eficacia y aplicación de los procedimientos de Control Interno, con la finalidad de determinar cierto grado de razonabilidad y seguridad en el funcionamiento de éste.

2.1.2 EXAMEN DE LA INFORMACION CONTABLE.

Es importante para los funcionarios, contar con la información necesaria que les permita tomar decisiones, ésta debe ser veraz

y oportuna, ya que las decisiones que emanen con base en dicha información pueden, en un momento dado, afectar notablemente la posición financiera de la empresa.

Surge entonces la necesidad de poder confiar en la información que se obtiene de los registros contables; por tal motivo, el Auditor Interno debe revisarlos periódicamente, haciendo las pruebas necesarias, ya sea por medio de tomas de inventarios, recuento de documentos ó revisiones de pólizas contables, dándoles a éstas pruebas el alcance que estime pertinente, según los resultados que haya obtenido, de tal forma que tenga la certeza razonable de que esta información es veraz; en caso de encontrar deficiencias en los registros contables debe comunicar al Departamento Contable las fallas que haya observado, para que éstas sean corregidas oportunamente, cerciorándose a su vez de que así lo hayan hecho.

2.1.3 VERIFICACION Y PROTECCION DE LOS ACTIVOS.

El Auditor Interno debe determinar hasta qué punto se tiene control sobre la existencia de los activos de la empresa y además que éstos se encuentren debidamente protegidos en caso de pérdida en un momento dado.

Para tal efecto, el Auditor Interno deberá cerciorarse de lo anterior, por medio de práctica de arquez de efectivo, recuentos físicos de inventarios, arquez é inspecciones de los títulos relacionados con adeudos, ó por medio de confirmaciones con terceras personas; comprobando no sólo la existencia de tales activos, sino también la correcta presentación de los mismos en los estados financieros, debiendo verificar asimismo, que la protección que se les dé a los activos, sea por medio de póliza de seguros contra incendio, robo, etc., así como mediante fianzas, según sea el caso.

2.1.4 AUDITORIAS A SUCURSALES Y PLANTAS.

Si la empresa cuenta con sucursales, filiales ó forma parte de un consorcio, es deber del Auditor Interno efectuar visitas periódicas a éstas, realizando pruebas de Auditoría similares a las que desarrolla en la casa matriz.

El sistema de Auditoría Interna que se quiera establecer en una sucursal, varía por las características especiales de ésta, que es una entidad sin personalidad jurídica propia, ni capital propio; por lo anterior la casa matriz tendrá el control directo sobre éstas; el tipo de control a establecer dependerá de varios factores.

Se tendrán en cuenta las funciones que desempeñe la sucursal y el lugar en que esté establecida. Otro factor que interviene en el control de una sucursal, es el grado de dependencia que se desea establecer y de acuerdo a la magnitud de la sucursal. Cuando una sucursal tenga el mismo tipo de operación que la principal, es conveniente que el sistema contable sea igual ó similar, para que el control interno se facilite.

3.- COORDINACION CON AUDITORIA EXTERNA.

El trabajo del Auditor Interno es aprovechado por el Auditor externo, en los siguientes aspectos:

- Aplicaciones conjuntas de revisión para los mismos fines.
- Puntos concretos de coordinación, hay puntos claves en los que coinciden.
- El trabajo de revisión puede ser aprovechado por el Auditor Externo.
- Reuniones periódicas para definir trabajos en conjunto.
- El exámen de los informes del Auditor Interno le sirve al Auditor Externo, para conocer las deficiencias de la empresa y así enfatizar en las áreas problema.

Se puede basar en los informes referentes en Arqueos de efectivo, documentos, y valores en lo referente a las conciliaciones bancarias, a la revisión de clientes y en los informes de Inventarios, de Proveedores, Acreedores Diversos, etc.

El estudio y evaluación constante del Control Interno por parte del Auditor Interno, permite a la Auditoría externa reducir el trabajo a realizar, ya que existen papeles de trabajo, soporte de las revisiones, las cuales pueden servir de coordinación en las revisiones para la Auditoría Externa, de los diferentes departamentos. El manual de organización que incluye los sistemas, métodos y procedimientos que dan a conocer aspectos técnicos y políticas de la empresa, facilita el trabajo del Auditor Externo.

3.1 DIFERENCIAS ENTRE AUDITORIA EXTERNA E INTERNA.

AUDITORIA INTERNA.

- Depende económicamente de la empresa para la que trabaja.

-Moralmente, depende del ejecutivo al que rinde sus informes.

-Durante todo el año realiza exámenes de auditoría de los diferentes departamentos de la empresa.

-El informe que realiza se presenta a la administración de la empresa y a los departamentos afectados en la revisión que efectuó.

-El Auditor Interno emite un INFORME, no un dictamen.

-El informe que realiza es muy amplio y posee datos detallados sobre los diferentes departamentos de la empresa.

AUDITORIA EXTERNA.

-Tiene independencia económica con respecto a la empresa auditada.

-Posee una total independencia mental.

-Lleva a cabo la auditoría solo en ocasiones especiales; una vez al año, cada dos años ó cuando se solicita.

-El Auditor Externo no informa, DICTAMINA

-El dictamen se presenta al gerente de la empresa, a los socios, a los bancos, instituciones financieras, al fisco y a terceras personas.

-El Dictamen que emite es de confiabilidad.

3.2 VENTAJAS DE LA COORDINACION.

Las ventajas que se pueden obtener como consecuencia de una adecuada coordinación entre la Auditoría Interna y la Auditoría Externa, serán aquellas que benefician a la Administración de la empresa, cubriendo en un mayor grado la vigilancia de la empresa.

sa, y evitando duplicidad de labores costosas é innecesarias

El Auditor Externo aplica sus procedimientos para estar en aptitud de emitir su dictamen sobre los estados financieros; por lo tanto dá importancia a los métodos de comprobación realizados por el Auditor Interno, puesto que tiene una base firme para el desarrollo de la Auditoría, proporcionando datos obtenidos y revisados de -- acuerdo con las técnicas de auditoría, aumentando así la efectividad de los datos proporcionados a la Administración, Accionistas y terceras personas.

La Auditoría Interna facilita al Auditor Externo, informes escritos y orales sobre aspectos técnicos, problemas especiales, deficiencias en la empresa, etc., simplifican su trabajo y lo relacionan con las peculiaridades é irregularidades de la misma. El Auditor Externo realiza trabajos detallados, por lo que hace pruebas que considera necesarias para su propia seguridad, asimismo dedica más tiempo a aspectos que requieran mayor atención y vigilancia.

El Auditor Interno, al disponer de un sistema coordinado aumenta la eficiencia de la empresa, así como los procedimientos que le permitan llegar a desarrollar mejor su trabajo, además con la asesoría del Auditor Externo, logra la adopción de reformas ó adiciones a los sistemas que considere necesarios.

3.2.1 APOYO QUE PRESTA LA AUDITORIA INTERNA A LA AUDITORIA EXTERNA.

El Auditor Externo puede prestar una serie de servicios profesionales, sin embargo, el principal objetivo es el exámen de

Estados Financieros, y sin lugar a dudas constituye una de las más importantes, como es el de expresar su opinión profesional, acerca de si los Estados Financieros de una empresa muestran razonablemente la situación financiera y los resultados de la misma, conforme a principios de contabilidad generalmente aceptados, aplicados consistentemente en relación con ejercicios anteriores.

El interés común del Auditor Interno y el Auditor Externo, se dirige principalmente hacia la función de examinar la documentación comprobatoria y los registros contables de una empresa, para verificar la exactitud y confiabilidad de la información contenida en ellos, no obstante que los objetivos básicos de ambos sean distintos. Siendo el objetivo principal de Auditoría Interna, el colaborar con la Dirección en el logro de sus programas, proporcionándole análisis, evaluaciones, sugerencias y comentarios relacionados con las operaciones examinadas.

La colaboración se presenta desde la elaboración de los cuestionarios de Control Interno apropiados, cuyo objetivo son:

Determinación de los procedimientos y controles establecidos por la empresa. La determinación en grado de eficiencia en que realmente funcionan tales procedimientos y controles por medio de preguntas, investigaciones y pruebas selectivas de las operaciones registradas, la evaluación del sistema del Control Interno con el fin de determinar el grado de extensión de algunos procedimientos de Auditoría; las sugerencias que pueden hacerse para mejorar sus controles y procedimientos.

PRUEBAS SELECTIVAS. - En algunas empresas, sobre todo si el número de sus operaciones es considerable, en las auditorías previas ó preliminares se acostumbra hacer una revisión selecta a sus ope-

raciones. Los Auditores Internos, en el curso de sus revisiones - tienen que comprobarlas en forma similar a los Auditores Externos, por lo que pueden escoger diversos períodos ó seleccionar operaciones de distinta naturaleza y coordinarse con éstos.

ARQUEOS.- En una empresa en donde los Auditores Internos - acostumbran practicar frecuentemente arcos de caja, documentos, valores, etc., los Auditores Externos pueden reducir sus pruebas a una vez por año ó a revisar una parte de dichos fondos. Si la empresa cuenta con varias cajas ó fondos fijos, se pueden practicar arcos en forma simultánea y sorpresiva, coordinándose personal de Auditoría Externa con personal de Auditoría Interna.

INVENTARIOS.- Los inventarios constituyen uno de los renglones más importantes dentro de la empresa, por lo que, para su comprobación debe tenerse especial cuidado. Al formularse los instructivos de inventarios, supervisados por Auditoría Interna, el Auditor Externo, cuenta con un valioso elemento para el desarrollo de su trabajo. En la observación de la toma de inventarios se cuenta con el personal adecuado, que colaborando con el personal de Auditoría Interna permite un mayor control, amplitud y seguridad en la toma de pruebas selectivas.

CONCILIACIONES BANCARIAS.- En la empresa con un control interno adecuado, los Auditores Internos practican ó revisan las conciliaciones bancarias, por lo que el Auditor Externo no elabora las conciliaciones, sino únicamente las revisa, cerciorándose posteriormente que las partidas no correspondidas hayan sido investigadas.

El Auditor Interno tiene ingerencia en cualquier fase de la actividad de una empresa en donde pueda ser de utilidad, seña-

lando deficiencias y fallas, recomendando la mejor manera de corregirlas, analizando y evaluando en forma metódica las actividades financieras, administrativas y operativas de la empresa al -- cual pertenece, con el fin de coadyuvar con la dirección en el de sarrollo de una eficiente administración.

3.3 PROGRAMA DE TRABAJO.

La magnitud, tipo de organización y actividades de la em-- presa son factores que determinan la estructura de los programas - de trabajo.

Existen diversas formas y modalidades de los programas de auditoría, pudiéndose clasificar:

- a) Desde el punto de vista del grado de detalle a que lle-- gan.
- b) Desde el punto de vista de su relación con un trabajo - concreto.

Tomando en consideración el grado de detalle a que lle-- gan, los programas de auditoría se clasifican en:

- 1.- Programas generales y
- 2.- Programas detallados.

PROGRAMAS GENERALES.

Son aquéllos que se limitan a un enunciado genérico de los procedimientos de auditoría que se deben aplicar, con mención de - los objetivos particulares.

PROGRAMAS DETALLADOS.

Son aquéllos en los que se describe con mucha minuciosidad, la forma práctica de aplicar los procedimientos de auditoría.

Tomando en consideración la relación que tienen con un tra-- bajo concreto, los programas de auditoría se clasifican en:

- 1.- Programas estándar y
- 2.- Programas específicos.

PROGRAMAS STANDARD.

Son aquéllos en que se enuncian los procedimientos de auditoría a seguir en casos ó situaciones aplicables a un número considerable de empresas ó a todas las que forman la mayoría de la clientela de un despacho.

PROGRAMAS ESPECIFICOS.

Son aquéllos que se preparan ó formulan concretamente para cada situación particular.

Algunos auditores señalan que los programas de auditoría son de dos tipos, predeterminados y progresivos. El programa predeterminado es una lista detallada de los procedimientos de auditoría que se prepara antes de su iniciación y cuyos procedimientos se intentan seguir lo más estrictamente posible a través de toda la revisión. El tipo de programa progresivo consiste en que, partiendo de un proyecto general de las principales fases de la revisión, se dejan los detalles del trabajo para llenarse a medida que éste avanza.

Cualquiera que sea el programa que use, el auditor siempre debe estar preparado para modificarlos si en el curso de su trabajo lo considera necesario para que la auditoría se encuentre debidamente respaldada de tal forma que su resultado le permita expresar la opinión veraz y claramente sobre los estados financieros que revisa.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS.

V E N T A J A S .

La idea de formular un programa estándar aplicable a todas

las auditorías como ya se dijo anteriormente, ha sido descartada - por los autores modernos, quienes invocan diferentes razones que pueden sintetizarse en lo impráctico que resultaría un documento así elaborado. Sin embargo, el uso de programas de auditoría presenta diversas ventajas, entre otras:

- 1.- Proporcionar un plan a seguir con el mínimo de dificultades y confusiones.
- 2.- El supervisor encargado de la auditoría puede planear las tareas que habrán de realizar sus ayudantes, utilizando al máximo su capacidad.
- 3.- Cuando se concluye la auditoría, el programa sirve para verificar que no hubo omisión alguna en los procedimientos.
- 4.- Si el encargado de la auditoría es asignado a otro trabajo, su sucesor puede observar rápida y fácilmente lo realizado y lo pendiente de hacer.
- 5.- Sirve de guía al hacer la planeación de auditorías futuras. En él se reflejarán, tanto las áreas deficientes como las debidamente soportada en lo que se refiere al control interno. El Auditor estará en aptitud de aumentar ó reducir el programa, previamente a la iniciación de la revisión, con el fin de investigar problemas especiales.
- 6.- El programa capacita al auditor para determinar rápida y fácilmente el alcance y efectividad de los procedimientos que empleará en la revisión.
- 7.- Si el programa de auditoría es usado con propiedad, se fijará la responsabilidad que corresponde a cada parte de la revisión. Cada auditor deberá poner sus iniciales en el programa que haya realizado.

DESVENTAJAS .

En ocasiones se argumentan las siguientes desventajas de los programas de auditoría:

- 1.- El programa prefijado puede limitar al auditor, pues éste se concreta a desempeñar las tareas señaladas, considerando que no debe hacerse más.
- 2.- El empleo de un programa estándar de auditoría puede dar como resultado una auditoría deficiente.
- 3.- Puede ejecutarse trabajo innecesario cuando el control interno sea eficiente ó cuando los errores no sean de importancia en cuanto a su monto.

Estas desventajas desaparecen si se tiene en consideración que los programas deben ser flexibles. Las características vitales del auditor, su iniciativa y espíritu de investigación, deben ser ejecutadas al máximo. Generalmente los auditores que tienen éxito se oponen a verse circunscritos a un programa.

4.- POSICION E IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD.

Suele considerarse a la Auditoría Interna como una actividad relativamente nueva y ha tenido una marcada evolución, ya que actualmente se considera en numerosas empresas en expansión como una necesidad en su organización.

La importancia de la Auditoría Interna se atribuye principalmente a:

- La constante Reforma de los Métodos Contables, Administrativo y de Operación.
- La tendencia cada vez más acentuada a la descentralización con el aumento en la delegación de responsabilidades y de autoridad.
- La complejidad en gran número de niveles de operación.

Se ha observado que la Auditoría Interna recibe cada día reconocimiento y aceptación por parte de los niveles jerárquicos superiores, teniendo como única limitación a la capacidad y experiencia del propio Auditor.

4.1 REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR EL AUDITOR INTERNO.

- Conocer el funcionamiento de la Empresa, con el objeto de proyectar en la forma más adecuada sus revisiones, detalladamente de las actividades realizadas por cada uno de los Departamentos auditados y de los jefes encargados de los mismos.
- El auditor deberá actuar con sentido profesional, es -

decir, capaz de discernir el valor real de las cosas, diferenciando lo importante de lo trivial, con el propósito de darle más importancia y atención a los asuntos que realmente lo merezcan, no olvidando el factor tiempo.

- Poseer habilidad para analizar y evaluar cada acto, -- proceso y operación en base a su criterio, contribuyendo así al progreso de la organización.
- El Auditor Interno en el ejercicio de sus funciones -- realizará su trabajo con visión amplia, analizando cada proceso de las operaciones en forma coordinada con la organización y el funcionamiento general de la Empresa.
- Ser lo suficientemente reservado para no hacer juicios apresurados; no tomar decisiones inmediatas, independientemente del tipo de bases que tenga, sino que debe esperar tener un panorama completo y general del problema, lo que le permitirá expresar sus resoluciones y recomendaciones en forma más objetiva y precisa.

Podemos mencionar algunas consideraciones generales, que hay que tomar en cuenta para la organización y funcionamiento del Departamento de Auditoría Interna.

Dichas consideraciones se podrían resumir en cuatro puntos básicos:

Magnitud de la Empresa.

Eficiencia del control interno existente.

Importancia reconocida por la Empresa hacia ese Departamento.

Autoridad y responsabilidad otorgada al Departamento.

La necesidad del Departamento de Auditoría Interna en las empresas varía de acuerdo a su magnitud, ésto es, en algunas, la sola intervención de un despacho de Auditores es suficiente. En otras resulta necesario la existencia de un equipo especializado en la materia, el cual estará integrado por el número de elementos que así lo requieran las necesidades propias de la Empresa.

Tanto en un caso como en otro, las personas que realizan ese trabajo deberán tener los conocimientos necesarios y preparación adecuada para poder desarrollar de manera satisfactoria las labores de revisión. Es conveniente también que el equipo de Auditoría cuente con conocimientos de otras materias afines, tales como: Organización, Economía, Legislación Laboral ó Impuestos.

Es recomendable que antes de llegar a ser miembro del Equipo de Auditoría Interna, los aspirantes pasen por el período de adiestramiento dentro de las distintas Areas de la Empresa, con el objeto de que lleguen a tener conocimiento amplio de las operaciones.

La eficiencia del Control Interno tiene una influencia en la organización del Departamento de Auditoría Interna, este Departamento bien organizado cubre la vigilancia de las Areas más delicadas y resulta menos costoso.

Resulta de importancia para el funcionario del Departamento de Auditoría Interna, el que éste sea reconocido como pieza clave ó indispensable de la Empresa, proporcionándole para ello los elementos de trabajo necesarios, tales como información ágil y ve-

raz, así como fácil acceso a los departamentos sujetos a revisión; con el objeto de ilustrar el criterio expuesto en los párrafos anteriores se presenta un Organigrama en el que se puede apreciar claramente la posición del Departamento de Auditoría Interna (cuadro No. 1).

4.2 INDEPENDENCIA DE CRITERIO, REALIZACION E INFORMACION EN LA LABOR DE AUDITORIA INTERNA.

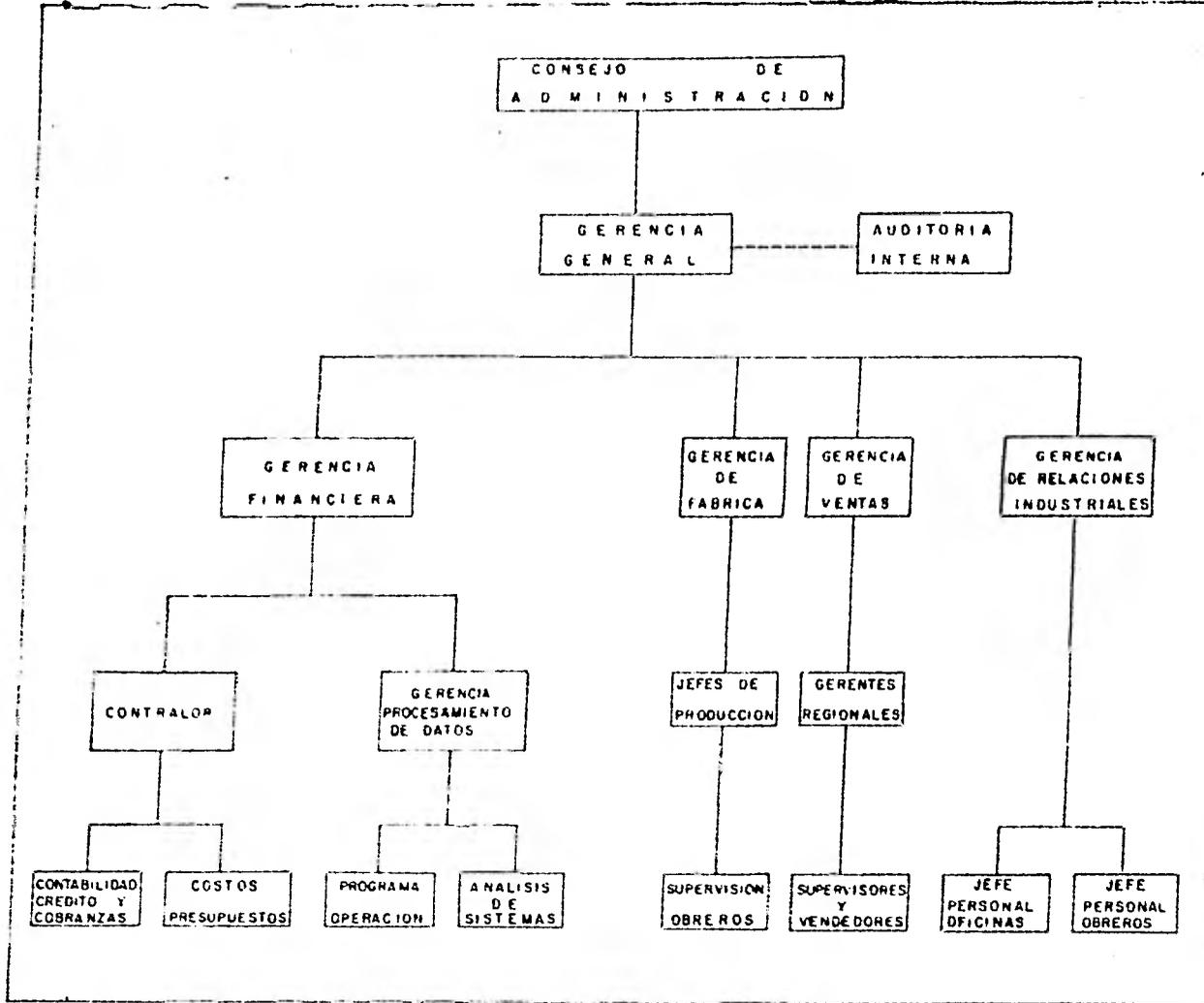
El Auditor Interno deberá tener Independencia Mental de acción y de criterio para el desempeño de sus actividades.

Solamente será responsable de sus actos ante el Presidente, Consejo de Administración ó bien de la Asamblea de Accionistas ó Gerencia General.

Todo Auditor emitirá informes con Independencia de Criterio y nadie influirá directa ó indirectamente en los resultados y conclusiones de su trabajo.

Requiere que el Auditor tenga Independencia de Criterio, ya que de otro modo le faltaría aquella imparcialidad necesaria para confiar en el resultado de sus habilidades técnicas. Sin embargo, la Independencia no implica la actitud de un Fiscal, sino más bien una imparcialidad de juicio que reconoce una obligación, no solo por honestidad hacia la Gerencia y Accionistas de la Empresa.

Cada uno de los actos de los Auditores Internos deben ajustarse a la más rigurosa Etica Profesional. Debe existir el principio de autoridad jerárquica para que haya disciplina prevalociente en toda Entidad.



El Auditor Interno deberá, asimismo, observar con el resto del personal, una actitud de respeto mutuo, propio de un profesional, analista y asesor, pues tiene como misión cumplir con efectividad su trabajo individual y ayudar al desenvolvimiento del Departamento y el de la Organización en General.

El Auditor Interno tiene la responsabilidad Profesional de informar a la Empresa sobre la situación que guarda el Control Interno de la misma.

Suponiendo que se efectúa la revisión del Inventario, los principales objetivos que se tendrían para ésta serían los siguientes:

- Comprobar su existencia física.
- Asegurarse, a la fecha del Inventario Físico y al final del Ejercicio, de que todos los movimientos sean contabilizados.
- Que los métodos de valuación estén de acuerdo con principios de Contabilidad aceptados.
- Que los registros de inventarios sean ajustados a los resultados de los recuentos físicos.
- Que la Empresa tenga la documentación necesaria que compruebe la propiedad de existencias.
- Que los inventarios en Tránsito se encuentren debidamente contabilizados.
- Que las existencias, propiedad de terceros en poder de la Empresa, estén controlados.
- Al realizar el Informe, el Auditor Interno, tendrá una plena Independencia de Criterio, realización e Información en su labor.

5. METODOLOGIA DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA.

5.1 O B J E T I V O S .

Los objetivos que tiene la aplicación de la Metodología en el trabajo de la Auditoría Interna, nos van a servir para medir y valorar la efectividad de los controles, por lo que podemos decir que:

- Se relaciona con todas las áreas y las operaciones de la Empresa.
- Define problemas y oportunidades de mejoramiento.
- Busca posibilidades y escoge la solución más conveniente.
- Interviene en la solución de problemas cuando se requiere.
- Su periodicidad es según programas establecidos.
- Evalúa directamente la labor del personal.
- Existe desarrollo de la Empresa cuando la investigación y solución de problemas se considera como parte de la función de Auditoría.

5.1.1 PLANEACION Y SUPERVISION.

PLANEACION DEL TRABAJO.

Un factor importante en la planeación del trabajo es la elaboración del Programa Anual que realiza el Auditor.

El programa de trabajo será previamente revisado y autorizado por el Consejo de Administración ó Gerente General, según sea el caso.

Al formularse este Programa es necesario, para efectos del presupuesto del departamento, que se incluyan algunas partidas pa-

ra revisiones especiales ó Auditorías que llevan más tiempo que el estimado, ésto dependerá de la revisión y complejidad de la Auditoría.

Generalmente, debido a situaciones imprevistas, como son las tareas especiales que surgen en el trabajo de Auditoría, sucede que en la práctica ningún departamento puede seguir el trabajo programado.

Así, para efecto de guía, este programa de trabajo que se prepara al principio del año, puede servir únicamente de norma ó presupuesto sujeto a ajustes durante el año, por lo que es aconsejable que se revise periódicamente.

SUPERVISION DEL TRABAJO.

Con frecuencia este término se confunde con el control, debido a que consiste en vigilar que se cumplan las órdenes y cerciorarse de que se realicen los trabajos asignados.

Es indispensable la vigilancia ordenada y continua por parte de un organismo competente, para que el personal desarrolle convenientemente los procedimientos que de manera anticipada se le han delineado, pues la existencia de un buen sistema de Control Interno, de ninguna manera establece la seguridad de que se está cumpliendo con los procedimientos señalados.

La supervisión se ejerce en formas diferentes al contar con un Departamento de Auditoría Interna, un diseño adecuado de formas, informes contables rendidos con oportunidad, una buena planeación en la división de los auxiliares ó registros, revisiones periódicas por Auditores Externos y a través de los jefes de cada departamento.

Es la tendencia moderna, siempre y cuando la complejidad de las operaciones lo requiera, valerse del asesoramiento de la Auditoría Interna, para desempeñar constantemente trabajos de investigación, en relación con el Sistema de Control Interno establecido.

La misión principal de la Auditoría Interna, puede considerarse en:

- Practicar trabajos que protejan a la empresa contra posibles irregularidades ó errores que se reflejarán en los Estados Financieros.
- Ejercer vigilancia constante, cuidando que los elementos que integran el sistema de Control Interno no sean desvirtuados por el personal, eliminando los procedimientos y prácticas establecidas por la administración, con objeto de ahorrar tiempo y trabajo.
- Realizar trabajos de crítica constructiva ó informes a la administración, proponiendo con oportunidad los procedimientos que se estimen convenientes.

El Auditor deberá realizar los trabajos encaminados al estudio y registro de las transacciones de la empresa, con el propósito de determinar el grado de efectividad de los procedimientos vigentes, informando continuamente a la Administración, sobre la eficiencia del Sistema de Control Interno.

5.2 DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE TRABAJO DE LA AUDITORÍA INTERNA.

La importancia de la función de Auditoría Interna exige, para llegar al logro de sus objetivos, de una serie de factores y elementos que constituyen el tema a desarrollar.

No hay que olvidar que para la creación del Departamento de Auditoría Interna, es primordial el costo del servicio, Si -- cuantificando el valor del objetivo descado éste resulta inferior al costo de operación, es indudable que no se obtienen buenos resultados y en consecuencia habrá que buscar las proporciones adecuadas de operación; pero incuestionablemente el costo depende de la eficacia de una buena organización.

Procedimiento.- Es la parte medular de las actividades -- que desarrolla el Auditor Interno dentro de la Empresa y son semejantes a las que, dentro de la misma, desarrolla el Auditor Externo, pero difieren, como anteriormente se ha dejado establecido, - en cuanto a los objetivos finales que se pretende obtener. Esta - variación radica en la extensión ó alcance de los procedimientos, y se agrupan en cuatro subdivisiones:

a) Planeación y sistematización.

Para determinar la importancia y proporciones que deben darse a las actividades de supervisión, es indispensable que el Auditor Interno, de acuerdo con la gerencia, establezca de una manera clara, los objetivos esenciales que se persiguen.

Determinados los puntos esenciales a desarrollar, el Auditor Interno debe planear sus actividades ó indicar a la gerencia las proporciones que deben darse a su departamento, sometiendo a su aprobación el programa general de actividades. Una vez aprobado éste, la gerencia debe descansar en la capacidad profesional - del Auditor para la planeación y desarrollo del citado programa.

b) Papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo contienen el resúmen del trabajo realizado que servirá como base para la información a la Geren

cia. Los datos ó informaciones que el Auditor obtiene mediante su exámen, los resultados de las pruebas realizadas, los comentarios y descripción de las mismas pruebas, se registran en un conjunto de cédulas y documentos que unidos a la correspondencia y memorándums constituyen los papeles de trabajo.

Los objetivos principales son:

- El registro y el resúmen del trabajo realizado, facilitando su desarrollo.
- La fuente de datos para elaborar los informes a la gerencia y respaldar las opiniones expresadas.
- Proporcionar datos básicos para las revisiones subsecuentes.

Es evidente la necesidad del Auditor Interno de emplear métodos adecuados en la preparación uniforme de los papeles de trabajo y en la conservación de los mismos.

La existencia de un archivo debidamente clasificado, no solamente es justificable, sino absolutamente indispensable, para el eficaz desarrollo de las actividades de un departamento de Auditoría Interna, pues la naturaleza misma de sus funciones de supervisión constante, permanente y detallada, le imprime características propias que difieren un tanto con las necesidades de la Auditoría Externa, principalmente por lo que se refiere a la conservación de un mayor número de papeles de trabajo que contengan datos que frecuentemente se requieran.

c) I n f o r m a c i ó n .

Es indudable que los informes que elabora el Auditor Interno por contener apreciaciones de carácter general sobre la

marcha de la empresa, cuyo objetivo esencial es orientar y asesorar a la dirección, deben ser presentados ante los directivos para poder valorar el alcance de las observaciones que contienen. Los informes deben ser claros, precisos y concisos y deben comprender apreciaciones y juicios que van desde una simple sugestión para el mejoramiento de los procedimientos más insignificantes del registro contable, hasta el juicio crítico general de la empresa.

d) Técnicas de Auditoría.

- 1.- Análisis
- 2.- Confirmación
- 3.- Investigación
- 4.- Observación
- 5.- Cálculo
- 6.- Comprobación

5.3 MANUALES DE AUDITORIA.

Un complemento indispensable para la eficiencia del programa de trabajo, es el uso de instructivos ó manuales de Auditoría, que constituyen una guía excelente para coordinar y facilitar el desarrollo de las actividades del departamento.

A medida que las operaciones son más complejas, crece la necesidad indispensable de establecer normas escritas.

Se considera que los manuales deben contener material técnico para el desarrollo de las actividades de la Auditoría, definiendo los procedimientos aplicables al caso y dando orientación sobre fines que se persiguen. Las instrucciones verbales, en este

sentido, son muy apropiadas para ayudar a comprender los procedimientos.

El uso de los manuales supone innumerables ventajas, citando entre otras, las siguientes:

- Constituyen un punto de partida para definir la aplicación de un procedimiento ó aclarar situaciones y conceptos, convirtiéndose en una codificación de técnicas y procedimientos en uso.
- Establece la uniformidad y simplificación de los métodos de trabajo.
- Constituye una guía de entrenamiento rápido para el personal de reciente ingreso.
- Facilita la consulta del personal extraño al departamento, que tenga legítimo interés en conocer los procedimientos internos, como son los ejecutivos ó el Auditor Externo.

Por la naturaleza de los datos que contienen, los manuales deben numerarse y estar bajo el control del Auditor ó de los supervisores, debiendo elaborarse para uso de los ayudantes, manuales separado que contengan principalmente reglas de procedimientos necesarias para el desarrollo de sus funciones específicas.

5.4 ASIGNACION DE PERSONAL.

ANTECEDENTES.

Un problema importante en la organización de un departamento de Auditoría Interna, es la determinación del personal necesario para manejar todas las responsabilidades fijadas al mismo.

Esto no es fácil de resolver y es imposible de generalizarse para todos los tipos de empresa.

Tratando el tema a fondo sobre la organización del departamento, deben tomarse en cuenta los siguientes factores:

- El número de áreas y departamentos que serán auditados.
- La extensión de la revisión a efectuarse en cada lugar.
- La frecuencia de las revisiones que se desean hacer.
- La necesidad de tener personal para trabajos especiales.

En las empresas de gran volumen cuyo departamento es de regular tamaño, después del Auditor General, las categorías para los Auditores, son las siguientes:

Supervisores.- está bajo la supervisión inmediata del Auditor General y sus cualidades son tener aptitud para el trabajo y tener experiencia.

Auditores.- Este personal es base para las revisiones pequeñas ó bien a cargo de las partes de las auditorías grandes. - Se les asignará libertad de acción limitada con respecto a la planeación y ejecución del trabajo a su cargo.

Auxiliar de Auditoría.- Estos auditores tienen poca libertad de acción en la ejecución y desarrollo del trabajo en la Auditoría. Son generalmente principiantes en el departamento a los cuales se les asignan partes sencillas de la revisión, como una parte de su entrenamiento.

ORGANIZACION ESTRUCTURAL DEL DEPARTAMENTO.- La organización es Enunciativa y General, muestra los niveles que debe tener un departamento de Auditoría.

- Auditoría General.
- Supervisor de Auditores.
- Auditores.
- Auxiliares de Auditoría.
- Secretaria

Se tendrán tantos elementos como sea necesario, según la dimensión de la empresa y el volumen del trabajo a desarrollar.

Todo el departamento debe estar bajo las órdenes del Auditor General que dirija, actúe y sea responsable por el buen funcionamiento del mismo. Esta persona deberá mandar y controlar el personal integrante del departamento, vigilando el desarrollo de la Auditoría, estableciendo métodos y procedimientos a emplearse y resolviendo los problemas que por su importancia ameriten su intervención.

6. INFORMES DE AUDITORIA INTERNA.

6.1 C O N C E P T O .

Es la documentación que emite el Auditor Interno en donde detalla el resultado de su intervención y efectúa sugerencias para mejorar la efectividad del Control Interno.

El informe se presenta a la administración de la empresa y al funcionario que corresponda; siendo importante, puesto que, en base al informe, se toman decisiones que determinan el futuro de las actividades de la empresa.

Se debe vigilar el cumplimiento de las sugerencias y notas que el Auditor proporciona en su informe, puesto que si no se consideran y llevan a cabo, todo el trabajo desarrollado no tendría ningún objeto y solo significaría un gasto para la empresa.

6.2 C O N T E N I D O .

En la Auditoría Interna, la culminación tradicional del trabajo es la emisión del informe que debe contener el trabajo desarrollado, el alcance que se le dió y la conclusión, así como las sugerencias, resultado de la revisión.

El informe debe de proporcionar análisis, comparaciones y comentarios sobre los procedimientos que se llevan a cabo en la empresa; en el informe el Auditor explica acerca de los resultados a los que llegó después de llevar a cabo sus investigaciones y haber cumplido con las técnicas que consideró necesarias, de acuerdo con las circunstancias, se describen datos, cifras y

conclusiones que están sujetas al cumplimiento de las normas de Auditoría.

En la elaboración de los informes de Auditoría se deberá seguir un orden lógico, procurando que su presentación, en términos generales, sea uniforme y abarque los siguientes puntos:

- a) A quién ó quiénes va dirigido el informe.
- b) Mencionar a qué rubro se refiere.
- c) Presentación de la revisión.- Explicar en forma clara los resultados obtenidos proporcionando todos los elementos de información necesarios.
- d) Observación.- Es el trabajo del Auditor Interno en la revisión de los diferentes rubros basado en técnicas de Auditoría.
- e) Consecuencias.- No en todos los informes será necesario hacer comentarios sobre este punto, pero en ocasiones se incluirá, haciendo referencias a los problemas que se presentaron ó los que podrán presentarse por los errores cometidos.
- f) Sugerencias.- Estas surgen cuando los resultados de las revisiones no son buenos, entonces se hace necesario señalar algunas medidas de control, éstas deberán proponerse de tal forma que no se interpreten como órdenes, ya que en ningún momento el Auditor deberá asumir funciones ejecutivas. El Auditor deberá -- considerar que la persona que recibe estos informes debe asumir la responsabilidad y resolver los proble

mas, ya que su interés principal, en relación al informe, es ayudar para lograr una mayor eficiencia y control de las funciones que revisó.

6.3 PRESENTACION DE LOS INFORMES.

No obstante que haya existido una buena planeación y supervisión por parte del Auditor Interno, no logrará los objetivos previstos si no es capaz de comunicar los resultados de su trabajo de una manera clara, concisa y precisa.

La eficiencia con la que trabajó el departamento de Auditoría Interna, se medirá por la aceptación que tengan sus informes, consecuentemente, parte del éxito del Auditor dependerá de la habilidad con la que pueda presentar el trabajo realizado.

El informe es la culminación del trabajo del Auditor y en él se presenta toda la capacidad, experiencia y entusiasmo que éste ha puesto en su trabajo, por lo que debe pretender que dicho informe se realice con una presentación impecable, contenido claro, razonable y amplio.

La presentación y desarrollo del informe del Auditor es importante, ya que en ocasiones puede haber realizado un trabajo de Auditoría excelente, pero si sus informes son deficientes, perderá méritos y le restará eficiencia a los resultados obtenidos en el mismo.

Debido a las consecuencias que trae consigo la mala presentación ó redacción de un informe, es conveniente tener en cuenta para su elaboración, los siguientes puntos:

- Redacción sencilla, para que la persona a quién va dirigido, pueda comprender fácilmente y no se llegue a malas interpretaciones.
- Los datos descritos deben ser lo suficientemente amplios, claros y concisos; es decir, no debe haber limitación, pero tampoco exceso de información, ya que se debe proporcionar lo necesario para que el lector pueda comprender la finalidad que se persigue con dicha información.
- Presentar los datos, según su importancia, debidamente ordenados.
- Los informes, cuando la ocasión lo amerite, deben presentarse, para su mejor comprensión, con esquemas y gráficas, refiriéndolas debidamente en el curso del informe.
- Limpieza y presentación intachable.

En el informe se presentarán resumidos los datos más importantes, a fin de que a los funcionarios les sea fácil su comprensión, ya que a éstos no les interesa saber la manera como fué desarrollado el trabajo, sino los resultados obtenidos, así como los comentarios ó sugerencias que el Auditor Interno les pueda proporcionar.

El informe que el Auditor produce se identifica con el destino que se le va a dar, para definir la extensión y el contenido que requieran tales informes.

Con esta consideración, es de suponerse, que el informe - que se produce en el departamento de Auditoría Interna, está destinado directamente a dar a conocer a la gerencia de la empresa el curso que han seguido las operaciones y el grado de corrección que éstas presentan.

7. AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

7.1 INTRODUCCION.

La Auditoría Administrativa es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la Gerencia un método para -- evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los Controles Internos. Se han escrito artículos excelentes sobre la naturaleza y el desarrollo de este tema. La mayoría de estos artículos ha seguido la trayectoria de esta técnica desde su origen en la Contaduría Pública, pasando por su crecimiento y su desarrollo dentro de la Auditoría Interna hasta su definición y categoría actuales.

La Auditoría Administrativa puede tener diferentes significados para la Gerencia de diferentes compañías, esto se debe en gran parte a que la naturaleza de las operaciones comerciales varía de una empresa a otra. Además se debe también a que la Auditoría Administrativa es una extensión de la Auditoría Interna hacia todos los aspectos de un negocio, no únicamente dedicado a áreas Financieras Contables.

Hay diferencias de opinión con respecto a la naturaleza de la Auditoría Administrativa, algunas autoridades creen que las Auditorías Administrativas, Financieras y Operacionales, no debieran ser separadas ni distintas.

En la Auditoría Administrativa el Auditor está completamente alejado del punto en que se lleva a cabo una verificación Financiera de las cuentas y está sumergido en las funciones actuales de Organización del Departamento ó de la empresa.

Se ha establecido de manera general que la Auditoría es la evaluación y la revisión objetiva de los siguientes aspectos de la Administración.

- 1.- La política de la Compañía
- 2.- Los Controles Administrativos

La Auditoría Administrativa requiere de terminaciones y evaluaciones que se basan en una serie de pasos. Los siguientes pasos esbozan los elementos más importantes de dicha Auditoría.

- Se inicia un estudio preliminar y se revisa la naturaleza general de las funciones ó de los problemas. Este estudio debe estar libre de cualquier anterior suposición, premisa ó conclusión.
- Los resultados del estudio inicial se analizan y se presupuestan el tiempo y el dinero necesarios para una Auditoría subsecuente realizada con más profundidad. El plan de organización se desarrolla en este momento y se trazan los objetivos. Se inicia entonces una Auditoría a fondo. La estructura de la organización debería ser la clave para el control de la Auditoría. Deben determinarse los efectos que tengan las decisiones de la gerencia, del personal, de asesoría ó de producción, sobre el área que se audita; además de ben hacerse pruebas de todos los aspectos de la revisión y deben realizarse cuidadosamente los resultados.

7.2 ELEMENTOS BASICOS DE LA ADMINISTRACION.

Para conducir con éxito una empresa, la administración debe definir sus objetivos, hacer planes y organizar un sistema de

procedimientos para realizarlos, delegar responsabilidades, establecer métodos apropiados y normas de operación, asumir una actitud científica y evaluar los resultados.

La función de dirigir, coordinar y controlar las diversas funciones de una empresa no es fácil. El propósito de la dirección, es hacer que las funciones se verifiquen de la manera más eficiente posible. Debe de encauzar a la empresa para que rinda beneficios. Esta tarea consta de cuatro elementos básicos, como son: Planeación, Organización, Dirección y Control.

P L A N E A C I O N .

La planeación se hace formulando un sistema de procedimientos que reflejen los objetivos y metas básicas de la Administración. Una vez establecidas dichas políticas, éstas encauzarán la labor; porque un sistema bien planeado y aplicado contribuirá a obtener los resultados previstos en la mejor forma y con el menor gasto de tiempo y esfuerzo, éstas a su vez encauzarán la labor hacia los objetivos estipulados.

En el actual mundo de los negocios ya no se concibe una empresa sin planes. Esta necesidad nace de cualquier situación en la que el futuro es incierto y se debe actuar sobre la base de hacer previsiones. Al planear se están definiendo los objetivos y determinando los medios necesarios para alcanzarlos, lo cual implica la formulación de pronósticos para definir el curso de la acción a seguir. Si el futuro pudiera conocerse con certeza, los planes podrían formularse sin error y, por lo tanto, no habría necesidad de llevar a cabo una revisión posterior subsecuente.

El papel de la Auditoría Administrativa es precisamente llevar a cabo una revisión de los planes, mediante un análisis de sus principales componentes y evaluarlos en términos de la eficacia con que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa. Esos componentes sujetos a revisión son los pronósticos, los objetivos, las políticas y los programas.

La fuente principal de ingresos de una empresa, es a través de las ventas, que constituyen el principal generador de utilidades, una vez deducidos todos los costos de operación. La determinación del objetivo de ventas por alcanzar, exige la formulación de un pronóstico para determinar cuánto se puede vender y qué es posible hacer ante cierto mercado potencial. El pronóstico de ventas se convierte, entonces, en el punto de partida de todos los planes y programas de un negocio al poner en marcha una serie de actividades relativas a la adquisición de materiales, de maquinaria, de personal, de organización, actividades necesarias para la realización final de las ventas pronosticadas.

ORGANIZACIÓN .

La organización consiste en el acto ó proceso de definir las líneas de autoridad y responsabilidad de los individuos y coordinar sus esfuerzos personales para la armoniosa consecución de los objetivos previstos.

Por lo que se ha visto que la principal causa por la que fracasan los negocios se refiere a problemas de tipo administrativo. De estos, a su vez, podríamos hacer un análisis para concluir que los defectos de organización llegan a representar la

mayor cantidad de problemas administrativos, es decir, esta clase de problemas empiezan y aumentan, como consecuencia de una -- organización defectuosa y deficiente.

A la Auditoría Administrativa le toca precisamente identificar aquellos defectos y deficiencias que propicien males administrativos. La revisión debe ser exhaustiva, ya que es en esta etapa donde mejor puede justificarse la Auditoría Administrativa al encontrar deficiencias, sugerir mejoras y proponer mejor uso de los recursos, en fin, dejar bases útiles para una mejor - revisión en las fases de Dirección y Control.

La organización, como segunda fase del proceso administrativo, puede definirse como la agrupación de las actividades - necesarias para llevar a cabo los planes, asignando la autoridad y responsabilidad a quienes tienen a su cargo la ejecución de dichas actividades. La organización define las relaciones que logran la cohesión entre todos los esfuerzos tendientes al logro - de los objetivos.

De la definición anterior derivaremos algunos puntos que el Auditor Administrativo debe comprender al llevar a cabo su revisión. Esto es, en toda estructura orgánica debe identificar:

- 1.- Definición de las funciones y actividades necesarias para el fiel cumplimiento de los propósitos de la - empresa.
- 2.- Integración de esas funciones y actividades en divisiones ó departamentos con fisonomía ó importancias propias, pero coordinadas entre sí.
- 3.- Jerarquización de autoridad, de manera que los grupos ó individuos separados por la división del tra-

bajo acción coordinadamente.

- 4.- Definición de cada puesto, considerando como la unidad específica menor, que represente el orden mínimo dentro de un grupo de tareas que deben ser desempeñadas por una sola persona.

D I R E C C I O N .

Continuando en orden similar al seguido por las fases del proceso administrativo, llegamos a esa función eminentemente dinámica que consiste en hacer que los subordinados logren los objetivos que se han fijado, de acuerdo, claro está, a los planes formulados y mediante la estructura orgánica que se diseñó.

La principal característica de la dirección, es que es la fase en la que, quien dirige, está dinámicamente en contacto con sus subordinados, guiándolos y supervisándolos hacia la consecución de las metas que les ha fijado. Es precisamente ese contacto con el elemento y los problemas de ahí derivados, lo que representa el verdadero problema de la administración.

Indudablemente la Dirección es vital, porque de la calidad con que se lleva a cabo dependerá a su vez que se realicen los planes, cuando mediante la delegación de autoridad, desde el nivel jerárquico más alto, hasta el más bajo, las decisiones administrativas se traducen en realidades materiales. El presidente y el director general deciden qué hay que producir, pero son los obreros y empleados de nivel inferior, quienes físicamente obtienen el producto ya terminado. Un jefe tiene la facultad de planear y organizar. Para que sea efectivo el trabajo que se tenga que desarrollar, él debe lograr que sus subordinados ejecuten y materia

licen el contenido de sus planes, mediante su precisa dirección.

C O N T R O L .

El control es la última fase del proceso administrativo y consiste en evaluar lo realizado, comparándolo con las normas estándares establecidas, de manera que se tomen las medidas adecuadas cuando surja cualquier discrepancia ó variación. Aquí nos damos cuenta de que el concepto de control administrativo no es negativo, en el sentido de imponer dominio sobre la actuación de los demás ó de evitar fraudes, sino que su objeto principal es vigilar que todas las operaciones ó actividades que se realicen en la empresa, se apeguen lo más estrictamente posible a los planes ó normas preestablecidos, a fin de reducir, hasta donde sea posible, las desviaciones entre lo que se intentaba obtener y lo que realmente obtuvo.

Es evidente que el ejercicio de control tiene como fundamento la Planeación, la Organización y la Dirección de las cuales dependerá la efectividad de los diferentes controles. El Auditor Administrativo, al haber revisado esas funciones, también ha hecho avances en la revisión de los controles, ya que éstos tienen como elementos los puntos siguientes:

- 1.- Definición de objetivos.
- 2.- Fijación de políticas adecuadas.
- 3.- Programas de acción precisos.
- 4.- Sistemas y procedimientos eficientes.
- 5.- Estructura orgánica adecuada.
- 6.- Buena práctica de relaciones humanas.
- 7.- Comunicaciones eficientes.
- 8.- Registros y formas adecuadas.

Es importante que la Administración coordine para que la totalidad de las funciones empresariales se lleven a efecto de un modo armónico, para que exista un control Administrativo y para evitar que alguna ó algunas de las tareas no cumpla con su propósito. Es necesario un control por parte de la dirección, a fin de que se alcancen los objetivos trazados, una planeación anticipada, formulación de políticas, objetivos predeterminados, delegación de autoridades y responsabilidad para la obtención de resultados, sistemas y procedimientos adecuados, así como una comparación y evaluación de los resultados con objetivos predeterminados. Son aspectos importantes que conviene tener presente. Controlar es en realidad una tarea de comprobación, y para estar seguro de que todo se encuentra en orden. Parte de esta comprobación se realiza por supervisores y otros responsables.

7.3 CONCEPTO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

William P. Leonard define a la Auditoría Administrativa como: "Un exámen amplio y constructivo de una estructura orgánica de una Compañía, una Institución ó una Dependencia Gubernamental ó de cualquier componente de ellas, como una división ó un departamento, y de sus planes y objetivos, sus métodos de control, sus medios de operar y su utilización de los Recursos Humanos y Físicos"

El objetivo primordial de la Auditoría Administrativa consiste en descubrir deficiencias ó irregularidades en alguna de las partes de la empresa examinada y apuntar sus probables remedios. La finalidad es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz.

Su intención es examinar y valorar los métodos y el desempeño en todas las áreas. Los factores de la evaluación abarcan el panorama económico, lo apropiado de la estructura organizacional, la observancia de políticas y procedimientos, la exactitud y confiabilidad de los controles, los métodos protectores adecuados, las causas de variaciones, la adecuada utilización de personal, equipo y los sistemas de funcionamiento satisfactorios.

En la Auditoría Administrativa se realizan estudios para determinar las deficiencias causantes de dificultades que sean actuales ó en potencia, las irregularidades, descuidos, fallas, errores, desperdicios exagerados, pérdidas innecesarias, actuaciones equivocadas, deficiente colaboración, fricciones entre ejecutivos y una falta general de conocimiento de lo que es una buena organización. Suele ocurrir a menudo que se produzcan pérdidas por prolongados espacios de tiempo, lo cual, a semejanza de las enfermedades crónicas, hacen que vaya empeorando la situación, debido a falta de vigilancia.

7.4 PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Antes de implantar un programa general de Auditoría Administrativa, es indispensable contar con la aprobación y pleno respaldo de la Dirección. Sin su comprensión absoluta, aprobación y apoyo, lo más probable es que, tarde ó temprano, surjan dificultades que puedan ser causa de desánimos y confusión. Por lo tanto, al organizar un programa de Auditoría conviene dar la importancia debida a la formulación de una política que señale objetivos y refleje un plan bien definido para el desarrollo de los mismos. Este plan debe incluir la selección del personal apro

piado para la ejecución de las tareas, la determinación del procedimiento para realizar el trabajo, la implantación de un buen programa de adiestramiento que mejore la eficacia de la mano de obra y el establecimiento de una base de control de tiempo y costo.

Para estructurar un programa que le dé buenos resultados en una organización grande ó pequeña, el alcance ó proyección es básico, ya que la amplitud de cobertura es de suma importancia. El grupo de Auditoría puede encargarse de varios trabajos, siempre que cuente con personal calificado y en número suficiente.

La Auditoría Administrativa puede abarcar a la empresa - en su totalidad ó un sector de ella, hasta el nivel más bajo de supervisión. Cualquiera que sea la dimensión de la empresa, es - importante que todas las personas escogidas y destinadas al grupo de Auditoría, posea una buena comprensión de la Teoría correspondiente, un perfecto conocimiento de los fundamentos de Organización y Administración, los principios para métodos más eficaces de control y los requerimientos para llevar a cabo evaluaciones científicas.

Para conseguir una buena calidad en el trabajo, se requiere seguir un trabajo continuo de adiestramiento, ya que el Auditor Administrativo debe estar siempre al corriente de los nuevos métodos, a efecto de mejorar las Normas de Auditoría, así como - de diversas y nuevas Técnicas Administrativas.

El Auditor experimentado suele perfeccionar sus conocimientos y eficiencia, manteniéndose al tanto de toda nueva Técnica - que haga su aparición. Considerará necesario leer bastante sobre

nuevas ideas, asistir y tomar parte en Conferencias y discusiones organizadas por diversas Asociaciones de Profesionales en Administración.

El tiempo necesario para llevar a cabo una Auditoría -- Administrativa, variará según la extensión y naturaleza del trabajo a realizar.

Es conveniente recordar que, la Auditoría Administrativa tiene por objeto ayudar a la dirección y planear, medir, controlar, evaluar y mejorar las operaciones. Antes de dar principio a una Auditoría, lo mejor es reflexionar con calma y delinear el plan. Este aspecto consistirá en hacer una lista de los renglones a examinar y los procedimientos a seguir.

7.5 I N F O R M E S .

Un informe de Auditoría Administrativa, consta de:

- 1.- Finalidad y alcance
- 2.- Puntos sobresalientes
- 3.- Aspectos comentados con la supervisión.
- 4.- Prácticas
- 5.- Discusión y comentarios
- 6.- Recomendaciones
- 7.- Ilustraciones

8. AUDITORIA OPERACIONAL.

8.1 D E F I N I C I O N .

Es el exámen de las actividades y controles relativos de una empresa, con el fin de orientar al administrador al logro de mayor eficiencia y por consiguiente mayor productividad. La Auditoría Operacional no se cerciora si los documentos por cobrar en conjunto representan el saldo de la cuenta, pero sí se cerciorará que los controles de emisión, custodia, cobro y registro de esos documentos sea correcta. Ya que dicha Auditoría va a asegurarse de que la empresa tenga un buen procedimiento que le rinda la máxima productividad.

A través de la Auditoría Operacional se llega a conocer: defectos de organización, equipos obsoletos é inadecuados, sistemas y procedimientos poco funcionales, áreas de trabajo improductivas y costosas, trámites voluminosos é innecesarios, desperdicios de espacios y tiempos muertos, inadecuada utilización de los recursos con los que puede contar una empresa y comunicación é información deficientes para toma de decisiones.

Por lo anterior, concluimos que: Auditoría Operacional es el exámen que realiza el Contador Público de las áreas de operación para determinar deficiencias y eficacia y así lograr la optimización de la productividad para el logro de mayores utilidades.

8.2 O B J E T I V O S .

La finalidad de la Auditoría Operacional es promover la eficiencia de operación, lo cual se logrará a su vez mediante la obtención de los siguientes objetivos:

- Exámen de las áreas de operación para descubrir ineficiencias que limiten el desarrollo de la empresa, reducción de costos para el incremento de la productividad y el consecuente aumento de la utilidad.
- Proporcionar a la empresa las recomendaciones adecuadas a sus políticas, tanto económicas como administrativas, con el fin de hacer más eficiente el manejo de las operaciones a través de análisis, evaluaciones y comentarios del área en que se está realizando el estudio, para que los recursos con que cuenta sean aprovechados y utilizados al máximo.
- Sugerir a la empresa la implantación de programas y sistemas de control, con el fin de mejorar los ya existentes, para que éstos vayan de acuerdo a las características operativas de la misma.
- Valorar la calidad del trabajo, con base a las responsabilidades asignadas.
- Información oportuna a la gerencia, de todas aquellas deficiencias que, con motivo de su revisión, haya localizado y que pueda afectar las operaciones y los resultados financieros de la empresa, así como la recomendación de las acciones correctivas en donde sea necesario.

8.3 ASIGNACION DE PERSONAL.

La Auditoría Operacional puede ser efectuada por personal ajeno a la empresa ó personal dependiente de ésta.

Dentro del personal dependiente que la puede llevar a cabo, se encuentran:

- El Auditor Interno ó departamento de Auditoría Interna.
- El Contralor, sus asistentes ó ayudantes.
- Sección ó departamento especial destinado exclusivamente al desarrollo de la Auditoría Operacional.

Al realizar la Auditoría Operacional el personal dependiente, se presentan las siguientes ventajas: Por estar laborando dentro de una empresa están en constante relación con los problemas que se presentan; pueden detectar fallas pequeñas; la Auditoría se efectúa en forma constante y continua.

Las desventajas que se presentan al ser realizada con personal dependiente de la empresa, serán que en algunas ocasiones - le faltaría independencia para juzgar libremente y que se puede volver un trabajo rutinario y no se lleguen a los objetivos esperados en la revisión.

Dentro del personal independiente de la empresa tenemos:

- Contador Público.
- Licenciado en Administración de Empresa.
- Otros especialistas.

Contador Público.- Se puede considerar a este profesional como el más indicado para llevarla a cabo por las siguientes razones:

- Sus revisiones constantes en diferentes empresas, le dará oportunidad de recoger experiencias que podrá apli-

carlas en la empresa auditada.

- Tiene conocimientos y experiencia sobre una amplia esfera de actividades no sólo contables, sino también de controles administrativos.
- Puede dedicar todo su tiempo al área seleccionada para revisión, ya que no efectúa actividades rutinarias dentro de la empresa.

El contador Público, en su carácter independiente, puede realizar la Auditoría Operacional a través de sus cargos como:

- Auditor Externo
- Comisario
- Consultor ó combinación de los anteriores

Y basado en la experiencia profesional obtenida durante el trabajo diario.

8.4 METODOLOGIA .

Al igual que en cualquier actividad, es necesario formular los pasos a seguir, para lograr el fin deseado; en la Auditoría Operacional también se deben planear las actividades a realizar de manera lógica y sistemática, para determinar si la empresa en cuestión realiza sus operaciones conforme a lo deseado y si existen mejores procedimientos que nos lleven a los objetivos prefijados por la entidad.

De lo anterior se justifica la necesidad de valerse de una metodología para poder dar a la Auditoría Operacional la calidad profesional que requiere, entendiéndose como metodología el orden jerarquizado y clasificado para realizar una actividad, es de

cir, los pasos a seguir para obtener una meta. Todavía no se han unificado criterios a fin de indicar la metodología a seguir, ya que los procedimientos serán determinados por los objetivos y circunstancias de la entidad, como por el criterio y experiencia del Auditor.

A continuación daremos la clasificación de los pasos a seguir en la metodología de la Auditoría Operacional que nos presenta el I. M. C. P., A.C., en el Boletín No. 2.

FAMILIARIZACION CON LA EMPRESA.

Nos permite conocer la estructura, organización, objetivos, sistemas y procedimientos de la empresa en términos generales. En esta etapa, el Auditor detecta los problemas que la organización considera como tales, teniéndolos en mente en el momento que efectúe su revisión.

La familiarización se puede conseguir mediante el estudio de la información disponible sobre la rama industrial a que pertenece la empresa en: libros, revistas, informes de Cámaras y Asociaciones, organigramas, manuales de normas, políticas, organización y métodos, informes a los accionistas, estados financieros, informes especiales de los directivos de la empresa sobre los problemas y marcha de la producción, diagramas de flujo, informes de todos Auditores, etc.

VISITA A LAS INSTALACIONES.

Tiene por objeto, directamente, cómo se efectúan las operaciones y detectar posibles problemas en los controles operacionales ó en la realización de las operaciones.

ANALISIS FINANCIERO.

A través del mismo, se conoce la marcha de la empresa, su situación financiera actual, tendencias, etc., y se obtienen indicios de las áreas en que pueden existir problemas operacionales, para ello se requiere efectuar comparaciones y análisis, tanto de carácter interno como externo, para poder situar a la empresa en relación con los negocios en general y en particular con los de su ramo.

ANALISIS DE INFORMACION OPERATIVA (NO FINANCIERA)

Consiste en el estudio de datos de operación interno, - tales como: estadísticas de producción, rotación de personal, - estadísticas de venta por artículos, etc., así como información externa relativa.

E N T R E V I S T A

Es uno de los métodos más sencillos para obtener información y puede resultar el más valioso, dependiendo de la habilidad de quien lo ejecuta. Deben realizarse con los principales funcionarios responsables de la ejecución de las operaciones, - objeto del exámen y de aquéllos que estén relacionados.

Al preparar la entrevista, debe precisarse lo que se desea obtener por medio de ella y comprobar si estos datos no se encuentran en archivos, estadísticas ó registros.

EXAMEN DE LA DOCUMENTACION

La finalidad es verificar objetivamente la información obtenida en las etapas anteriores. Para tal efecto, será neces

rio recolectar información y revisar documentos para cerciorarse de: Si la estructura de la organización y asignación con responsabilidades, son las indicadas en el plano de control; si existe coordinación con otros departamentos; si los procedimientos establecidos se llevan a cabo; si los registros de operación y reportes son reales y significativos; si los estándares de funcionamiento sirven para la apreciación de los resultados de la operación; verificar la consistencia con que se aplican los controles operacionales, respecto a los objetivos generales de la empresa, determinando las derivaciones y sus causas.

DIAGNOSTICO PRELIMINAR

Es un resumen del conocimiento general que se prepara, con base en los resultados obtenidos en las etapas anteriores de la metodología, en él se plantean los principales indicios de problemas detectados hasta ese momento y se apuntan las operaciones que pueden ser examinadas y las posibles soluciones.

SELECCION DE OPERACIONES A EXAMINAR.

Estas deben seleccionarse en función a su importancia y procurando que sean aquéllas que, por sus características, ofrezcan mayores posibilidades de mejoría a la empresa. Estas selecciones deben hacerse conjuntamente con los funcionarios apropiados.

EJECUCION .

Esta requiere del uso de cuestionarios, diagramas de flujo, programas de trabajo, manuales de procedimientos, cuadros estadísticos y otros papeles de trabajo. El objetivo es que, mediante la aplicación de estos instrumentos, se logre la identificación de los problemas detectados.

RESUMEN DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS

Consiste en la recapitulación de los principales hallazgos que indentifiquen una deficiencia de los controles operacionales ó represente oportunidades de disminuir costos ó aumentar deficiencias.

DISCUSION PREVIA DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS

Con ella se logra aprovechar la experiencia del personal de la empresa y evitar errores de apreciación ó interpretación.

D I A G N O S T I C O

Es el informe de la Auditoría Operacional. El Auditor es tará en posibilidades de efectuar el análisis y estudio de toda la información recabada, con el fin de determinar cuál es el camino a seguir y proceder a tomar las conclusiones del trabajo.

Debe señalarse que, en la aplicación práctica de la metodología antes expuesta, frecuentemente se llevarán a cabo en forma simultánea ó sin seguir el orden aquí escogido, las etapas antes descritas.

8.5 PROGRAMAS DE TRABAJO

Para el desarrollo de la Auditoría Operacional, al igual que para la Auditoría Financiera, se requiere de la formulación previa de un programa de trabajo que determine el curso específico de acción que se habrá de seguir. El programa viene a ser un plan detallado que señala los diferentes pasos a seguir, el número y calidad del personal que se asignará al trabajo, los medios que se utilizarán y los lineamientos generales a que habrá de su

jetarse la revisión operacional. La finalidad del programa es de guiar al Auditor en su trabajo, ya que le proporciona un ordenamiento adecuado y un medio que le dá la seguridad sobre el cumplimiento de los puntos contenidos en su plan, para salvaguardarlo de que no se omitirá ningún punto de la revisión.

Un programa de Auditoría Operacional debe estar diseñado específicamente para cada empresa, de acuerdo a las condiciones particulares del negocio y al alcance de la propia auditoría y principalmente, del objeto de la misma. No debe ser rígido é inflexible, sino lo suficientemente flexible para hacer frente a circunstancias no previstas ó a los elementos no conocidos que exijan hacer variaciones ó ampliaciones a los programas de trabajo establecidos inicialmente.

CONTENIDO DEL PROGRAMA

Enunciaremos los principales puntos que debe contener un buen programa, y son:

- Datos generales de la empresa
- Objetivo de la Auditoría Operacional
- Areas específicas que serán objeto de revisión.
- Tiempo estimado para la realización del trabajo
- Descripción de la Información que debe obtenerse
- Relación de las fuentes de donde se obtendrá la información
- Personal necesario y características técnicas de que se podrá disponer
- Con quién ó quiénes deberán discutirse los problemas que requieran inmediata atención.

se presentan algunas preguntas que puedan formar parte de los cuestionarios a emplear en el desarrollo de una Auditoría Operacional.

- Cuestionario para los directivos de la empresa.
- ¿Cuáles son los objetivos generales de la empresa?
- ¿Quiénes intervienen en la fijación de los objetivos generales?
- ¿Cuáles son las políticas generales de la empresa?
- ¿Cuáles son los objetivos particulares correspondientes a la operación sujeta a estudio?
- ¿Cuáles son las políticas particulares a la operación, objeto del estudio?
- ¿Quiénes intervienen en la formulación de dichos objetivos y políticas?
- ¿Cuáles son las causas por las cuales fueron adoptados dichos objetivos?
- ¿Existen objetivos y políticas departamentales?
- ¿Quiénes intervinieron en su formulación y por qué razones se adoptaron?
- ¿Cuáles son los sistemas y procedimientos operativos más importantes dentro de la empresa?
- ¿Cuáles son los sistemas y procedimientos particulares a la operación que se estudia?

Una vez realizados los cuestionarios, el Auditor podrá elaborar un esquema de la operación que se está atendiendo, abarcando todos los departamentos que intervienen en ella, éste deberá ser lo más detallado posible complementándolo con los datos -

- A quién ó quiénes se les debe proporcionar informes de los resultados de la Auditoría Operacional

Los Programas por Area, son los que se preparan concretamente para cada área de la revisión, pudiendo ser utilizados durante varios años, haciendo las modificaciones que procedan, sólo en caso que hubiera algún cambio de importancia dentro de las circunstancias sobre las que se encuentra enfocado.

Los programas de Auditoría que mayor utilidad pueden aportar al Auditor Operacional, es el uso de cuestionarios, diagramas de flujo, estadísticas y otros papeles de trabajo.

La formulación del cuestionario, es la elaboración de una serie de preguntas en relación al problema ó la operación que se investiga, por lo que se debe tener una secuencia lógica, a fin de no confundir a la persona que vaya a contestar el cuestionario. La redacción de las preguntas debe ser clara y debe contar con el nivel adecuado de las personas que vayan a dar respuestas a las mismas.

El resultado de la aplicación del cuestionario también nos determinará la confiabilidad en las políticas y procedimientos de operación, de esta manera se podrán seleccionar las revisiones indicadas en el programa de trabajo y decidir el alcance y oportunidad que se les dará.

Para la aplicación de éste, el Auditor, normalmente comienza por los niveles más altos y va descendiendo, a medida que necesita detallar su conocimiento de los sistemas. A continuación -

referentes a las tareas asignadas a cada puesto, así como sus responsabilidades, tomando como base la información recopilada por medio de los cuestionarios y sus observaciones.

Durante el desarrollo de una Auditoría Operacional, se ha observado que la forma más eficaz de lograr una visión genérica de la operación analizada, es por medio de una representación gráfica; de ahí que nos encontremos ante la necesidad de la utilización de un método que nos permita determinar posibles deficiencias en la ejecución del procedimiento de una manera práctica y eficiente. Los Diagramas de flujo son un medio de representar información y operaciones que pueden fácilmente visualizarse y seguirse, muestran paso a paso la información y las operaciones ejecutadas en el sistema.

Las Técnicas de Diagramación se han simplificado considerablemente en los últimos años como un resultado de la experiencia de trabajos realizados en diversos campos, con el propósito de integrar en manuales todas aquellas operaciones, que de una u otra forma realizan las empresas; a continuación se citan algunas técnicas que podrán contribuir a lograr una homogeneidad en su preparación.

- a) El diagrama de flujo ideal es aquel que sigue a una operación desde su origen hasta su disposición final, de presentarse el caso, que en alguna etapa se complique la información en forma determinante, deberá elaborarse un diagrama complementario en forma independiente ó indicarse mediante un conector, el momento en --

que se separa dicha operación del diagrama original.

- En caso de existir variaciones de menor importancia, - éstas pueden ser cubiertas por la narración en los papeles de trabajo y anexarse al diagrama de origen.
- b) Frecuentemente, durante el desarrollo de un diagrama, el analista observará que un determinado documento, - al cual sigue su tramitación, abandona el control de la compañía, en este caso no deberá investigar el manejo externo de dicho documento, sino exclusivamente anotar su destino y la forma en que se expide.
- c) La utilización de los símbolos descritos con anterioridad, dadas sus características, permiten efectuar - las anotaciones necesarias para identificar el documento que se tramita en un momento determinado, por que, en dicho espacio se anotará el nombre del documento ó bien su abreviación. Debe evitarse, en todos los casos, el referirse por sus iniciales, ya que ésta trae como resultado, el tener que anexar una hoja con las equivalencias, además de existir la posibilidad de perderse fácilmente por la variedad de documentos que se manejen.
- d) Una vez que el analista se encuentra debidamente familiarizado con la simbología utilizada, podrá valerse de ella, para disminuir el tiempo dedicado a la formulación de una gráfica borrador, ya que solo él representará el símbolo que se trate, sin necesidad de anotar

tar su equivalencia en su interior.

- e) En algunos casos, dada la complejidad del sistema - diagramado, podrá anexarse al fluxograma una hoja, - que en forma redactada indique la secuencia que sigue a la operación en todo su desarrollo, aunque por lo general, las gráficas deberán ser autosuficientes y mostrar su significado, sin necesidad de dicha redacción.
- f) Es conveniente que una vez diagramado el procedimiento, se soliciten al jefe del departamento todas aquellas formas de papelería que intervienen en la tramitación, ya que éstas, por su mismo contenido completan la información y facilitan, de ser el caso, la modificación ó suspensión de alguna de ellas.
- g) Durante la revisión de los diagramas de flujo por -- parte de las secciones respectivas, deberán ir acompañados de una hoja de simbología, en la cual se explique la equivalencia de los símbolos utilizados.

8.6 I N F O R M E .

El producto final de toda Auditoría Operacional, es un - informe escrito a la dirección de la empresa.

La mejor aportación que un Auditor Operacional puede hacer al desarrollo y creatividad de su departamento, es su habilidad para ejecutar un buen reporte escrito, ya que éste es el único producto tangible de su actividad, y es además, el instrumento

por medio del cual la función de Auditoría Operacional puede ser juzgada y evaluada por la gerencia de la empresa.

CONCLUSIONES .

Una área amplia é interesante en la carrera de Licenciado en Contaduría, es la Auditoría Interna; ésta ha evolucionado en relación a las necesidades de las empresas que han establecido controles más eficientes para ayudar a su buen funcionamiento y expansión.

El trabajo constante y permanente del Auditor Interno, - permite cumplir con los objetivos deseados, tales como evaluar - la eficiencia de los controles y emitir información confiable que sirva de base para la toma de decisiones en cuanto al futuro de la empresa, así como dar un auxilio y ahorrar tiempo y trabajo - en la realización de Auditorías Externas que a la misma se hagan.

Es necesario que la ubicación del Departamento de Auditoría Interna dentro de la estructura de la empresa, sea objeto de un análisis, ya que de ésto dependerá en gran parte el buen funcionamiento del Departamento de Auditoría Interna y a quien ésto reporte directamente, ya que de la importancia que le dé a sus - informes y recomendaciones se podrán observar los fines para los que fué creado éste.

Una de las ramas que se han desarrollado dentro de la Auditoría Interna, es la Auditoría Administrativa, que es una extensión hacia todos los aspectos de una empresa, dirigidos para la - organización y políticas de ésta, en la que se observará si es el personal idóneo el que se encuentra en el desempeño de las funciones de cada Departamento.

Otra rama importante de la Auditoría Interna consiste en llevar a cabo Auditorías Operacionales, cuyo objetivo principal es el exámen de las áreas de operación, para determinar si se tienen los controles adecuados para operar con eficiencia, mínimo costo y máxima productividad; por lo que compete al Auditor Interno llevar a cabo este tipo de Auditorías ó en todo caso asesorarse del elemento profesional especializado en cada área.

Para el buen desarrollo de la Auditoría Interna, Administrativa y Operacional, se ha elaborado una Metodología que abarca las fuentes de información y los pasos a seguir, así como las Técnicas de Auditoría generalmente aceptadas.

El resultado del trabajo del Auditor Interno se presenta a la Administración de la empresa en el informe que éste realiza; por lo que, de este informe dependerá la imagen que se tenga del Auditor.

Es por ésto que el Licenciado en Contaduría, debe estar actualizado en su profesión, en las nuevas Técnicas, Procedimientos y Sistemas que día a día se perfeccionan para así realizar su trabajo con eficiencia y Ética Profesional.

B I B L I O G R A F I A .

- GENERALIDADES DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA
Tesis Profesional de: Jaime Rodríguez Macario y Raúl Rodríguez.
- IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA INTERNA EN UNA EMPRESA.
Tesis Profesional de: Angel Flores Xicotencatl
- MEMORIA DEL TERCER SIMPOSIUM NACIONAL SOBRE AUDITORIA OPERACIONAL.
- AUDITORIA INTERNA BASICA, PRINCIPIOS Y TECNICAS.
Thurston John B.
- AUDITORIA ADMINISTRATIVA.
Edward F. Norbeck. Editorial Técnica, S.A.
- AUDITORIA ADMINISTRATIVA.
William P. Leonard. Editorial Diana
- NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- PROGRAMAS DE AUDITORIA.
C.P. Francisco Javier Sánchez Alarcón.
- BOLETIN No. 2 METODOLOGIA DE LA AUDITORIA OPERACIONAL.
Instituto de Contadores Públicos, A.C.
- EL CONTADOR PUBLICO Y LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA:
Dr. y C.P. Fabián Martínez