

9  
20



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**



**ANALISIS DE LAS FUNCIONES Y ESTRUCTURA DE  
UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN CONTADURIA**

**P R E S E N T A :**

**MARIA ESTER ARIAS CEDILLO**

ASESOR: C.P. JOSE LUIS MURCZ Y ALONSO

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



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 está 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.

**ANALISIS DE LAS FUNCIONES Y ESTRUCTURA DEL**  
**DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

**I N D I C E**

**INTRODUCCION**

- I. ASPECTOS GENERALES**
  - 1.1 CONCEPTO DE AUDITORIA**
  - 1.2 TIPOS DE AUDITORIAS**
  - 1.3 CONCEPTO DE AUDITORIA INTERNA**
  
- II. FUNCIONES QUE DESEMPEÑA AUDITORIA INTERNA**
  - 2.1 SU DESCRIPCION**
  
- III. HERRAMIENTAS DE LA AUDITORIA INTERNA**
  - 3.1 GENERALIDADES**
  - 3.2 CLASIFICACION**
    - 3.2.1 NORMAS DE AUDITORIA**
    - 3.2.2 TECNICAS DE AUDITORIA**
    - 3.2.3 PROCEDIMIENTOS**
  - 3.3 DESARROLLO**
    - 3.3.1 PLANEACION**
    - 3.3.2 ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**
      - 3.3.2.1 DEFINICION**
      - 3.3.2.2 OBJETIVOS**
      - 3.3.2.3 ELEMENTOS**
    - 3.3.3 PROGRAMA DE TRABAJO**
    - 3.3.4 SUPERVISION DEL TRABAJO DE AUDITORIA**
  - 3.4 RESPONSABILIDADES**

**IV. UBICACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

**4.1 ORGANIGRAMA**

**4.2 ESTRUCTURA**

**4.3 RAZONES DE CREACION DEL DEPARTAMENTO DE  
AUDITORIA INTERNA**

**4.4 PRODUCTIVIDAD**

**4.5 TIPO DE PROFESIONISTAS QUE DEBE INTEGRAR EL  
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

**V. RESULTADOS DE LA REVISION**

**5.1 FINALIDAD DE LOS INFORMES**

**5.2 CARACTERISTICA DE LOS INFORMES**

**5.3 TIPOS DE INFORMES**

**5.4 MEDIDAS CORRECTIVAS. SU SEGUIMIENTO**

**VI. EJEMPLO DE AUDITORIA INTERNA**

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

La creación del departamento de auditoría interna ha cobrado gran importancia en la actualidad, debido a la necesidad que tienen tanto empresarios como directivos de tener una forma de control sobre todas las operaciones de su organización, como son las financieras, operacionales, administrativas, etc.

Por lo anterior se requiere información objetiva, clara, oportuna y confiable sobre la realidad y los resultados de la entidad, con la finalidad de que los directivos puedan formarse juicios lo más acertados posible para llevar a cabo la toma de decisiones y mejorar los resultados

La base de las buenas decisiones es el conocimiento real de la situación de la empresa y no las suposiciones, para lo cual la auditoría interna viene a dar toda la autenticidad requerida a la información. Mediante sus análisis, verificaciones, evaluaciones, observaciones y recomendaciones puede brindar herramientas suficientes para aprovechar mejor los recursos humanos, financieros y materiales con que se cuenta para alcanzar las metas.

Las razones anteriores son la principal motivación de este trabajo, además de pretender ser material de consulta para los interesados en el tema y ayudar a que se desarrollen.

En primer lugar analizaremos el concepto de auditoría y -expondremos algunas opiniones sobre las clasificaciones que se hacen y sobre el concepto de auditoría interna.

El segundo capítulo trata sobre las funciones principales que desempeña el departamento de auditoría interna dentro de la organización.

A continuación se describen las herramientas de que se vale el licenciado en contaduría para llevar a cabo sus funciones de auditor interno. Además se habla sobre la ubicación ideal del departamento de auditoría interna dentro de la organización, su estructura y el tipo de profesionista que se requiere para integrar el departamento.

Finalmente analizaremos sobre el resultado del trabajo del auditor interno: El informe, su finalidad, características, clases y forma de elaborarlos. Además sobre las medidas correctivas, la importancia de su implantación y del seguimiento que es necesario darle hasta lograr su aplicación, con lo cual se ve realmente la efectividad del trabajo efectuado.

## I.- ASPECTOS GENERALES

### 1.1.- CONCEPTO GENERAL DE AUDITORIA

Puesto que nuestro tema principal es la auditoría, considero necesario exponer este concepto a través de diferentes opiniones. A continuación tenemos algunas:

"Es un examen crítico y constructivo sobre determinados eventos colectivos e individuales con objeto de emitir una opinión respecto a ellos y/o promover la implantación de medidas correctivas que se juzguen necesarias para mejorarlas.

Auditoría es un servicio profesional multidisciplinario; debe ser un servicio integral útil y oportuno para la administración y debe formar parte del proceso administrativo.

Es un encargo profesional regulado por principios éticos, técnicos, con características propias y objetivos específicos tendientes a verificar: situaciones, hechos, circunstancias y en su caso problemas " (1).

Auditoría: "Es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados por ésta" (2).

"Auditoría puede conceptuarse como revisión y supervisión sistemática de actividades. Esta actividad no es privativa de una profesión específica" (3).

(1) Auditoría Integral.- F.C.A.- U.N.A.M. Pág. 18

(2) Diccionario de Contabilidad.- Siglo Veintiuno Editores.

(3) Auditoría Interna en la Administración Pública Federal.- Pág. 16.- Alfredo Adam. Adam, Guillermo Becerra.

Para el despacho de Mancera Hermanos, en su obra "Terminología del Contador" la auditoría es: "el examen de libros de contabilidad, de los registros, documentación y comprobación correspondiente de una organización o negocio cualquiera y llevado a cabo con el objeto de determinar la exactitud e inexactitud de las cuentas respectivas y de informar y dictaminar acerca de ellas".

Para el Contador Víctor Mendivil Escalante en su libro "Elementos de Auditoría"; "Auditoría es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros".

Arthur W. Holmes en su obra "Auditoría, Principios y Procedimientos" define a la auditoría como: "la comprobación científica y sistemática de los libros, comprobantes y otros registros financieros y legales de un individuo o corporación con el propósito de determinar la exactitud e integridad de la contabilidad, mostrar la verdadera situación financiera, las operaciones y verificar la confiabilidad de los estados financieros o informes que se rindan".

H. Montgomery menciona que una auditoría es un examen sistemático de los libros y registros de un negocio con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a sus operaciones financieras y a los resultados de las mismas para brindar una opinión sobre éstos.

W. Thomas Peter Jr. nos dice: "La auditoría es el examen de la información por una tercera persona distinta a quien la preparó y del usuario, con la intención de establecer veracidad y dar a conocer los resultados de este examen con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información al usuario".

Efectivamente, quien efectúa la auditoría debe ser ajeno a la empresa en el caso de las auditorías externas y hablando de auditoría interna es de una persona distinta a quien prepara la información.

Con base en las definiciones anteriores podemos establecer el siguiente concepto:

"Auditoría es el examen sistemático de libros, registros, documentos, procedimientos, métodos de operación, de control y de estructura de la organización de una empresa llevado a cabo con el fin de emitir un juicio u opinión sobre confiabilidad o en su caso brindar un servicio profesional y útil para la administración mediante sus informes".

Para el administrador o el inversionista será necesaria una auditoría de estados financieros como elemento importante para tomar decisiones. En primer lugar le va a interesar conocer la situación financiera de la empresa que administra o en la que desea invertir y en segundo término le será necesaria tener la certeza de que tal situación corresponde a la realidad que vive el negocio.

Las resoluciones que toma un directivo o un inversionista son resultado de varios elementos: experiencia, recursos disponibles, capacidad instalada, mercado, etc.; uno de ellos, el fundamental, es la información que muestran los estados financieros de la empresa.

Por lo tanto, es importante que la base de toma de decisiones sea correcta pues afecta directamente los resultados finales.

1.2.- TIPOS DE AUDITORIA

Atendiendo a las  
personas que la  
practican

Auditoría Interna

Auditoría Externa

Atendiendo a la  
periodicidad con  
que se practica

Continua o Constante

Periódica o Esporádica

Especial

Atendiendo al  
área de influencia

Auditoría de Estados Financieros

Auditoría Administrativa

Auditoría Operacional

Auditoría Social

Auditoría Técnica

**CLASIFICACION DE AUDITORIA ATENDIENDO  
A LAS PERSONAS QUE LA PRACTICAN**

**A U D I T O R I A I N T E R N A**

"Es desarrollada por personas que dependen económicamente de la misma entidad. Actúan revisando aspectos que interesan particularmente a la administración de la empresa, aunque puedan efectuar revisiones programadas sobre todos los aspectos operativos y de registro" (4).

El resultado de esta revisión es un informe a la dirección.

**A U D I T O R I A E X T E R N A**

"Es aquella llevada a cabo por personas independientes o pertenecientes a alguna firma de contadores.

Su objetivo es practicar un examen crítico y sistemático de:

- 1.- Los estados financieros que presenta la administración (su razonabilidad).
- 2.- La dirección interna.
- 3.- Todos los documentos, expedientes financieros y jurídicos de la empresa.

Los resultados de esta revisión se presentan en un documento llamado dictamen" (5).

(4) Terminología del Contador.- Mancera Hermanos.-  
Editorial Banca y Comercio

(5) Terminología del Contador.- Mancera Hermanos.-  
Editorial Banca y Comercio

CLASIFICACION DE AUDITORIA  
ATENDIENDO A SU PERIODICIDAD

CONTINUA O CONSTANTE

Es la que se practica a medida que se realizan las operaciones o a ciertos intervalos de tiempo.

PERIODICA O ESPORADICA

Se practica en determinado tiempo u ocasionalmente.

E S P E C I A L

Se lleva a cabo en algún caso de urgencia para la administración.

CLASIFICACION DE AUDITORIA ATENDIENDO  
A LAS AREAS DE INFLUENCIA

AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS

"Es el examen analítico y sistemático que con apego a las normas de auditoría generalmente aceptadas, realiza el Licenciado en Contaduría sobre los estados financieros, los controles y registros de la contabilidad de una entidad con el objeto de ponerse en condiciones de poder emitir una opinión sobre la razonabilidad de la situación financiera y de los resultados de las operaciones, las cuales han sido formuladas con base a los principios de contabilidad generalmente aceptados" (6).

(6) Diccionario de Contabilidad.- Siglo Nuevo Editores.

### AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Es una revisión sistemática y evaluación de una entidad o parte de ella que se lleva a cabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente. Constituye una búsqueda a fin de localizar los problemas relativos a la eficiencia dentro de la organización. La auditoría administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones, sus sistemas, responsabilidades y las instalaciones de la Empresa y el medio en que se desarrolla en función de la eficiencia de operación y el ahorro en los costos. El resultado de esta auditoría es una opinión sobre la eficiencia administrativa de toda la empresa o parte de ella contenida en un documento llamado informe" (7).

### AUDITORIA OPERACIONAL

Es una revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección y eliminar deficiencias por medio de la recomendación de medidas correctivas.

La auditoría operacional puede ser efectuada por el auditor interno de la empresa.

El resultado de esta auditoría es un informe a la dirección en el que se haga constar las deficiencias localizadas y las recomendaciones que se proponen para subsanarlas (8).

Esta auditoría busca obtener mayor productividad logrando el máximo beneficio con los menores costos posibles.

- (7) Terminología del Contador.- Mancera Hermanos.- Editorial Banca y Comercio
- (8) Terminología del Contador.- Mancera Hermanos.- Editorial Banca y Comercio

**AUDITORIA SOCIAL**

"Esta auditoría permite revisar y evaluar los logros sociales alcanzados por una determinada entidad. Permite determinar los beneficios generados en favor de la sociedad a la cual sirve la entidad.

Ayuda a controlar e informar sobre aspectos como: personal empleado, inversión en remuneraciones, participación en el mercado con precios accesibles, etc." (9).

**AUDITORIA TECNICA**

Esta ha surgido de la especialización en diversos campos.- La labor que desempeñan los profesionistas consiste en una supervisión y evaluación de actividades técnicas especializadas. Ejemplos: revisiones en cuestiones de ingeniería electrónica o computación" (10).

(9) Auditoría Interna en la Administración Pública Federal.- Pág. 18.- Adam y Becerril

(10) Auditoría Interna en la Administración Pública Federal.- Pág. 18.- Adam y Becerril

### 1.3.- CONCEPTO DE AUDITORIA INTERNA

Cada día es más aceptada la creación del departamento de auditoría interna. Esto ha sido posible gracias a las ventajas obtenidas de sus servicios de asistencia constructiva a la administración, de su interés en mejorar la eficiencia de las operaciones, de obtener mayores beneficios económicos y de lograr un eficaz cumplimiento de los objetivos deseados por los accionistas.

Entre las definiciones más aceptadas de auditoría interna tenemos la utilizada por el Instituto de Auditores Internos. En su Exposición de Responsabilidades del Auditor Interno, dice:

"La auditoría interna es una actividad de evaluación independiente en una organización, destinada a la revisión de operaciones contables, financieras y de otros tipos, con la finalidad de prestar servicios a la administración. Es un control administrativo que mide y evalúa la efectividad de otros controles" (11).

Además, menciona que el departamento de auditoría interna abarca las siguientes actividades:

- Revisar y evaluar la validez, lo adecuado y la aplicación de los controles contables, financieros y de operación.
- Cerciorarse del grado de cumplimiento de las políticas, planes y procedimientos establecidos.
- Cerciorarse del grado en que los activos de la empresa se encuentran controlados y salvaguardados contra toda clase de pérdidas.
- Asegurarse de la confiabilidad de la información contable de cualquier tipo.
- Evaluar la calidad de la ejecución en las funciones asignadas.

Eric L. Kohler en su Diccionario para Contadores nos dice:

"La auditoría interna es el examen de libros y registros de un negocio u organización para verificar y reportar los hechos juzgados, en su situación financiera y operaciones, pero evaluadas por personal de la propia organización, ejerciendo una función de asistencia y asesoramiento de alto nivel constituyendo un importante elemento del control interno, pero no debe ser confundida con las funciones de línea.

La aplicación más satisfactoria de la auditoría interna se encuentra donde su nivel jerárquico es más alto y sus funciones son más amplias.

El auditor interno tiene gran responsabilidad en el desarrollo, mantenimiento y evaluación de la suficiencia del control interno con el fin de evitar fraudes o hacer posible su inmediato descubrimiento.

La Auditoría en cualquier organización puede ser de gran ayuda para la administración cuya única limitante es la capacidad y experiencia del auditor interno".

Joaquín Gómez Morfín nos dice:

La auditoría interna es uno de los instrumentos principales de la gerencia y se utiliza para inspeccionar el trabajo del departamento de contabilidad con el objeto de garantizar la corrección en el registro de las transacciones y en la presentación de los informes y estados financieros".

"Afirmar los propósitos de control interno y supervisar el apego a las normas y procedimientos establecidos".

De lo expuesto anteriormente, podemos decir que auditoría interna es una actividad de evaluación y control dentro de una organización cuya finalidad es revisar, vigilar y supervisar en forma sistemática las operaciones financieras contables y administrativas, con el propósito de promover la eficiencia en las operaciones y la confiabilidad de las cifras mediante el estudio de los procedimientos y controles implantados.

La auditoría interna representa un servicio profesional, basado en principios éticos, técnicos, procedimientos y normas.

Este servicio se ha vuelto cada vez más importante por la inseguridad que tienen los directivos de las empresas, en el sentido de que las operaciones realizadas en las diferentes áreas no se llevan a cabo respetando las políticas establecidas.

Por lo cual, el departamento de auditoría interna desarrolla una función de apoyo muy importante para la administración de la empresa, al analizar, verificar, evaluar y hacer sus recomendaciones y comentarios sobre la confiabilidad de la estructura de la organización, los sistemas de control interno, la dinámica de trabajo y el desempeño de la administración con el fin de promover mejores resultados.

**II.- FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA****2.1.- S U D E S C R I P C I O N**

Para el mejor funcionamiento de este departamento y para obtener los mejores resultados, es necesario definir en forma clara el "que se va a hacer", esto es, cuáles serán las funciones a desarrollar.

Como primera regla; la auditoría interna dentro de una organización tiene el carácter de asesor o consultor para las funciones operativas. Sus funciones las lleva a cabo mediante el examen de la contabilidad y del análisis de procedimientos, planes y sistemas establecidos.

La auditoría interna es un continuo control administrativo pero llevado a cabo con criterio independiente.

Las principales funciones del departamento de auditoría interna son:

- a).- Evaluar en qué medida los controles (contables, administrativos, financieros y operativos) establecidos - son efectivos.
- b).- Verificar, si los registros e informes reflejan en forma real y correcta la situación de la empresa.
- c).- Asegurarse de que los controles establecidos para seguridad y protección de los activos de la compañía se mantengan efectivamente.
- d).- Que estén debidamente definidas las responsabilidades para evitar malos usos, pérdidas y malos resultados.
- e).- Verificar el cumplimiento de los planes administrativos de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos según manuales.
- f).- Proponer controles sobre sistemas y procedimientos.

- g).- Planear en forma periódica sus revisiones y trabajos especiales según solicite la administración.
- h).- Elaborar informes de auditoría y lleva un seguimiento de las sugerencias emitidas a fin de analizar posteriormente si se aplican adecuadamente.
- i).- Hacer llegar el informe a el director general.

El departamento de auditoría interna ejerciendo las funciones antes mencionadas no deberá perder de vista los siguientes aspectos:

- a).- Financieros
- b).- De economía
- c).- De eficiencia

a).- Financieros.- Deberá analizar si las operaciones se conducen y realizan adecuadamente; si los informes financieros generados se presentan en forma razonable y si se cumple con las reglamentaciones legales vigentes.

b).- De economía.- Si se administran y utilizan adecuadamente los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos. Si se vigilan los sistemas, procedimientos contables, financieros, administrativos y organizacionales existentes.

c).- De eficiencia.- Analizando si se están obteniendo los beneficios deseados que se fijaron al determinar las metas.

La auditoría interna abarca necesariamente aspectos financieros, administrativos y operativos de una entidad, por lo tanto viene a ser una revisión integral de todos los aspectos del control interno de la compañía.

### III.- HERRAMIENTAS DE AUDITORIA INTERNA

#### 3.1.- GENERALIDADES

Las herramientas de auditoría interna son los elementos de apoyo generales necesarios para que esta actividad pueda cumplir con sus objetivos en una forma eficiente, coordinada y sobre bases técnicas, buscando eliminar subjetividades.

Para que el departamento de auditoría interna lleve a cabo efectivamente sus actividades, necesita una serie de factores:

- 1.- Apoyo de los niveles jerárquicos superiores. Este departamento dará sus mejores resultados si tiene todo el apoyo de las máximas autoridades de la organización.
- 2.- Delegación de autoridad por parte de la administración general de la organización. Esta delegación de autoridad le dará definición y posición para que no exista restricción alguna en el desarrollo de su trabajo.
- 3.- Las normas de auditoría serán sus principales herramientas y guías de acción.
- 4.- Obligaciones del departamento de auditoría interna: son los lineamientos necesarios, para poder llevar a cabo sus funciones y hacer que se cumpla con las políticas establecidas por la Dirección. Es aconsejable que se mantengan al día modificándose y ampliándose según las necesidades y definiendo lo que se espera del departamento.
- 5.- La relación informal o las relaciones humanas. Uno de los elementos importantes para el desempeño de las funciones, consiste en la interrelación informal de trabajo, lo cual contribuye en la imagen del departamento.  
Las áreas operativas lo identifican como un área de servicio que presta su colaboración para cualquier situación.

- 6.- Técnicas y procedimientos que se aplicarán en el desarrollo del plan de trabajo.
- 7.- Sus fuentes de información. Son los elementos de dónde se toma la información para realizar los trabajos de revisión entre los cuales tenemos los siguientes:
- a).- Estados financieros preparados por la administración de la empresa.
  - b).- Papeles de trabajo de auditorías anteriores que permiten al auditor, conocer la historia del área o departamento en revisión.
  - c).- Cuestionario de control interno, que será la base de la planeación de los trabajos a desarrollar y permitirán al auditor conocer el grado de efectividad de los sistemas establecidos en la compañía, permitiendo determinar el alcance que deberán tener las pruebas a efectuar.
  - d).- Documentos contabilizadores y sus comprobantes de los cuales obtiene información relativa a las operaciones.
  - e).- Manuales e instructivos que le sirvan al auditor para conocer y evaluar las políticas, sistemas y procedimientos de la empresa.
  - f).- Datos sobre el personal de la compañía, ya sea sobre hechos registrados o ratificaciones hechas por otras personas.
- 8.- Programas de trabajo: son una condensación del trabajo de planeación.

La conjugación de estos recursos de información son las herramientas que auditoría interna utiliza para formular sus juicios y conclusiones para lograr la óptima calidad en su trabajo.

### 3.2.- NORMAS, TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

#### 3.2.1.- NORMAS DE AUDITORIA

"Definición según describe el boletín A del IMCP, las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo.

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

Las normas de auditoría se clasifican en:

- a).- Normas personales
- b).- Normas de ejecución del trabajo
- c).- Normas de información

#### NORMAS PERSONALES

Las normas personales se refieren a las cualidades que el auditor debe tener para poder asumir dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone, un trabajo de este tipo.

Dentro de estas normas existen cualidades que el auditor debe tener preadquiridas para poder asumir un trabajo profesional de auditoría y cualidades que debe mantener durante el desarrollo de toda su actividad profesional.

#### a.1.- ENTRENAMIENTO TECNICO Y CAPACIDAD PROFESIONAL

El trabajo de auditoría cuya finalidad es el de rendir una opinión profesional independiente, debe ser desempeñado por personas que, teniendo título profesional legalmente expedido y reconocido, tengan entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional como auditores.

Esta norma si afecta al auditor interno, pues exige que este tenga la debida competencia mediante una adecuada educaci6n formal y la experiencia, para poder ejercer pues se debe presentar a s' mismo como un experto en principios, pr'cticas contables y m'todos de auditor'ia.

#### a.2.- CUIDADO Y DILIGENCIAS PROFESIONALES

El auditor est' obligado a ejercitar cuidado y diligencia razonables en la realizaci6n de su examen y en la preparaci6n de su dictamen e informe.

El auditor interno debe llevar a cabo su trabajo con el grado de atenci6n que se espera de un profesional, es decir empleando toda su destreza, cuidado y diligencia para efectuar su labor lo mejor posible.

#### a.3.- INDEPENDENCIA MENTAL

El auditor est' obligado a mantener una actitud de independencia mental en todos los asuntos relativos a su trabajo profesional.

El auditor externo, para emitir su dictamen debe ser independiente en todos aspectos a el organismo que se audita.

El auditor interno depende econ6micamente de la empresa para la cual trabaja y lo hace por propia voluntad, sugiriendo cambios bajo su propio criterio y en forma independiente a los dem's departamentos de la empresa.

Esto es, s'lo tiene independencia de criterio; carece de independencia econ6mica y administrativa, ya que para sus programas de trabajo tienen que ser aprobados por la direcci6n.

## NORMAS DE EJECUCION DE TRABAJO

Al tratar las normas personales, se señaló que el auditor estará obligado a ejercitar su trabajo con cuidado y diligencia; aún y cuando es difícil definir lo que en cada tarea puede representar un cuidado y diligencia adecuados, existen ciertos elementos que por su importancia deben ser cumplidos. Estos elementos básicos, fundamentales en la ejecución del trabajo que constituyen la especificación particular, por lo menos al mínimo indispensable de la exigencia de cuidado y diligencia, son los que constituyen las normas denominadas ejecución del trabajo.

### b.1.- PLANEACION Y SUPERVISION

El trabajo de auditoría debe ser planeado adecuadamente, y si se usan ayudantes, éstos deben ser supervisados en forma apropiada.

Tanto la auditoría interna como la externa requieren de la aplicación de esta norma, pues para dirigir cualquier equipo de trabajo al efectuar una auditoría necesitará una planeación y una supervisión adecuada.

### b.2.- ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Con lo cual se determinará la extensión, oportunidad y naturaleza de las pruebas a realizar.

### b.3.- OBTENCION DE EVIDENCIA SUFICIENTE Y COMPETENTE

De acuerdo a las pruebas que realiza el contador público, debe cerciorarse que son suficientes y evidentes, con lo cual obtendrá confianza para emitir su opinión.

El auditor interno no va a dar un dictamen como resultado de su trabajo, sin embargo va a dar un informe sobre la revisión que efectúe, por lo tanto también debe obtener evidencia que respalde sus sugerencias y correcciones.

**NORMAS DE INFORMACION**

El resultado final del trabajo del auditor es su dictamen e informe. Mediante el cual pone en conocimiento de las personas los resultados de su trabajo y la opinión que se ha formado a través de su examen.

Requisitos mínimos del informe o dictamen

- a).- Aclaración de la relación con estados e información financiera y expresión de opinión.
- b).- Bases de opinión sobre estados financieros, debe observar que:
  - 1).- Fueron preparados de acuerdo con principios de contabilidad.
  - 2).- Dichos principios fueron aplicados sobre bases consistentes.
  - 3).- La información presentada en los mismos y en las notas relativas, es adecuada y suficiente para su razonable interpretación.

Este grupo de normas no es aplicable al auditor interno ya que su trabajo termina en un informe a la dirección no en un dictamen al público en general.

### 3 .2.2.- TECNICAS DE AUDITORIA

"Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional".

Las técnicas de auditoría son las siguientes:

a).- Estudio general.- Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias.

Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del contador público y que basado en su preparación y experiencia, podrá obtener de los datos o informaciones originales de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial.

b).- Análisis.- Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

(12) Normas y Procedimientos de Auditoría

I.M.C.P.- Págs. 47 a 65

El análisis generalmente se aplica a cuentas o rubros de los estados financieros para conocer cómo se encuentran integrados y puede ser básicamente de dos clases:

- \* Análisis de saldo
- \* Análisis de movimientos

c).- Inspección.- Examen físico de bienes materiales o de documentos con el objeto de cerciorarse de la autenticidad de un activo o de una operación registrada en la contabilidad o presentada en los estados financieros.

d).- Confirmación.- Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la empresa examinada, y que se encuentra en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y por lo tanto, de informar de una manera válida sobre ella.

Esta técnica se aplica solicitando a la empresa auditada que se dirija a la persona a quien se pide la confirmación para que conteste por escrito al auditor; dándole la información que se solicita y puede ser aplicada de diferentes formas:

- 1) Directa.- Que puede ser:
  - 1.1) Positiva.- Se envían datos y se pide que contesten, tanto si están conformes como si no lo están. Se utiliza este tipo de confirmación, preferentemente para el activo.
  - 1.2) Negativa.- Se envían datos y se pide contestación, sólo si están inconformes. Generalmente se utiliza para confirmar activo.
- 2) Indirecta, ciega o en blanco.- No se envían dato y se solicita información de saldos, movimientos o cualquier otro dato necesario para la auditoría. Generalmente se utiliza para confirmar pasivo o saldos con instituciones de Crédito.

e).- Investigación.- Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y empleados de la propia empresa.

f).- Declaración.- Manifestación por escrito con la firma de los interesados del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa.

Aún cuando la declaración es una técnica de auditoría conveniente y necesaria, su validez esta limitada por el hecho de ser datos suministrados por personas que, o bien participaron en las operaciones realizadas o bien tuvieron ingerencia en la formulación de los estados financieros que se están examinado.

g).- Certificación.- Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.

h).- Observación.- Presencia física de como se realizan ciertas operaciones, dándose cuenta ocularmente de la forma como el personal de la empresa las realiza.

i).- Cálculo.- Verificación matemática de alguna parte (13).

### 3.2.3.- PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

Los procedimientos de auditoría son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen mediante los cuales el Licenciado en Contaduría obtiene las bases para fundamentar su opinión.

#### NATURALEZA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

Los diferentes sistemas de organización, control, contabilidad y en general, los detalles de operación de los negocios, hacen imposible establecer sistemas rígidos de pruebas para el examen de los estados financieros. Por esta razón, el auditor deberá, aplicando su criterio profesional, decidir cuál técnica o procedimiento de auditoría o conjunto de ellos, serán aplicables en cada paso para obtener la certeza moral que fundamenta una opinión objetiva y profesional.

#### EXTENSION O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

Dado el hecho de que muchas operaciones de las empresas son de características repetitivas y forman cantidades numerosas de operaciones individuales, no es posible generalmente, realizar un examen detallado de todas las partidas individuales que forman una partida global. Por esta razón, cuando se llenan los requisitos de multiplicidad de partidas y similitud entre ellas, se recurre al procedimiento de examinar una muestra representativa de las partidas individuales, para derivar del resultado del examen de tal muestra, una opinión general sobre la partida global. Este procedimiento que no es exclusivo de la auditoría sino que tienen aplicación en muchas disciplinas, en el campo de la auditoría se le conoce con el nombre de pruebas selectivas.

La relación de las partidas examinadas con el total de las partidas individuales que forman el universo, es lo que se conoce como extensión o alcance de los procedimientos de auditoría y su determinación es uno de los elementos más importantes en la planeación de la propia auditoría.

#### OPORTUNIDAD DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

La época en que los procedimientos de auditoría se van a aplicar, se llama oportunidad.

No es indispensable, y a veces no es conveniente realizar los procedimientos de auditoría relativos al examen de los estados financieros a la fecha a que dichos estados se refieren. Muchos procedimientos de auditoría son más útiles y se aplican mejor a una fecha anterior o posterior (12).

### 3.3.1.- PLANEACION DE AUDITORIAS

La planeación y la supervisión son normas relativas a la ejecución del trabajo por lo cual son fases muy importantes dentro del trabajo de auditoría.

Trataremos en este punto especialmente sobre la planeación.

Planear una auditoría consiste en establecer y determinar las bases necesarias para realizar el examen correspondiente. Planear según el diccionario significa "trazar, formar, disponer el plan de una obra, forjar planes". Según el boletín 4 de la Comisión de Procedimientos de Auditoría: "Planear es decidir anticipadamente lo que va a ejecutarse".

Conjugando las definiciones anteriores podemos decir que planeación es investigar y analizar de acuerdo a las circunstancias existentes, y decidir en forma anticipada el trabajo a desarrollar y la manera de lograr los mejores resultados manteniendo flexibilidad, para ejecutar los cambios necesarios de acuerdo a las modificaciones que se den.

La auditoría es un trabajo profesional, en consecuencia debe planearse, pues tiene por objetivo dar al auditor elementos de juicio suficientes y competentes para basar su opinión.

Para planear una auditoría será necesario un adecuado análisis, aunque esta es la parte inicial de la auditoría que será necesario ir complementando o modificando el plan de acuerdo al avance del trabajo.

Para planear, se deberá analizar lo siguiente:

- 1).- ¿Qué es lo que se va a hacer y dónde?
- 2).- ¿Cómo se va a hacer?
- 3).- ¿Con que se va a hacer?
- 4).- ¿Quién lo va a realizar y cuándo?

Además se deberá determinar:

a).- Los objetivos, condiciones y limitaciones que puedan presentarse en el desarrollo del trabajo.

b).- Las características particulares de la empresa cuya información financiera se examina, incluyendo las de operación, sus condiciones jurídicas y el sistema de control existente.

El enfoque que se dará a la planeación del trabajo dependerá del objetivo que se persiga.

La planeación de la auditoría puede llevarse a cabo bajo el buen juicio y experiencia del auditor a través de la investigación y otras técnicas y métodos como el muestreo estadístico, la utilización de programas de trabajo generalizados de auditoría y técnicas de análisis a los estados financieros, las cuales permitirán planear en forma más adecuada el trabajo a desarrollar, reduciendo sus pruebas al mínimo y concretándose en las áreas propicias a opinar.

El análisis de los estados financieros se considera una técnica complementaria que ayuda en la planeación y en la ejecución con las siguientes ventajas:

- 1).- Señala las áreas en que deben aplicarse procedimientos y técnicas especiales de auditoría.
- 2).- Muestra problemas importantes que serán motivo de discusión y que nos llevarán a investigaciones o verificaciones adicionales.
- 3).- Al existir partidas o fluctuaciones extraordinarias que ayudarán a determinar la extensión y alcance de las pruebas.

El análisis de los estados financieros constituyen una gran ayuda al auditor en la planeación de su revisión, proporcionándole información necesaria para conocer la naturaleza e importancia de las distintas partidas y tipos de operaciones, le permite enfocar su atención especial durante su trabajo.

Con base en el análisis e interpretación de estados financieros, el auditor puede orientarse para elaborar un programa de trabajo y determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de sus pruebas basadas lógicamente en un buen sistema de control interno.

"La planeación implica prever cuales procedimientos de auditoría van a emplearse, la extensión y oportunidad en que van a ser utilizados y el personal que debe intervenir en el trabajo, su calidad profesional y los papeles de trabajo que se emplearán para registrar los resultados.

La información necesaria para planear adecuadamente el trabajo de auditoría se obtiene de diversas maneras, de acuerdo a la naturaleza y las condiciones particulares de la empresa, dentro de las cuales destacan las siguientes:

- a).- Visitas a las instalaciones y observación de las operaciones para conocer las características operativas del sistema de control interno.
- b).- Entrevistas con funcionarios para obtener información sobre las políticas generales de la empresa, tanto las relativas a la producción, comercialización, financieras y de contabilidad.
- c).- Lectura de documentos relacionados con la situación jurídica de la empresa . de los manuales de políticas y procedimientos vigentes.
- d).- Lectura de los estados financieros para obtener información sobre el volumen y naturaleza de las operaciones de la compañía.

e).- Revisión de informes y papeles de trabajo de auditorías anteriores para aprovechar la experiencia acumulada.

f).- Estudio y evaluación del sistema de control interno de la empresa para efectuar un correcta planeación del trabajo"  
(14)

El auditor interno al llevar a cabo la planeación de su trabajo, sigue los mismos pasos que el externo, sin embargo debido a que el primero trabaja todo el tiempo dentro de la entidad, tiene la responsabilidad de tener amplio conocimiento de las operaciones, con la finalidad de poder identificar los eventos o transacciones que puedan afectar la información financiera. Lo anterior aunado a la experiencia le dan una gran visión para identificar las áreas más importantes, así como los problemas potenciales, las soluciones y el tiempo que se invertirá en los mismos.

"El auditor interno deberá planear cada una de las auditorías. La Planeación deberá ser documentada e incluirá:

- 1.- El establecimiento de los objetivos y alcance del trabajo.
- 2.- Obtención de información de apoyo sobre las actividades que se auditarán.
- 3.- La determinación de los recursos necesarios con todos los que estarán involucrados con la auditoría.
- 4.- El establecimiento de la comunicación necesaria con todos los que estarán involucrados con la auditoría.
- 5.- La realización en la forma más apropiada de una inspección física para familiarizarse con las actividades y controles a auditar, identificar las áreas en las que se deberá hacer énfasis al realizar la auditoría y promover comentarios y sugerencias de los auditados.

- 6.- La preparación por escrito del programa de auditoría.
- 7.- La determinación de cómo, cuándo y a quién se le comunicarán los resultados de la auditoría.
- 8.- La obtención de la aprobación del plan de trabajo de la auditoría " (15).

"El responsable de auditoría interna deberá establecer los planes correspondientes para cumplir con las responsabilidades del departamento de auditoría interna".

Estos planes deberán ser consistentes con la organización del departamento de auditoría interna, con las metas de la organización.

El proceso de planeación comprende el establecer:

- 1.- Metas
- 2.- Programa de trabajo de auditoría.
- 3.- Planes de contratación de personal y presupuesto financiero.
- 4.- Informes de actividades.

Las metas del departamento de auditoría se deberán establecer de tal manera que se pueda lograr su conocimiento, en base a los planes específicos de operación y a los presupuestos y hasta donde sea posible deberán ser cuantificables. Deberán acompañarse de los criterios para medidas y de fechas límite para su logro.

Los programas de trabajo de auditoría deberán incluir:

- a).- Las actividades que se van a auditar.
- b).- El tiempo estimado requerido, tomando en consideración el alcance del trabajo de auditoría planeado y la naturaleza y extensión del trabajo de auditoría realizado por otros.
- c).- Cuando se llevará a cabo la auditoría.

Los asuntos a considerarse al establecer las prioridades del trabajo de auditoría deberán incluir:

- a).- Fecha y resultado de la última auditoría.
- b).- Revelación financiera;
- c).- Pérdidas y riesgos potenciales;
- d).- Solicitudes de la gerencia
- e).- Cambios importantes en las operaciones, programas y controles.
- f).- oportunidades para lograr beneficios operacionales;
- g).- Cambios y capacidades del personal de auditoría. Los programas de trabajo deberán ser lo suficientemente flexibles para cubrir demandas imprevistas (16).

Para llevar a cabo la norma de planeación y supervisión es necesario que el auditor se auxilie de elementos tan importantes como es la Norma del Estudio y Evaluación del Control Interno, sobre lo cual hablaremos a continuación.

(16) Normas para la práctica profesional de la auditoría interna. Institute of Internal Auditors, Inc. Pág 31

### 3.3.2.- ESTUDIO Y EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

Esta es la segunda norma de las relativas a la ejecución del trabajo y resulta un punto importante para el auditor al planear su trabajo y al determinar el alcance y oportunidad de los procedimientos aplicables. Las investigaciones a realizar respecto al Sistema de Control Interno serán de carácter general, tratando de abarcar los asuntos más importantes, que puedan tener un efecto considerable en la apreciación global de su investigación.

"El auditor debe efectuar un estudio y evaluación adecuados del control interno existente, que le sirvan de base para determinar el grado de confianza que van a depositar en él, asimismo que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de auditoría" (17).

#### 3.3.2.1.- DEFINICION DEL CONTROL INTERNO

"El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adherencia a las políticas prescritas por la administración" (18).

El propósito del auditor interno al revisar la adecuación del sistema de control interno, es el de cerciorarse de si el sistema establecido, proporciona una razonable seguridad de que los objetivos y metas de la organización se cumplirán eficiente y económicamente, en resumen, ver si el sistema funciona como debería.

(17) Normas y Procedimientos de Auditoría.- IMCP.- Pág. 48

(18) Estudio y Evaluación del Control Interno por Objetivos y Ciclos de Transacciones.- IMCP.- Boletín E-02.- Pág. 10

Según la definición podemos observar que se reconoce que el sistema de control interno se extiende más allá de las funciones que directamente son de los departamentos contables y financieros, puede incluir control presupuestal, costos, información periódica sobre la operación, análisis estadísticos, distribución del producto, programas de adiestramiento del personal, departamento de auditoría interna, estudios sobre tiempos y movimientos, controles de calidad y sistemas de inspección, etc. Se puede decir que auditoría interna es la parte operativa del control interno, con la principal finalidad de hacer que se cumplan las políticas y procedimientos establecidos por la administración.

### 3.3.2.2.- OBJETIVOS BASICOS DE CONTROL INTERNO

De su definición se desprenden los cuatro objetivos del control interno que son:

- a).- La protección de los activos de la empresa;
- b).- La obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.
- c).- La promoción de eficiencia en la operación del negocio y,
- d).- que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

a).- La protección y salvaguarda de los activos.- Los auditores internos deberán revisar los métodos de salvaguarda de los activos y si éstos son apropiados, verificando además la existencia de dichos activos. Además deberá revisar los métodos empleados para salvaguardar los activos de diferentes tipos de riesgos tales como: robo, incendios, actividades impropias o ilegales y contra elementos naturales como: terremotos, inundaciones, etc., para verificar la existencia de los activos, deberán usarse los procedimientos de auditoría más adecuados.

b).- Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna.- Los auditores internos deberán revisar la confiabilidad e integridad de la información financiera y operacional y los medios usados para identificar, medir, clasificar y reportar dicha información. El sistema de información proporciona datos para la toma de decisiones, control y cumplimiento con requerimientos externos, por ello los auditores internos deberán examinar los sistemas de información y cuando sea apropiado asegurarse de:

- 1.- Que los registros e informes financieros y operacionales contienen información precisa, confiable, oportuna, completa y útil.
- 2.- Que los controles sobre los registros e informes son adecuados y efectivos.

c).- Promoción de eficiencia en la operación del negocio.- Los auditores internos deberán evaluar si el empleo de los recursos se realiza en forma económica y eficiente. La administración es responsable de establecer estándares de operación para medir la eficiencia y economía en el uso de los recursos. Los auditores internos son responsables de determinar si:

- 1).- Los estándares para medir la economía y eficiencia en el uso de los recursos han sido establecidos.
- 2).- Los estándares de operación establecidos, han sido entendidos y se cumplen.
- 3).- Las desviaciones a los estándares de operación se identifican, analizan y se comunican a los responsables para que tomen las medidas correctivas.

Además, los auditores internos deberán revisar las operaciones o programas para cerciorarse de que los resultados coincidan con los objetivos y metas establecidos, y si las operaciones o programas se llevan a cabo como fueron planeados.

- 1.- La administración es responsable de establecer objetivos y metas, desarrollar e implantar procedimientos de control y lograr los resultados de operación o programas esperados. Los auditores internos revisarán si los objetivos y metas coinciden con los de la organización y si se están cumpliendo.
- 2.- Los auditores internos pueden proporcionar apoyo a los gerentes en el desarrollo de objetivos, metas y sistemas, determinando si los supuestos utilizados son apropiados; si la información utilizada es precisa, actual y relevante y si se incorporan los controles adecuados para las operaciones o programas.

d).- Adhesión a las políticas establecidas por la administración.- Los auditores internos deberán revisar los sistemas establecidos para asegurarse del cumplimiento con las políticas, planes y procedimientos, leyes y reglamentos que puedan tener un impacto significativo en las operaciones e informes, y deben determinar si la organización cumple con ellos. La administración es responsable del establecimiento de los sistemas diseñados para asegurar el cumplimiento de requerimientos tales como: políticas, planes, procedimientos y Leyes y Reglamentos aplicables.

"Los auditores internos son responsables de determinar si los sistemas son adecuados, efectivos y si las actividades auditadas están cumpliendo con los requerimientos apropiados" (19).

### 3.3.2.3 ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO

"Para poder llevar a cabo los objetivos anteriores se debe contar con los elementos que forman parte del control interno, mismos que pueden agruparse en los siguientes:

- a).- Organización
- b).- Procedimientos
- c).- Personal
- d).- Supervisión

a).- Organización.- Los elementos de control interno en que interviene la organización son:

- 1.- Dirección, que asuma la responsabilidad de la política general de la empresa y de las decisiones tomadas en su desarrollo.
- 2.- Coordinación que adapte las obligaciones y necesidades de las partes integrantes de la empresa a un todo homogéneo y armónico que prevea los conflictos propios de invasión de funciones e interpretaciones contrarias a las asignaciones de autoridad.
- 3.- División de labores, que defina claramente la independencia de las funciones de operación, custodia y registro. El principio básico de control interno es en este aspecto, que ningún departamento debe tener acceso a los registros contables en que se controla su propia operación. Bajo el mismo principio, el departamento de contabilidad no debe tener funciones de operación o de custodia, sino concretarse al registro correcto de datos, verificando sus respectivas autorizaciones y evidencias de controles aplicables, así como la presentación de los informes y análisis que requiere la dirección para controlar adecuadamente las operaciones de la empresa.

El principio de división de funciones impide que aquellos de quienes depende la realización de determinada operación puedan influir en la forma que ha de adoptar su registro o en la posesión de los bienes involucrados en la operación. Bajo este principio, una misma transacción debe pasar por diversas manos, independientes entre sí.

- 4.- Asignación de responsabilidades que establezcan con claridad los nombramientos dentro de la empresa, su jerarquía y delegue facultades de autorización congruente con las responsabilidades asignadas.

El principio fundamental en este aspecto consiste en que no se realice transacción alguna sin la aprobación de alguien específicamente autorizado para ello. Debe en todo caso, existir constancia de esta aprobación, con la posible excepción de actividades rutinarias de menor importancia tácita".

Mediante la labor de vigilancia eficiente por parte de auditoría interna sobre el desarrollo y mantenimiento de una línea funcional de autoridad y una clara definición de funciones y responsabilidades de los departamentos y actividades de la organización. Además de proponer modificaciones a los formatos, evitar duplicidad de funciones y controles innecesarios.

- b).- Procedimientos.- La existencia de control interno no se demuestra sólo con una adecuada organización, pues es necesario que sus principios se apliquen en la práctica mediante procedimientos que garanticen la solidez de la organización.

- 1.- **Planeación y sistematización.**- Es deseable encontrar en uso un instructivo general o una serie de instructivos sobre funciones de dirección y coordinación, la división de labores, el sistema de autorizaciones y fijación de responsabilidades.

Estos instructivos usualmente asumen la forma de manuales de procedimientos y tienen por objeto asegurar el cumplimiento por parte del personal, con las prácticas que dan efecto a las políticas de la empresa, uniformar los procedimientos, reducir errores, abreviar el período de entrenamiento del personal y eliminar o reducir el número de órdenes verbales y de decisiones apresuradas".

Por ejemplo: en el aspecto concreto de la contabilidad, la planeación y sistematización exigen al menos un catálogo de cuentas con su respectivo instructivo, una gráfica del trámite contable y un manual de procedimientos aplicables a las formas, registros e informes contables.

Un grado más elevado de planeación requiere control presupuestal e implantación de estándares de producción, distribución y servicios.

Auditoría interna también tiene como función el verificar que exista un sistema contable que suministre una oportuna, completa y exacta información de los resultados de las operaciones, de las responsabilidades y funciones de la organización en conjunto.

- 2.- **Registros y formas.**- Un buen sistema de control interno debe procurar procedimientos adecuados para el registro completo y correcto de activos, pasivos y productos y gastos.

Auditoría interna participa por ejemplo proponiendo formas entendibles de fácil llenado y sin perder su objetivo.

- 3.- Informes.- Desde el punto de vista de la vigilancia sobre las actividades de la empresa y sobre el personal encargado de realizarlas, el elemento más importante de control es la información interna y su estudio cuidadoso por personas con capacidad para juzgarlos y autoridad para tomar decisiones y corregir deficiencias.

Los informes contables constituyen en este aspecto un elemento muy importante del control interno desde la preparación de balances mensuales hasta las hojas de distribución de adeudos de clientes por antigüedad o de obligaciones por vencimientos.

Las actividades de producción y distribución deben vigilarse mediante la emisión de informes periódicos, analíticos y comparativos; informes de ventas, de costos, análisis de variaciones de eficiencia y tiempo ocioso, etc. Un control interno deberá incluir informes periódicos sobre capital de trabajo, origen y aplicación de recursos, variaciones financieras presupuestales, razones, etc.

### c) PERSONAL

Por sólida que sea la organización de la empresa y adecuados los procedimientos implantados, el sistema de control interno no puede cumplir su objetivo si las actividades diarias de la empresa no están continuamente en manos de personal idóneo.

Los elementos de esta área que intervienen en el control interno son cuatro:

1.- Entrenamiento.- Mientras mejores programas de entrenamiento se encuentren en vigor, más apto será el personal encargado de los diversos aspectos del negocio. El mayor grado de control interno logrado permitirá la identificación clara de las funciones y responsabilidades de cada empleado, así como la reducción de ineficiencia y desperdicio.

2.- Eficiencia.- Después del entrenamiento, la eficiencia dependerá del juicio personal aplicado en cada actividad. El interés del negocio por medir y alentar la eficiencia constituye un coadyuvante del control interno. Los negocios adoptan algún método para el estudio del tiempo y esfuerzo empleados por el personal que ofrecen al auditor la posibilidad de medir corporativamente las cifras representativas de los costos.

3.- Moralidad.- Es obvio que la moralidad del personal es una de las columnas sobre las que descansa la estructura del control interno, Los requisitos de admisión y el constante interés de los directivos por el comportamiento del personal son, en efecto, ayudas importantes al control. Las vacaciones periódicas y un sistema de rotación de personal deben ser obligatorios y hasta donde lo permitan las necesidades del negocio. El complemento indispensable de la moralidad del personal como elemento de control interno se encuentra en las fianzas de fidelidad que deben proteger al negocio contra manejos indebidos.

4.- **Retribución.**- Es indudable que un personal retribuido adecuadamente se presta mejor a realizar los propósitos de la empresa con entusiasmo y concentra mayor atención en cumplir con eficiencia que en hacer planes para defalcocar al negocio. Los sistemas de retribución al personal, planes e incentivos y permisos, pensiones por vejez y oportunidad que se le brinda para plantear sus sugerencias y problemas personales. constituyen elementos importantes del control interno.

d) SUPERVISION

Como ha quedado dicho, no es únicamente necesario el diseño de una buena organización, sino también la vigilancia constante para que el personal desarrolle los procedimientos a su cargo de acuerdo con los planes de la organización. La supervisión se ejerce en diferentes niveles, por diferentes funcionarios y empleados y en formas directa e indirecta.

Una buena planeación y sistematización de procedimientos y un buen diseño de registros, formas e informes, permite la supervisión casi automática de los diversos aspectos del control interno.

En negocios de mayor importancia, la supervisión del control interno amerita un auditor interno o un departamento de auditoría interna que actúe como vigilante constante del cumplimiento de la empresa con los otros elementos de control; organización procedimiento y personal. Así la función de auditoría interna que vigila la existencia constante del control interno, es a su vez un elemento muy importante del mismo control interno.

La elaboración de programas de trabajo puede ser de lo siguiente forma:

- 1.- Programas de control interno, que contendrán la descripción detallada de la forma en que opera la empresa, sus registros, activos y personal.
- 2.- Programas de transacciones.- Contienen las pruebas de transacciones o procedimientos para comprobar el control interno.
- 3.- Programas de examen de saldos.- Contienen los procedimientos a utilizar, para comprobar la información contenida en los estados financieros.

Debe seguirse un orden para verificar:

La corrección y oportunidad de la información financiera.

- 1a. Fase El auditor debe estar familiarizado con la empresa y conocer las áreas problema y operaciones más importantes.
- 2a. Fase Efectuar un análisis de la función y operación sujeta a auditar; estudiar y evaluar el control interno con objeto de determinar la efectividad de los controles.
- 3a. Fase Elaborar un programa según el rubro que se revise para verificar la corrección y oportunidad de la información financiera.
- 4a. Fase Presentar informe con los resultados de la revisión.
- 5a. Fase Establecer y definir un programa calendarizado que funcione para dar seguimiento y ver que se cumplan las observaciones y sugerencias planteadas en el informe de auditoría interna integral. Dicho programa debe incluir las actividades a auditar y el tiempo estimado requerido según el alcance y extensión del trabajo anteriormente realizado.

Para determinar qué áreas han de revisarse debe considerarse:

- a).- Qué conocimientos se tienen del área.
- b).- Qué recursos se manejan.
- c).- Areas que se encuentran en riesgo.
- d).- Areas no revisadas antes.
- e).- Anomalías no corregidas y ya detectadas.
- f).- Revisiones solicitadas por la dirección general o el Consejo de Administración.

Para llevar a cabo sus actividades debe elaborarse el programa de trabajo de acuerdo a las necesidades de información de la entidad, ya sea en forma anual, semestral, mensual, etc., y debe contener su plan de acción a seguir durante ese período que entre otras actividades incluye las siguientes:

- 1).- Relación de áreas y operaciones propuestas a revisión.
- 2).- Duración en tiempo de cada revisión.
- 3).- Momento de inicio y terminación.
- 4).- Tiempo empleado por cada elemento humano.
- 5).- Tiempo dedicado al seguimiento.

Una vez teniendo el programa de trabajo, es conveniente elaborar subprogramas por renglones de las áreas a revisar.

Los programas deben elaborarse de tal manera que realmente se alcancen las metas buscadas de lo contrario se perdería su objetivo.

CIA. "X", S.A. de C.V.  
 DEPTO. DE AUDITORIA INTERNA

PROGRAMA DE TRABAJO EMITIDO  
 POR PERIODICIDAD

R E V I S I O N	DESCRIPCION DEL TRABAJO	Q	M	S	A
1.- CAJA Y BANCOS	I.- EXAMEN DEL CONTROL INTERNO				
	II.- ARQUEOS Y CONCILIACIONES BANCARIAS		X		
	III.- COMPROBACION Y VERIFICACION DE PAGOS EFECTUADOS EFECTIVO Y CHEQUE		X		
2.- INVERSIONES EN VALORES	I.- ARQUIVO (SIMULTANEO C/II)			X	
	II.- VERIFICAR CALCULOS DE INTERES Y COMPROBACION DE SU COMRO (DIVIDENDOS EN SU CASO)			X	
3.- DOCTOS. POR COBRAR	I.- ARQUIVOS				X
	II.- CONFIRMACION DE SALDOS 2 VECES POR AÑO			X	
4.- CLIENTES Y DEUDORES DIVERSOS	I.- VIGILAR ANTIGUEDAD DE SALDOS			X	
	II.- VERIFICAR CREDITO CONCEDIDO			X	
5.- RESERVA CUENTAS INCOBRABLES	I.- REVISAR SUFICIENCIA DE LA RESERVA			X	
6.- INVENTARIOS	I.- EXAMEN DE CONTROL INTERNO				X
	II.- COMPROBACION DE EXISTENCIAS Y VERIFICACION DE MOVIMIENTOS:		X		
	a).- PARCIALMENTE (A BASE DE PRUEBAS SELECTIVAS) b).- TOTALMENTE				
7.- EDIFICIOS, TERRENOS MAQUINARIA Y EQUIPO HERRIES Y ENSERES	I.- EXAMINAR Y CRITICAR EL CONTROL INTERNO				X
	II.- ANALIZAR ADICIONES Y RETIROS			X	
	III.- COMPROBAR SU EXISTENCIA POR PRUEBAS COMO:			X	
	IV).- ESTUDIAR BASES PARA EL INCREMENTO DE LAS RESERVAS				X
8.- DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	I.- REVISION Y CRITICA DE LAS BASES PARA SU INCREMENTO				X
	II.- REVISION Y CRITICA DE LAS BASES PARA SU APLICACION.				X
9.- CARGOS DIFERIDOS	I.- ANALIZAR EL SALDO DEL MAYOR			X	
	II.- COMPROBACION Y VERIFICACION DE LAS PARTIDAS QUE LO FORMAN			X	
	III.- REVISION Y CRITICA DE SU APLICACION			X	
10.- PROVEEDORES Y ACREEDORES	I.- VIGILAR ANTIGUEDAD DE SALDOS		X		
	II.- CONFIRMACION DE SALDOS				X
11.- RESERVA PARA EL PAGO I.S.R.	I.- COMPROBAR SUFICIENCIA DE RESERVA				X
12.-	I.- VIGILAR VENCIMIENTOS		X		
	II.- CONFIRMACION DEL SALDO			X	
13.- CREDITOS DIFERIDOS	I.- COMPROBAR Y VERIFICAR SU APLICACION A RESULTADOS			X	
14.- CAPITAL SOCIAL	I.- EN ARCHIVO PERMANENTE ACUMULAR COPIA Y SINTESIS DE ESCRITURA CONSTITUTIVA Y REFORMAS				X

Q = QUINCENAL  
 S = SEMESTRAL

M = MENSUAL  
 A = ANUAL

REVISION	DESCRIPCION DEL TRABAJO	Q	M	S	A
15.- RESERVA LEGAL	I.- COMPROBAR Y VERIFICAR BASES E INCREMENTOS QUE SE EFECTUAN CADA AÑO				X
16.- RESULTADOS	I.- VENTAS; VERIFICACION, FACTURACION, POLITICA DE VENTAS, FRUICIOS, PROPAGANDA, ETC.		X		
	II.- DECLARACIONES Y REBAJAS, COSTO DE LO VENDIDO			X	
	III.- GASTOS: VERIFICACION Y COMPROBACION			X	
	IV.- RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES.			X	X
	COMPROBACION Y VERIFICACION DE SUS MOVIMIENTOS				
17.- COSTOS	(EMPRESAS DE TRANSPORTACION)				
I).- SISTEMA DE COSTOS	CRITICA DE SU PLANEACION Y FUNCIONAMIENTO			X	
II) DEPTO PRODUCTIVOS	A.- IDENTIFICACION CON LAS CUENTAS DEL SISTEMA DEPLANDADO			X	
	B.- COMPROBACION Y VERIFICACION DE APLICACION DE SUELDOS, SALARIOS, GASTOS, MATERIALES, MATERIAS PRIMAS, PROVISIONES POR DEPRECIACION Y AMORTIZACION. DISTRIBUCION DE GASTOS INDIRECTOS, DISTRIBUCION DE COSTOS DE DEPTOS. DE SERVICIOS.			X	
	C.- DISTRIBUCION DE COSTOS UNITARIOS			X	
18.- DEPARTAMENTOS DE SERVICIO	I.- CRITICAR EL CONTROL DE TRABAJOS EFECTUADOS POR CADA DEPARTAMENTO DE SERVICIO		X		
ADMINISTRATIVO	II.- COMPROBAR Y VERIFICAR LA APLICACION DE MATERIALES, REPARACIONES, MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA, GASTOS INCREMENTOS POR DEPRECIACION Y AMORTIZACION, PROBABIO DE GASTOS INDIRECTOS			X	
19.- GASTOS INDIRECTOS	I.- SU IDENTIFICACION ANTE LA PRODUCCION			X	
	II.- COMPROBACION, VERIFICACION Y APLICACION DE LOS MISMOS.			X	
	III.- CRITICA DE LAS BASES PROBABIO				X
20.- ESTADOS FINANCIEROS	I.- VERIFICACION Y CRITICA				
	II.- BAJONES FINANCIERAS				
	III.- PRESUPUESTOS Y SUS DESVIACIONES			X	
21.- ASPECTO FISON.	I.- COMPROBACION Y VERIFICACION DE DECLARACIONES Y CUMPLIMIENTO CON DISPOSICIONES VIGENTES		X		
22.- PERSONAL.	I.- COMPROBACION Y VERIFICACION DE LISTAS DE BAYA, Y NOMINAS, SU APLICACION, CRITICA DE BASES DE APLICACION.				X
	II.- CALCULO DE I.S.R., I.S.P.T., ALTAS Y BAJAS AL I.M.S.S. Y CIUDAS A PAGAR, ETC.			X	X

### 3.3.4.- SUPERVISION DEL TRABAJO DE AUDITORIA

La supervisión debe ejercerse en proporción inversa a la experiencia, la preparación técnica y la capacidad profesional del auditor supervisado. La supervisión debe ejercerse en todos los niveles o categorías del personal que intervenga en el trabajo. Todo trabajo ejecutado debe estar supervisado por una persona de mayor experiencia y capacidad profesional, de tal manera que el contador público asuma la responsabilidad total del trabajo como si lo hubiera hecho personalmente.

La supervisión debe ejercerse en las etapas de planeación, ejecución y terminación del trabajo.

La supervisión en la etapa de planeación de la auditoría comprende:

- a).- Análisis de los grados de experiencia y capacidad profesional de los auditores participantes para asegurarse de que son los adecuados, si existiera capacidad inferior, se corregiría con mayor supervisión.
- b).- La revisión del plan general de trabajo, así como la definición de los objetivos que se persiguen en el examen, con las personas que van a ejecutarlo o supervisarlo, para asegurarse de que se darán los pasos necesarios tendientes a lograr un trabajo de máxima calidad profesional.
- c).- Discusión del plan de trabajo preparado por el auditor interno. En esta etapa se evalúan los alcances de los procedimientos que se van a aplicar en cada una de las áreas para ajustarlos de acuerdo con la eficiencia del control interno.
- d).- Discusión y fijación del presupuesto de tiempo a utilizarse y el personal que participa en el trabajo.

La supervisión en las diferentes fases de la ejecución de la auditoría comprende:

- a).- Revisión del programa de auditoría, preparado con base en el resultado del estudio y evaluación del control interno como las modificaciones que surjan durante la auditoría.
- b).- Explicación a los auditores, de acuerdo con el grado de experiencia que cada uno tenga, de la forma en que debe realizarse el trabajo.
- c).- Vigilancia constante y estrecha del trabajo que están realizando los auditores, y aclaración oportuna de las dudas que les van surgiendo en el transcurso de su trabajo.
- d).- Revisión oportuna y minuciosa de todos los papeles de trabajo preparados por los auditores.

La supervisión en la etapa de la terminación del trabajo, comprende:

- a).- Revisión final del contenido de los papeles de trabajo para cerciorarse de que éstos están completos y que se ha cumplido con las normas de auditoría.
- b).- Revisión del informe tanto de borradores y papeles principales. Debe dejarse evidencia en los papeles de trabajo de la supervisión ejercida.

"Auditoría interna deberá proporcionar la seguridad de que las auditorías que realiza son apropiadamente supervisadas. El director o responsable de auditoría interna es responsable de proporcionar una correcta supervisión de auditoría. La supervisión es un proceso continuo que comienza con la planeación y termina con el trabajo de auditoría asiguado.

**La supervisión incluye:**

- 1.- Proporcionar instrucciones adecuadas a los subordinados, desde el principio de la auditoría y en la aprobación de programas de revisión.
- 2.- Ver que se lleve a cabo el programa de auditoría aprobado a menos que las desviaciones sean justificadas y autorizadas.
- 3.- Determinar que los papeles de trabajo apoyen adecuadamente los hallazgos de auditoría, las conclusiones y los informes.
- 4.- Cerciorarse que los informes de auditoría son precisos, objetivos y oportunos.
- 5.- Determinar que los objetivos de la auditoría son alcanzables.

Deberá documentarse y conservarse evidencia apropiada de la supervisión. El alcance requerido de la supervisión depende de la capacidad profesional de los auditores internos y del grado de dificultad de la auditoría asignada.

Todas las asignaciones de auditoría interna ya sean realizadas por el departamento de auditoría interna o para él, conservan la responsabilidad de su director o responsable"(24).

(24) Normas para la práctica profesional de la Auditoría Interna.  
Institute of International Auditors, In.c.- Pág. 21

### 3.4.- RESPONSABILIDADES

- 1).- Auditoría interna requiere del máximo cuidado en la realización de su trabajo. Además será necesario observar los requisitos marcados por la ética profesional.
- 2).- Hacer que se cumplan las políticas e instrucciones establecidas por la administración.
- 3).- Crear el manual de auditoría interna para lo cual deberá tener en cuenta lo siguiente:
  - Determinación de formas
  - Forma de elaboración y llenado
  - Distribución y firma de enterado de la persona responsable.
  - Seguimiento para hacer que se cumplan las sugerencias.
- 4).- Mantener absoluta reserva con respecto a la información confidencial que maneje al efectuar su trabajo.
- 5).- Mantener informada a la dirección de las anomalías detectadas en las revisiones.
- 6).- Asistir a juntas y reuniones en que se planteen las actividades relevantes, procurando intervenir en aquellos puntos en los cuales se vea afectado el control interno.
- 7).- Preparar los planes y programas asignados; dirigir y supervisar todas las actividades.
- 8).- Verificar las acciones que se tomen como respuesta a cada recomendación efectuada.
- 9).- Mantener su independencia de criterio al efectuar sus actividades sin importar de quien dependa, tanto al seleccionar el área a revisar como al establecer sus objetivos y programas.
- 10).- Honestidad y capacidad al externar su opinión en el informe de auditoría.
- 11).- El auditor interno es responsable de todos los actos que cometa en el desempeño de su profesión y también de las omisiones que se originen al efectuar sus informes.

#### IV.- UBICACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

##### 4.1.- ORGANIGRAMA

Un organigrama es una formación diagramática que muestra las principales funciones y una visión general de la estructura interna de una empresa. El organigrama fija la acción y la responsabilidad e cada individuo y servicio. Cualquiera que sea su posición en la organización, Auditoría Interna, necesita de un alto grado de independencia, ésta es esencial para que el programa de auditoría sea efectivo.

La forma de organización de un departamento de auditoría interna y el apoyo que reciba de la dirección, son los principales determinantes en la validez y valor de los servicios que dicha dirección obtenga de las funciones de dicho departamento, ya que su actividad es de evaluación independiente, y se desarrolla tanto en el área de finanzas como en la administrativa y de operación sin embargo no es un departamento que dé órdenes a los demás, tomando en cuenta esto, para ubicarlo en el organigrama de la empresa, no se le considera un departamento que funcione en "línea".

Al presentar el resultado de sus trabajos en sus reportes no está emitiendo órdenes, sino sólo están informando, sugiriendo o recomendando los cursos de acción a seguir para corregir o mejorar: planes, políticas, programas, métodos y procedimientos.

Estas características lo colocan como una unidad "STAFF" en la organización de la empresa. Dicho término es aplicado para identificar las actividades de departamentos o personas cuya función es de asesoría, consejo o supervisión, pero diferenciándose de aquellos en línea que representan la función de autoridad o mando dentro de la organización.

Existen algunas discrepancias sobre a quién debe reportar auditoría

El Instituto de Auditores Internos de Nueva York, E.U.A., al respecto menciona que la mayoría dependen de un director de finanzas, de un contralor o un ejecutivo con puesto semejante. Otros dicen que debe depender de la dirección general.

Los factores más importantes a considerar para definir su ubicación, son:

Auditoría interna juzga el trabajo desempeñado por el personal que se localiza bajo la jurisdicción del funcionario a quien rinde información, esto es como el contralor, en quien recaen las funciones ejecutivas y supervisora de la contabilidad, por ejemplo:

- 1).- Si dependiera del Contralor, le concedería mayor importancia a las investigaciones tendientes a determinar el funcionamiento adecuado de los departamentos contable y financiero, limitando su tiempo a otras áreas importantes como son: ventas, producción, compras, etc. (DIAGRAMA 1)
- 2).- Al depender de la dirección general, no sólo va a desarrollar su trabajo para obtener resultados de enfoque contable-financiero, sino también va a abarcar los aspectos administrativos y operacionales de la empresa y al contar con toda esta información tendrá mayor impacto en sus reportes.
- 3).- También podría presentarse el caso que lo enfocaran a actividades de depuración, asistencia contable y fiscal en los cierres contables con lo cual le darían un nivel muy bajo.
- 4).- No es conveniente que dependa del tesorero pues éste se dedica principalmente a manejar, guardar y custodiar, el efectivo, valores, documentos, etc., propiedad de la empresa, por lo cual al otorgarle la dirección de auditoría interna implicaría que la vigilancia directa de estos activos recaería directamente sobre este departamento.

- 5.- El nivel ideal dentro del organigrama es depender del Consejo de Administración, el respaldo aquí es amplio tanto al presentar sus sugerencias como al estar autorizado para revisar cualquier área (DIAGRAMA II).

No hay que olvidar que el auditor interno, necesita contar con una total independencia de criterio para poder alcanzar los objetivos deseados sin otras influencias y basado sólo en su juicio propio y como su principal misión la de informar si los diferentes niveles de la administración cumplen con las normas, políticas y procedimientos.

Por lo tanto, es necesario que sus conclusiones sean dirigidas al ejecutivo de mayor jerarquía, quien por su puesto es responsable del correcto funcionamiento de la compañía y por lo tanto, debe ser el primero en conocer las debilidades de la organización para corregirlas oportunamente e introducir las mejoras para obtener óptimos resultados.

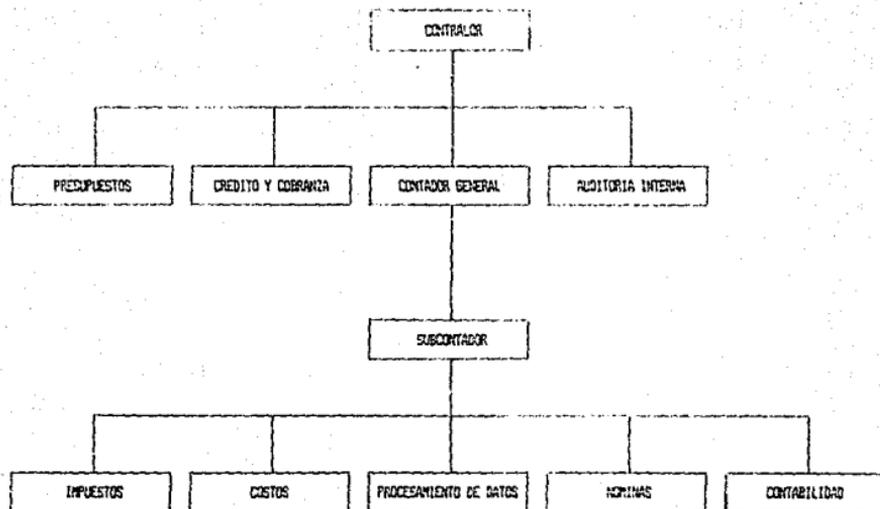


DIAGRAMA 1

SI AUDITORIA DEPENDIERA DEL  
CONTRALOR POSIBLEMENTE EL  
ORGANIGRAMA SERIA COMO ESTE.

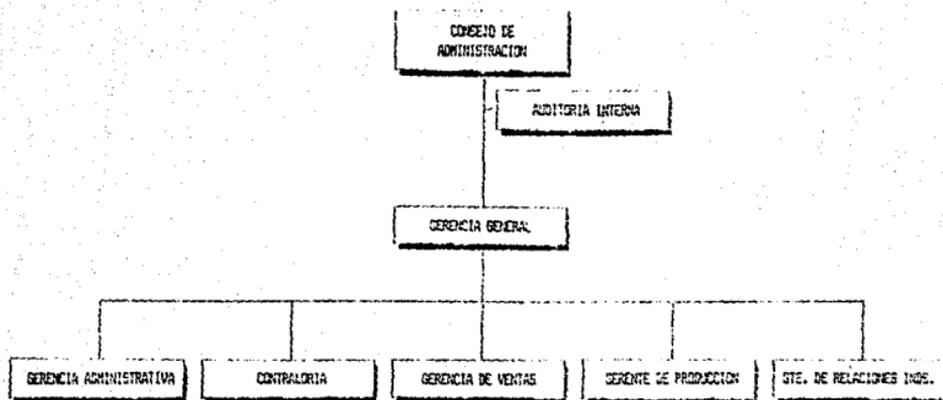


DIAGRAMA II

POSICION IDEAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.

#### 4.2.- ESTRUCTURA

La estructura de auditoría interna como departamento, dependerá de diversos factores que variarán de acuerdo al tipo de compañía de que se trate y las circunstancias en que se encuentre y que son:

- a).- Su giro
- b).- Tamaño.- Dependiendo el número de departamentos y oficinas que se visitarán al efectuar las revisiones.
- c).- Recursos con que cuenta
- d).- Frecuencia con que se desean las revisiones

La organización requiere que los seres humanos adquieran responsabilidades, tomen decisiones y realicen en mejor forma el trabajo encomendado de manera coordinada para el cumplimiento de los objetivos deseados.

El auditor en los diferentes niveles deberá conocer las funciones específicas dentro de una empresa, con el objeto de informar a cada uno de sus miembros, sus actividades y funciones que deberá realizar, el nivel jerárquico y a quien deberá reportar el resultado de su trabajo.

A continuación describiremos de una manera genérica las funciones del personal de auditoría interna.

##### a).- Funciones del Director o Gerente de Departamento

- Ante todo debe tener mentalidad directiva encaminada a que el examen y evaluación de cada parte del negocio contribuya al progreso del mismo.
- Debe tener habilidad para tratar personas, para razonar, para expresarse en forma verbal y escrita, ser objetivo y honrado.
- Tiene la responsabilidad de ayudar al o a los gerentes en el desempeño de sus funciones, con base en la responsabilidad que le ha sido asignada y los objetivos deseados.

- Informes: elaboración, sugerir medidas correctivas y preventivas. Tener previa discusión con los responsables y dar seguimiento a las sugerencias.
- Es responsable de mantener comunicación directa con el Consejo de Administración o su superior inmediato, para obtener información sobre las necesidades vigentes de los mismos.
- Vigilar y observar a través de su personal lo siguiente:
  - Que los controles internos sobre las operaciones se estén llevando a cabo tal como se estableció.
  - Que existan medidas adecuadas de protección y seguridad sobre los activos de la compañía.
  - Prevención e investigación de fraudes y otras irregularidades.
  - Administrar a su personal con objeto de que lleve a cabo revisiones de los registros financieros, así como de los informes, determinando su exactitud y confiabilidad.
  - Desarrollar y mantener procedimientos de auditoría con el fin de efectuar revisiones efectivas.
  - Seleccionar y entrenar al personal del departamento de auditoría interna por medio de exámenes y programas de entrenamiento que él formule.
  - Programar los trabajos de auditoría, con el fin de obtener la mayor coordinación con los distintos departamentos de la empresa.
  - Mantener a sus empleados instruidos y actualizados sobre las últimas prácticas de auditoría, impuestos, etc.
  - Hacer las modificaciones al manual de auditoría cuando lo considere necesario, removiendo a su personal de la manera que juzgue más conveniente.
  - Revisar y autorizar los informes del personal dependiente y hacer críticas constructivas al respecto.
  - Desarrollar las asignaciones que le requieran.
  - Evaluar los cambios a los sistemas y procedimientos establecidos.

**b).- Funciones del Gerente o Subjefe del Depto. de Auditoría Interna.**

- Ayudar en todo lo que sea necesario al Gerente del departamento de auditoría interna con el fin de que éste cumpla con su responsabilidad.
- Examinar a los supervisores o jefes de grupo, con objeto de percatarse si éstos aplican adecuadamente las políticas, planes, procedimientos y registros de la empresa en forma adecuada, asesorándolos a través de la crítica constructiva y del consejo.
- Cooperar con el jefe del departamento de auditoría interna en la formulación de programas de trabajo que debe realizar el personal dependiente.
- Revisar la información que proporcionan los jefes de grupo o supervisores y hacerles recomendaciones a fin de que dicha información sea menos sujeta a observaciones por parte del jefe de departamento.
- Comentar dicha información, en compañía de los supervisores, con los jefes de los departamentos que han sido revisados, a fin de que se aclaren malas interpretaciones.
- Ayudar al entrenamiento del nuevo personal y a su actualización.
- Formular mensualmente el costo-beneficio del departamento de auditoría interna.
- Recabar los reportes de tiempo de los auditores y supervisores para analizar su razonabilidad.

**c).- Funciones de los supervisores o jefes de grupo.**

- Cooperar con el Gerente y el jefe a fin de que éstos logren sus objetivos.
- Revisar y apreciar la aplicación adecuada de los controles contables, financieros y operativos.

- Llevar reportes de tiempo sobre la duración del trabajo.
- Sugerir mejoras de control en las áreas sujetas a revisión.
- Responsabilizarse de la calidad de su trabajo y del control y archivo de papeles de trabajo que amparen el resultado de sus revisiones.
- Sugerir cambios a los programas de trabajo.
- Tener espíritu de investigación.
- Elaborar proyecto de informe.

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE  
AUDITORIA INTERNA DE UNA EMPRESA  
MEDIANA

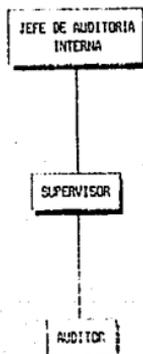


DIAGRAMA III

ESTRUCTURA DE UN DEPARTAMENTO DE  
AUDITORIA INTERNA DE UNA  
EMPRESA GRANDE

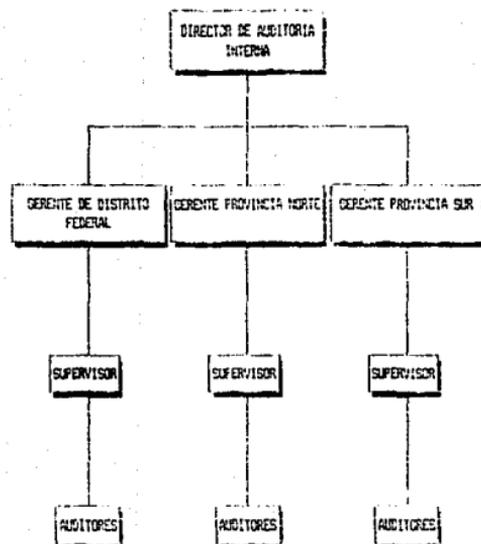


DIAGRAMA IV

#### 4.4.- PRODUCTIVIDAD DE DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

La empresa al contar con los servicios de auditoría interna puede obtener los beneficios que éste le puede ofrecer en cuanto a la información que le solicite y en quien la dirección podrá descansar al compartir la responsabilidad con el auditor.

La dirección tendrá como beneficios de la auditoría interna el cumplimiento de las funciones y objetivos que le sean asignados, las cuales pueden ser:

- a).- Mantener y controlar los procedimientos establecidos por la dirección.
- b).- Vigilar que se cumplan las políticas establecidas.
- c).- Establecer o modificar los sistemas establecidos.
- d).- Establecer un buen control interno.
- e).- Vigilar un estricto cumplimiento y apego a las obligaciones de carácter fiscal y laboral.
- f).- Vigilar los procedimientos contables y administrativos para obtener eficiencia en las operaciones.

Cada revisión que lleve a cabo, trae mayores beneficios si al darle una aplicación en tiempo, éste es razonable con respecto al costo y los beneficios que brinda al aplicar realmente las sugerencias del informe.

La productividad del departamento de auditoría interna tendrá que reflejarse en los resultados de la empresa al evitar que continúen dándose las fugas de recursos, al corregir las desviaciones, anomalías, malos manejos, dentro de la administración y al establecer mejores sistemas de control para eliminar los desperdicios y deficiencias.

#### 4.5.- TIPO DE PROFESIONISTA QUE DEBE INTEGRAR EL DEPARTAMENTO

"Los requisitos personales que deberán encontrarse en el auditor interno deben ser compatibles con su trabajo a desarrollar y son:

1.- El auditor interno deberá tener preparación adecuada impartida por plantel de reconocida calidad técnica y moral, así como experiencia en contabilidad, tomando en cuenta que mucho de su trabajo comienza con la verificación y análisis de registros. Sin embargo, el conocimiento y experiencia en contabilidad, aunque necesario, no es único requisito importante. El conocimiento de técnicas de auditoría y administración es también necesario; éste puede ser adquirido por medio de un previo entrenamiento; o bien, puede ser desarrollado a través de los programas de entrenamiento.

2.- Necesaria como importante es aquella combinación natural de talento, conocimiento y experiencia, que bien podemos llamar "conocimiento general de una empresa". Con ésto se quiere decir un sentido de proporción, valores y habilidad analítica que proyectará en perspectiva, casos individuales a un todo más general acerca del negocio. El auditor sabrá tener la habilidad que le permita determinar y valorar, las proporciones de los asuntos investigados y la de saber distinguir entre los objetivos en el negocio de aquellos que merezcan su intervención.

3.- El auditor interno deberá tener el suficiente interés para obtener, por medio del trabajo que desarrolla en todas las áreas de la empresa, el conocimiento en detalle, de las actividades realizadas por cada uno de los departamentos auditados y de los jefes a cargo de los mismos. Esto dará la oportunidad, para que el auditor sea reconocido en su avance dentro de la empresa y demuestre ser capaz en el desempeño de su trabajo.

El tipo de profesionista que debe integrar el departamento de auditoría interna debe cumplir en primer lugar con las normas profesionales de conducta establecidas por el código de ética del Instituto de Auditores Internos, éste demanda altos grados de honestidad, objetividad, diligencia y lealtad al cual los auditores internos deberán apegarse.

Los auditores internos deberán poseer conocimientos y experiencias para ejecutar su trabajo como a continuación se menciona:

1.- Requiere habilidad en la aplicación de las normas y procedimientos de auditoría interna para el desarrollo de las revisiones. Esto es, debe tener habilidad para aplicar los conocimientos que se posea a las situaciones que posiblemente se encuentre, ocupándose de ellas sin tener que recurrir a ayudas o investigaciones técnicas en exceso.

2.- Requiere de un entendimiento de los principios de administración a fin de estar en aptitud de reconocer y evaluar la importancia y efecto de las desviaciones respecto a las buenas prácticas de los negocios. Esto es, que al detectar las desviaciones se lleven a cabo las investigaciones necesarias para alcanzar las soluciones razonables.

3.- Requiere una comprensión de materias tales como, contabilidad, economía, leyes comerciales, impuestos, finanzas, sistemas de computación, etc. Esto es tener habilidad para conocer la existencia de problemas para determinar la investigación adicional que debe emprenderse o la asistencia técnica que se debe obtener.

4.- Los auditores internos deben mantener su competencia técnica a través de la educación continua. Es su responsabilidad el continuar su desarrollo profesional manteniéndose informados acerca de las mejoras y cambios sobre normas, procedimientos y técnicas de auditoría interna.

5.- Deben tener habilidad para tratar con las personas y para comunicarse efectivamente, deben entender las relaciones humanas y mantener relaciones satisfactorias con los auditados" (26)

**V.- RESULTADOS DE LA REVISION**

## 5.1- FINALIDAD DE LOS INFORMES

El informe es el producto del esfuerzo creativo del auditor interno. Es el último paso en el orden de procedimientos de auditoría.

Es el principal objetivo de la creación del departamento de auditoría interna y el medio por el cual se presentan los resultados de sus revisiones al Consejo de Administración.

Constituyen la base para juzgar la eficiencia de la auditoría practicada, los aciertos del auditor dependen de la forma en que se presente la información. El impacto que produzca, la corrección, veracidad y oportunidad con que se elaboren y el tacto del auditor para dar a conocer las situaciones detectadas y proponer medidas correctivas son algunos de los aspectos de los cuales dependerá el éxito del departamento.

Se deben preparar informes claros y correctos para que la administración pueda evaluar los resultados; conociendo las deficiencias encontradas al estar en posición de tomar nuevas decisiones, planes, expedir nuevas instrucciones y adoptar cualquier acción que considere necesaria a fin de corregir las fallas. La eficiencia de los altos niveles depende de la calidad de la información que les llega.

Por medio de los informes, la dirección podrá saber que tan satisfactorios son los resultados obtenidos y detectar si algún departamento ha incurrido en errores y aplicando las sugerencias propuestas por auditoría interna, evitarlos y promover el mejoramiento y eficiencia del trabajo.

El informe debe ser ágil, orientando a la acción y de ser posible, mostrar en forma cuantitativa el efecto de los problemas y de los cambios. La información debe ser buena en contenido y en forma, esto es con una apariencia atractiva y un lenguaje claro.

En resumen se puede decir que el objeto de la existencia del departamento de auditoría interna es: asistir a la administración en una efectiva delegación de autoridad, proveyéndola con análisis objetivos, apreciaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes de las actividades revisadas; por lo tanto el auditor interno debe estar relacionado con cualquier fase de los negocios en la que esté prestando sus servicios.

## 5.2.- CARACTERISTICAS DE LOS INFORMES

En el informe de auditoría interna, se consignan todas las observaciones detectadas por el auditor, así como las sugerencias para corregir todas las deficiencias e irregularidades, que obstruyan el buen funcionamiento de los sistemas de control establecidos.

El informe es el resultado de su trabajo y expresa su independencia y su juicio objetivo para el mejor funcionamiento de la empresa. Debe tener los siguientes requisitos:

- a).- Debe incluirse únicamente en el informe, datos de importancia y trascendencia procurando no omitir alguno.
- b).- El contenido debe estar presentado en una forma interesante para que mantenga la atención del lector.
- c).- El significado del informe debe ser el deseado, procurando no duplicar los temas tratados y ser muy claro.
- d).- Debe tener cuidado con la redacción al comunicar los resultados de su trabajo, esto implica:
  - Tener claridad para evitar ser malinterpretado, usar un lenguaje sencillo que sea fácilmente entendible evitando los tautologismos.
  - Cuidar la frase inicial, no incluir grandes esquemas ni diagramas y en su caso serán sencillos y claros, evitar los grandes párrafos pues el lector se cansa y puede perder el interés.
  - Suprimir las palabras innecesarias y rebuscadas y procurar una secuencia lógica en lo que se informe.
  - Las recomendaciones deben hacerse en forma sencilla para que pueda tomarse una rápida acción sin que se mencione algo en contra del personal ya que retardaría su ejecución.

El informe de auditoría es un documento que sirve de gran ayuda a los directores de un negocio para la administración del mismo. Con base en los datos que en él se consignan, se tomarán las medidas y decisiones que puedan afectar a la organización de la empresa; por lo tanto y dada su importancia deben ser elaborados con toda exactitud y precisión, claros y lo más condensados posible sin que por ello se vayan a omitir datos importantes.

A continuación analizaremos los elementos básicos que deben contener los informes:

- 1).- Introducción dirigida al lector del informe refiriéndose, además a los objetivos, causas o instrucciones que se giraron al auditor para dar marcha a su trabajo.
- 2).- Alcance de la revisión, con esto entendemos la profundidad de la investigación, las áreas que se han examinado y evaluado, una breve descripción de las técnicas que se emplearon.
- 3).- Resultados; basados en hechos encontrados y respaldados con evidencia suficiente y competente. Esto es detallando los resultados del trabajo efectuado y cuidando de soportar cada una de las aseveraciones presentadas. La base de evaluación de los hechos detectados debe ser normado por medio de políticas y procedimientos aplicados a juicio del auditor. También es necesario presentar el impacto que representan en la administración las deficiencias detectadas y los riesgos que se corren al no corregirse, presentando aspectos de economía y eficiencia.

Mencionar la causa de las deficiencias para después poder dar medidas correctivas adecuadas.

Las observaciones o deficiencias detectadas deben presentarse en forma lógica.

Algunas de las posibles deficiencias u observaciones que se detectan, se mencionan a continuación:

- a).- Desviaciones en el registro de operaciones de acuerdo a principios contables.
- b).- Fallas en sistemas de control interno y contabilidad.
- c).- Deficiencia en la protección de bienes y activos de la empresa.
- d).- Datos financieros inexactos e inoportunos.
- e).- Desviaciones a políticas y procedimientos establecidos por la administración.

4).- Sugerencias.- Como parte más importante del trabajo desarrollado, se presentarán las medidas correctivas que se juzguen pertinentes y que estén en congruencia con los resultados reportados. (27)

De todo lo anterior concluimos que el informe debe contener un párrafo in troductorio que especifique la naturaleza, característica y objetivo del trabajo realizado, así como una breve descripción de los procedimientos de auditoría aplicados en su oportunidad y el resultado obtenido.

Algunas opciones para conformar el contenido de este informe son:

a).- Presentar en primer lugar el hallazgo o los asuntos sobre los cuales se desee llamar la atención al usuario y, mostrar a continuación las demás observaciones y sugerencias.

b).- Otra forma, es seguir el orden secuencial de los rubros de los estados financieros.

c).- Presentación en columnas como sigue:

Observación.

Sugerencia.

Respuesta de la sección o departamento afectado.

### 5.3.- TIPOS DE INFORMES

Existen varias clasificaciones de los informes dependiendo del tipo de información que contienen, a continuación mencionamos algunas:

A).- En atención a las características de las actividades realizadas o relativas al tipo de auditoría llevada a cabo tenemos los siguientes:

- Financieras
- Administrativas
- Operacionales
- De áreas técnicas especializadas

B).- En cuanto a la información que presenta:

1).- Informe Departamental.- Lo ideal es elaborar un informe por separado por cada departamento para que la administración observe las fallas y se dirija a cada responsable.

2).- Informe preliminar.- es elaborado para ser sometido a discusión previa, incluye conclusiones y posibles recomendaciones. Deberá respaldarse con evidencia suficiente y estar plasmada en papeles de trabajo a fin de no tener objeciones.

3).- Informe parcial.- Se elabora por medio de memorándums que se presentan en el curso del trabajo, a medida que se van conociendo los hallazgos o situaciones irregulares específicas, cuya importancia ameritan ser comunicados en forma urgente a los dirigentes para ser atendidos de manera inmediata.

4).- Informe total o definitivo.- Una vez comentado el informe preliminar con los directivos y responsables directos, se efectúan los cambios y ajustes necesarios para elaborar el definitivo.

5).- De seguimiento al informe de sugerencias o medidas correctivas.- En el que se determinan las medidas correctivas y determinación de responsables directos y establecimientos de fechas compromiso para darles solución.

Una vez con el borrador del informe será necesario reunirse con los responsables a cargo de las áreas revisadas a fin de puntualizar lo siguiente:

- Que se hicieron sugerencias sobre problemas localizados durante la revisión.
- Que tales sugerencias fueron comentadas y aceptadas por ellos.
- Que se establecieron fechas para su implantación.
- Señalar que a la fecha aún no se efectúan los trabajos necesarios para implementarias o no se han concluido.
- Promover la eficiencia en aquellas áreas en los resultados de la revisión e informe no fueron satisfactorios.

#### 5.4.- MEDIDAS CORRECTIVAS.- SU SEGUIMIENTO

Una vez señalados los hechos y deficiencias más importantes, se deben plasmar de manera adecuada en el informe las sugerencias o recomendaciones para solventar las fallas. Es necesario mencionar la urgencia de poner en práctica de inmediato las medidas correctivas con la finalidad de mejorar la eficiencia de la organización. Esto lo puede lograr, citando casos específicos en los cuales puedan modificarse los procedimientos o criterios, cuantificando los resultados previsibles de implantar el cambio.

Con el seguimiento a las medidas correctivas mencionadas en el informe, se inicia un nuevo proceso que deberá observar metódicamente a fin de que la revisión resulte benéfica y consiste en mantener vigilancia en forma posterior al informe, y sólo después de esto se da por terminada la auditoría.

Ese nuevo proceso se relaciona con la implantación de las recomendaciones del auditor y se llama "Seguimiento al Informe de Auditoría" en el cual será necesario que los departamentos involucrados en las sugerencias se comprometan a concluir su implementación en fechas claramente determinadas.

El procedimiento propuesto para llevarlo a cabo es el siguiente:

- 1).- Entrevistas con los responsables de las áreas auditadas y recopilando sus respuestas.
- 2).- Verificación del cumplimiento de las medidas correctivas.
- 3).- Evaluación del cumplimiento.

1).- Entrevistas con los responsables de las áreas revisadas; dando lectura a las sugerencias y fechas en las cuales se comprometieron a concluir con la implantación de las medidas correctivas.

De esta forma se obtiene información verbal sobre el cumplimiento de las sugerencias contenidas en el informe.

El seguimiento puede interrumpirse cuando los responsables cambien su compromiso a nuevas fechas lo cual le indicará al auditor la necesidad de planear el enfoque que dará a su examen.

2).- Verificación del cumplimiento de las medidas correctivas. En esta etapa se aplicarán procedimientos de auditoría adaptables a los cambios efectuados para poder cumplir con las sugerencias del informe. El trabajo se llevará a cabo en función a la información verbal obtenida de los responsables en las medidas en que éstos aplicaron las recomendaciones en sus áreas.

El alcance deberá ser en base a técnicas de muestreo para evitar el uso excesivo de tiempo. Además, deberá mencionarse el plazo dentro del cual se acataron las recomendaciones. Al efectuar la verificación del cumplimiento de las medidas correctivas, el auditor deberá enfocar su atención a dos posibles situaciones que pueden presentarse:

a).- Medidas correctivas definitivas que reflejan la aceptación de las sugerencias del auditor por parte del personal.

b).- Medidas correctivas temporales que se caracterizan por resistencia al cambio y se localizan en actividades asignadas a personal de menor jerarquía. Estos cambios se prolongan por más tiempo.

3).- Evaluación del cumplimiento.- En esta etapa es necesario obtener evidencia suficiente y competente, dejando plasmados en papeles de trabajo, el detalle de las pruebas efectuadas, las excepciones o errores detectados y los comentarios de los auditores.

Esto vendrá a ser la base para que el auditor concluya sobre si la implantación de las recomendaciones emitidas en el informe son satisfactorias y deberá quedar plasmado en cédulas de trabajo de acuerdo a sus hallazgos al efectuar su verificación. El trabajo que se debe efectuar es básicamente la comparación entre lo que debe estar hecho y lo verdaderamente llevado a cabo por el personal a cargo.

El auditor debe verificar la autenticidad de los compromisos que obtuvo de los responsables involucrados. Dentro del seguimiento también debe incluirse pruebas sorpresivas para verificar la observancia de las correcciones.

Una vez terminada la evaluación sobre el cumplimiento, deberá preparar un nuevo informe sobre los resultados del seguimiento y la evaluación que el auditor efectúe de los trabajos emprendidos por el personal involucrado para solucionar los problemas localizados en las áreas examinadas.

Este informe se referirá a las recomendaciones de auditoría que aún no se han cumplido satisfactoriamente en los plazos prometidos. Las correcciones o cambios efectuados podrían presentarse a través de memorándums para lograr que los directivos centren su atención en problemas aún existentes.

E J E M P L O       D E

I N F O R M E       D E

A U D I T O R I A

A R E A: C A J A

ANTECEDENTES

Se ha observado falta de oportunidad en los depósitos de la cobranza diaria.

Los reportes de cobranza no están firmados de elaborado, revisado y autorizado.

No se turna oportunamente los reportes de cobranza al departamento de contabilidad para efectuar el registro respectivo.

OBSERVACIONES

La política establecida en cuestión de depósito de la cobranza es llevarlo a cabo diariamente, sin embargo, no se está cumpliendo con ello.

En el período revisado de seis meses se detectaron un total de 76 depósitos efectuados fuera de tiempo, con un promedio de dos a cinco días, por un importe de \$88,127 millares de nuevos pesos. Los cuales a un promedio de 3.28 días a una tasa de rendimiento de 19.44% anual (CETES) se obtendría un total de \$14,015.00 no redituados a la empresa.

SUGERENCIAS

La cobranza deberá depositarse diariamente o al siguiente día de su cobro.

Los reportes de cobranza serán firmados por el cobrador, por el jefe de cobranza y por el cajero al recibirla anotando la fecha de recepción.

El reporte de cobranza y las respectivas fichas de depósito deberán ser turnados a contabilidad para su registro al día siguiente.

COMPROMISOS

La cobranza deberá ser entregada a caja a más tardar el día siguiente de su cobro, con su respectivo reporte debidamente autorizado. El departamento de caja depositará de inmediato turnando fichas y reporte a contabilidad para su registro.

Tomándose las acciones correspondientes de manera inmediata para su corrección.

NOTA: Deberán anotarse los nombres de los responsables.

SEGUIMIENTO

El responsable será el C.P. Jaime González, Jefe del Depto. de Cobranza y deberá llevar a cabo los compromisos, además será revisado en una semana emitiéndose reporte a tal fecha.

A R E A :                      B A N C O S

ANTECEDENTES

Existe retraso en la elaboración de conciliaciones bancarias, lo que trae como consecuencia el que no se detecten algunos depósitos que no son abonados oportunamente por el banco y cargos por conceptos desconocidos. Estos últimos se reflejan en conciliaciones bancarias en un gran número de partidas aún no investigadas.

OBSERVACIONES

Se detectaron varios depósitos que no fueron reflejados oportunamente por los estados de cuenta bancarios.

MES	CANTIDAD	IMPORTE
MAR	15	335,000
ABR	10	270,000
MAY	17	425,000
	42	1030,000
	*****	*****

Además las conciliaciones bancarias se encuentran muy atrasadas y reflejan bastantes partidas no identificadas, como a continuación se muestra.

MES	CANTIDAD	IMPORTE
FEB	6	18,000
MAR	1	5,000
ABR	5	16,000
MAY	3	7,000
JUN	4	9,000
	19	55,000
	*****	*****

Al mes de junio aún no se investigaban los conceptos de los cargos no identificados mismos que tienen una antigüedad mayor a 5 meses a la fecha de nuestra revisión.

SUGERENCIAS

En primer lugar, solicitar al banco, los estados de cuenta en forma mensual para elaborar en forma inmediata las conciliaciones bancarias. De ser posible, solicitar cortes antes de finalizar para detectar si existe algún depósito no abonado en cuenta oportunamente o si nos efectuaron cargos que no corresponden y elaborar y enviar los oficios convenientes al banco a fin de obtener las aclaraciones de las partidas no identificadas.

En caso de que los cargos, si sean de la empresa, obtener la autorización del funcionario facultado para poder aplicar esas partidas a resultados.

COMPROMISOS

E. C.P. José Rodríguez encargado del área de bancos, solicitará aclaración sobre los cargos hechos a la cuenta por conceptos no identificados.

Además solicitará los saldos diarios a fin de llevar un registro de los movimientos bancarios y así detectar si se abonan en forma oportuna los depósitos.

Asimismo para cargar a resultados se obtendrá la autorización del funcionario indicado.

SEGUIMIENTO

Auditoría interna verificará el saldo del banco y los movimientos de la cuenta, los registros y los estados de cuenta durante el mes próximo.

Además verificará que realmente se investiguen a fondo las partidas no identificadas en las conciliaciones bancarias.

ESTA TESIS NO DEBE SALIR DE LA BIBLIOTECA

ANTECEDENTES

Al efectuar el arqueo al depto. de crédito y cobranzas sobre facturas pendientes de cobro, detectamos documentos con una antigüedad de 150 días por un importe de: \$3470,000.00

OBSERVACIONES

No se está dando importancia a la recuperación de la cobranza.

Esto es debido a que observamos que no se efectúa la programación de los documentos por cobrar en forma adecuada, o sea de acuerdo a su vencimiento.

Lo anterior trae como consecuencia la evidente falta de organización.

Esto lo pudimos constatar directamente con los clientes, quienes afirmaron que ellos tienen el cheque a tiempo en la mayoría de los casos, y nuestros responsables de crédito y cobranzas no acuden a recogerlo en su momento.

SUGERENCIAS

Sugerimos que los responsables de la cobranza establezcan un efectivo control sobre los vencimientos de los documentos por cobrar y asimismo mantengan una buena comunicación con los clientes a fin de llevar a cabo la cobranza en forma más eficiente.

Lo anterior, implica mantener una estricta vigilancia sobre el personal encargado de la función de cobrar.

Además será necesario que los responsables elaboren reportes con la finalidad de mostrar los avances en la recuperación de la cobranza.

COMPROMISOS

El C.P. Jaime González, Jefe del Depto. de Crédito y cobranza se comprometió a mantener un estricto control sobre los documentos por cobrar y sobre el personal encargado de llevar a cabo esta función con oportunidad.

Por otra parte, elaborará reportes por antigüedad de saldos para que se pueda apreciar los avances en cuanto a recuperación de cobranza.

SEGUIMIENTO

Auditoría interna llevará a cabo arqueos y revisiones periódicas, siendo la primera el día 30 de Agosto del presente.

A R E A :    C O M P R A S

ANTECEDENTES

Al cotejar la entradas al almacén con las facturas de proveedores se observaron diferencias importantes entre éstas, lo cual trae como consecuencia diferencias físicas de mercancías al no existir vigilancia sobre su recepción.

OBSERVACIONES

Al efectuar nuestras pruebas sobreentendidas de almacén contra las facturas y las órdenes de compra respectivas detectamos un total de cuarenta facturas que no coinciden con las entradas al almacén y sus órdenes de compra, con los siguientes faltantes en unidades por mes e importes:

MES	UNIDADES	IMPORTE *
FEB	150	37,000.
MAR	135	29,000
ABR	270	57,000
MAY	190	42,000
	<u>745</u>	<u>165,000</u>

NOTA: Los importes se encuentran en nuevos pesos

SUGERENCIAS

Las personas responsables de recibir las mercancías en el almacén, deberán verificar físicamente lo que reciben contra las facturas y órdenes de compra.

Por otra parte, quien se encargue de revisar las cuentas por pagar a proveedores: deberá cotejar tanto en unidades físicas como monetarias contra la entrada al almacén con la orden de compra.

Sugerimos que no se efectúe el pago, si no coincide la factura con los documentos mencionados.

COMPROMISOS

El responsable de cuentas por pagar, se compromete a revisar que se verifiquen estrictamente todas las facturas de los proveedores, antes de pasar a la liberación de cheque para pago.

Asimismo, el responsable del almacén, por su parte supervisará que se reciba efectivamente toda la mercancía descrita en las facturas, antes de sellar de recibido la factura o revisión del proveedor.

SEGUIMIENTO

Auditoría interna llevará a cabo una revisión selectiva de las cuentas por pagar y las ya pagadas al próximo mes.

AREA: VENTAS DE CONTADO

ANTECEDENTES

Cierto número de clientes que efectúan compras de contado, están pagando con cheques posfechados, lo cual nos pone en una situación contingente al tratarse de clientes poco usuales, cuyos cheques son devueltos en varias ocasiones.

OBSERVACIONES

En muestras pruebas selectivas detectamos diez cheques devueltos por un importe de \$300,000. correspondientes a ventas de contado y por las cuales se aceptan cheques con fecha de cobro posterior a la del día de venta. Por otra parte en ningún momento nos fue mostrada evidencia alguna de la autorización para recibir tales documentos como forma de pago.

SUGERENCIAS

Al efectuar las ventas de contado, deberá tenerse cuidado de no aceptar cheques posfechados de clientes con poca solvencia, lo cual nos conllevaría a una situación de una cuenta incobrable sin beneficio alguno. Sugerimos que para tener mayor seguridad en el caso de clientes poco usuales, solicitarles cheques certificados. Otra sugerencia es efectuar contrato con una organización dedicada a proteger y asegurar el cobro de cualquier cheque.

COMPROMISOS

El Lic. Jorge Juárez, encargado de ventas de contado, acordó con todo su departamento; en poner énfasis en los pagos que les efectúen los clientes con cheques y más aún en no recibirlos si son posfechados y no cuentan con la autorización adecuada.

SEGUIMIENTO

Auditoría interna llevará a cabo revisiones periódicas, programándose la primera para el día 15 de Agosto del presente.

ANTECEDENTES

Efectuamos un análisis a las cuentas de los clientes que efectúan sus operaciones a crédito.

Revisamos selectivamente expedientes con sus respectivas solicitudes de crédito y estudios de especial, que no existía solicitud ni estudio del cliente llamado "Grupo X, S.A." por lo cual no debería considerarse sujeto de crédito

OBSERVACIONES

Detectamos que al cliente "Grupo X, S.A." se le facturó sin autorización por un importe de \$6113,247.00 relativas a cuatro facturas, de las cuales, tres aún no habían sido pagadas a la fecha de nuestra revisión, como se muestra a continuación:

FACT #	DIAS	IMPORTE *
9737	90	37,235.
10430	120	42,377.
13708	120	35,635.
9531	PAGADA	20,000.

Importe facturado sin autorizar 135,247.

Importe por cobrar 115,247.

NOTA: Importes en nuevos pesos.

SUGERENCIAS

En primer lugar es necesario que los pedidos son autorizados por el jefe de crédito y cobranzas, antes de ser surtidos y facturados, pues de lo contrario, no existe forma de verificar si se está cumpliendo con los límites de crédito autorizados para cada cliente e incluso para verificar si se les puede facturar o no.

Además es necesario vigilar los vencimientos de los documentos por cobrar a manera de obtener su cobro.

COMPROMISOS

El C.P. Jaime González, responsable de crédito y cobranza se comprometió a llevar a cabo los estudios a solicitudes de crédito a los nuevos clientes para determinar si son solventes.

Además se hará cargo de autorizar las ventas a crédito en forma conjunta con el gerente de ventas.

Asimismo se comprometió a llevar a cabo las gestiones necesarias para hacer efectivos los documentos por cobrar a su vencimiento.

SEGUIMIENTO

Auditoría interna llevará a cabo una revisión de seguimiento a los compromisos contraídos dentro de cuarenta y cinco días.

**INFORME A LA DIRECCION**

Basados en el programa de auditoría autorizado por la Dirección General, revisamos las siguientes áreas durante las operaciones realizadas el primer semestre del presente ejercicio:

Caja, Bancos, Cobranzas, Ventas a Crédito y de Contado y Compras.

Derivado de nuestra revisión estamos señalando las observaciones que plasmamos en los formatos para tal efecto de auditoría interna mismas que a continuación describimos:

**AREA DE CAJA**

Se observó que de los depósitos de la cobranza no se estaban llevando a cabo en su oportunidad. En nuestras pruebas selectivas detectamos un importe de N\$8,127.00 cuyo depósito se retrasó un promedio de 3.28 días provocando una pérdida de la empresa de N\$14,015.00

**AREA DE BANCOS**

No existe un seguimiento llevado a cabo de cerca sobre el depósito de fondos, ya que se detectaron un total de 42 que no fueron reflejados en los estados de cuenta oportunamente. Por otra parte, no se investigan de inmediato los cargos que efectúa el banco. A la fecha de nuestra revisión los cargos por este concepto llegaban a un monto de N\$55,000.00 con una antigüedad mayor a cinco meses.

**AREA DE COBRANZAS**

Se detectó un importe de N\$470,000.00 en documentos por cobrar con una antigüedad de 150 días, lo cual se ha ocasionado por no darle la importancia necesaria a la recuperación de cartera.

**AREA DE VENTAS DE CONTADO**

Se detectaron N\$300,000.00 en cheques devueltos, importe correspondiente a ventas por las cuales se aceptaron cheques postfechados sin autorización del ejecutivo adecuado.

**VENTAS A CREDITO**

Derivado de nuestras pruebas selectivas observamos cuatro factores por un total de N\$135,247.00 elaboradas al cliente "Grupo X, S.A." sin autorización y de las cuales tres aún no han sido recuperadas, teniendo por cobrar N\$115,247.00 con antigüedad de 90 a 120 días.

**AREA DE COMPRAS**

Sé detectaron un total de cuarenta facturas de proveedores que no coinciden con sus respectivas órdenes de compra y entradas al almacén, existiendo un faltante en unidades por 745 por un importe de N\$165,000.00

En nuestra opinión, con respecto a las áreas revisadas consideramos pertinente mantener un seguimiento permanente y una estrecha vigilancia para evitar situaciones como las detectadas. Recomendamos reforzar los controles internos en todas las áreas pues fallas como las mencionadas traen como consecuencia pérdidas en el aspecto financiero al no estarse dando la fluidez necesaria a los recursos, por no tenerlos a la mano en su oportunidad.

Por otra parte las deficiencias también afectan al surtimiento de materia prima y por lo tanto la programación de la producción al no tener suficiente material de acuerdo a lo planeado.

Los retrasos en la producción sólo nos conlleva a deficiencias en el surtimiento a los clientes quienes a su vez nos retrasan los pagos.

Esperando que la información anterior sea de gran utilidad para el mejoramiento de la empresa, quedo a sus órdenes para cualquier aclaración.

A T E N T A M E N T E

C.P. JUAN PEREZ LOZANO  
GERENTE DE AUDITORIA INTERNA

## C O N C L U S I O N E S

El departamento de auditoría interna desempeña una actividad independiente dentro de la misma empresa cuya función es evaluar la organización y el control, como principal objetivo apoyar a la dirección y brindarle una opinión constructiva sobre las diferentes áreas, siempre vigilando de proteger los activos, promover la eficiencia operativa, obtención de información confiable y oportuna y la adhesión a las políticas establecidas.

Auditoría interna constituye un instrumento de control que funciona; midiendo y evaluando la eficiencia y efectividad de los controles operantes. Presenta sus aportaciones mediante un documento llamado informe, en el cual rinde los resultados a su trabajo, dando a conocer los problemas, desviaciones, fallas u omisiones detectadas, encontrando las causas de los mismos y planteando soluciones y críticas objetivas y altamente constructivas en todos aspectos al proporcionar información sobre las diferentes áreas de la empresa, lo cual es un reto para un profesional íntegro y responsable como es el auditor interno.

Los informes de auditoría son herramientas fundamentales para la toma de decisiones de la dirección, las cuales son elementos esenciales para el buen desarrollo de los negocios, razón por la cual necesita de información base plenamente confiable.

De esta forma tenemos que no basta con la entrega del informe, sino que inicia una nueva obligación, que es la de dar seguimiento a la aplicación de las recomendaciones, comprometiendo a los responsables directos ya que sólo verán culminado su trabajo al lograr la implementación total de las medidas correctivas pues sólo así se podrá evaluar la efectividad real de la función del departamento dentro de la organización, al establecer cambios y mejoras a los procedimientos con el objeto de incrementar la eficiencia y por lo tanto incrementar las utilidades.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- LA AUDITORIA INTERNA EN LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL.  
ALFREDO ADAM ADAM, GUILLERMO BECERRIL LOZADA.  
EDITORIAL: FEDERACION DE COLEGIOS PROFESIONISTAS.
- 2.- AUDITORIA ANALITICA.- R.M. SKINER, R.J. ANDERSON.  
EDITORIAL : COLECCION LA EMPRESA.
- 3.- AUDITORIA PRACTICA.- ALEJANDRO PRIETO.- BANCA Y COMERCIO. S.A.
- 4.- AUDITORIA DE OPERACIONES.- C:P. SALVADOR OBIETA LOPEZ, JOSE LUIS CASTILLO RODRIGUEZ .- EDITORIAL PAC.
5. MANUAL DE AUDITORIA INTERNA.- CHARLES BACON .- UNION TIPOGRA - FICA , EDITORIAL HISPANOAMERICANA S.A. DE C.V.
- 6.- AUDITORIA INTERNA INTEGRAL.- C.P. JUAN RAMON SANTILLANA GONZALEZ.  
EDITORIAL ECASA, MEXICO D.F.
- 7.- AUDITORIA INTEGRAL.- C.P. VICTOR PANIAGUA, C.P. FERNANDO ESPINOZA.  
UNAM.- FONDO EDITORIAL DE LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION.
- 8.- AUDITORIA, PRINCIPIOS Y PROCEDIMIENTOS.- ARTHUR HOLMES C.P.A.
- 9.- AUDITORIA. CONCEPTOS Y METODOS.- JOHN J. WILLINGHAM, DR. CARMEL CHAEL.- EDITORIAL PROFESION DEL AUDITOR.
- 10.- ELEMENTOS DE AUDITORIA FINANCIERA OPERACIONAL.- RENE AMADOR.  
EDITORIAL PAC.
- 11.- DICCIONARIO DE CONTABILIDAD.- EDITORIAL SIGLO NUEVE EDITORES.
- 12.- TERMINOLOGIA DEL CONTADOR.- MANCERA HERMANOS.- EDITORIAL BANCA Y COMERCIO.
- 13.- AUDITORIA INTERNA ACTUALIZADA.- INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS.
- 14.- NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS.
- 15.- BOLETIN DE NORMAS PARA LA PRACTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORIA INTERNA.- INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS.