

877/08

I



**UEDEC**

**UNIVERSIDAD EMILIO CÁRDENAS**

**ESCUELA DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNAM  
CLAVE 8771**

**“ORGANIZACIÓN Y CONTROL DE UN  
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA”**

285772

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE :**

**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

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

**FERNANDO CORNEJO RAYGOZA**

**TLALNEPANTLA, EDO. DE MÉXICO DEL 2000**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

DEDICO ESTA TESIS:

A DIOS POR PROPORCIONARME LA  
CAPACIDAD Y LAS HERRAMIENTAS  
PARA LOGRAR EL PRESENTE TRABAJO.

A MI MADRE QUE CON SU EJEMPLO DE  
TRABAJO Y HONRADEZ ME FORMO  
PARA SER ALGUIEN EN LA VIDA.

A LA MEMORIA DE MI PADRE QUE CON  
SU APOYO, INSISTENCIA Y FIRMEZA  
LOGRO INTERESARME EN LLEGAR A SER  
UN PROFESIONISTA.

A TODAS MIS ESCUELAS, POR LOS  
CONOCIMIENTOS ACADEMICOS CON LOS  
CUALES ME HAN AYUDADO EN MI VIDA  
PROFESIONAL.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS QUE ME  
HAN APOYADO CON SU EXPERIENCIA Y  
CONOCIMIENTOS.

# I N D I C E

	Página
<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo 1 Antecedentes de la Auditoría Interna</b>	
1.1 Origen y Antecedentes	4
1.2 Conceptos	6
<b>Capítulo 2 Objetivo de la Auditoría Interna</b>	
2.1 Objetivos	10
2.2 Cumplimiento de los objetivos	13
2.3 Clasificación de los objetivos	14
<b>Capítulo 3 Ubicación e Independencia de la Auditoría Interna</b>	
3.1 Posición organizacional	16
3.2 Su independencia	19
<b>Capítulo 4 Perfil del Auditor Interno</b>	
4.1 Perfil del Auditor Interno	20
<b>Capítulo 5 Estructura Organizacional del Departamento de Auditoría Interna</b>	
5.1 Formalización del departamento	30
5.2 Estructura organizacional	31
5.2.1 Físico o material	31
5.2.2 Personal	33
5.2.3 Ejecutivo u Operativo	37
5.2.3.1 Elaboración de manuales o Instructivos	41

## **Capítulo 6      Caso Práctico**

6.1	Instructivos de trabajo	46
6.1.1	Auditor General	46
6.1.2	Subauditor o Supervisor	50
6.1.3	Auxiliares	52
6.2	Manual de políticas	54
6.3	Estudios generales de áreas a auditar	57
6.4	Control administrativo	59
6.4.1	Estímulos y penalizaciones	60
6.5	Programas de Auditoría	61
6.6	Métodos preestablecidos para selección de muestras	63
6.6.1	Muestreo estadístico	63
6.6.2	Muestreo de juicio	64
6.6.3	Muestreo de atributos	65
6.6.4	Muestreo de variables	65
6.7	Diseño de papeles de trabajo	66
6.8	Sistema de Indices	113
6.8.1	Auditoría Financiera	113
6.8.2	Auditoría Administrativa	114
6.8.3	Auditoría Operacional	114
6.9	Catálogo de marcas	118
6.10	Cuestionario	119
6.11	Manejo, Control y custodia del archivo de referencia permanente	121
6.12	Informes y reportes	122
6.13	Planes y programas para la capacitación y desarrollo del personal De Auditoría	122
6.14	Programa de rotación de personal	123
	<b>Conclusiones</b>	<b>125</b>
	<b>Bibliografía</b>	<b>127</b>

## INTRODUCCION

El desarrollo tecnológico del cual participan y hacen uso todas las empresas en mayor o menor grado, según su capacidad instalada, propician una mayor productividad, lo que a su vez provoca una más grande cantidad de transacciones, dando origen a la necesidad de crear departamentos de auditoría interna como parte de sus esquemas organizativos.

Este tipo de organización administrativa es obligado y natural en países económicamente desarrollados, cuyos empresarios están enterados y convencidos de las innumerables ventajas que traen consigo el contar con estos departamentos de auditoría interna.

Lamentablemente en nuestro país, el desarrollo de la auditoría interna, no ha ido paralelo al desenvolvimiento que otras áreas han logrado, posiblemente inhibida entre otros factores, por la falta de información en la aplicación de esta técnica.

Por esta razón, se ha elegido este campo de investigación, convencidos de su importancia y en el cual se pretenden cubrir los temas de organización y funcionamiento de un departamento de esta naturaleza.

Dentro de la estructura de una eficiente administración, el control que se ejerce a través de un departamento de auditoría interna, es uno de los elementos para, entre otras razones, la acertada toma de decisiones, basada en situaciones objetivas debidamente analizadas, verificadas e inclusive corregidas.

Si bien es cierto que al respecto de la auditoría interna existe abundante bibliografía, es porque esta materia provee un muy amplio campo de investigación, en donde algunos libros son de texto y otros recogen amplios trabajos de estudio, tratándose en ellos temas tan significativos como: las relaciones humanas en los trabajos de auditoría interna; planes y programas de trabajos por cuentas y áreas específicas; planes y programas de trabajo por ciclos de operación; normativos de reglas y principios; filosóficos y de postulados, en fin, que se cuenta afortunadamente con un gran acervo sobre esta materia. Es por tanto, el propósito de este trabajo, independientemente del de exponer el interesante material bibliográfico recopilado, el de expresar también lo que hasta ahora se ha visto en el campo de la práctica profesional de esta auditoría, intrínsecamente en la forma en que se da en una empresa nacional.

Ofrezco este trabajo a la comunidad estudiantil de la carrera de contaduría pública, para despertar su interés en este campo de trabajo, pues puede considerarse una especialización de nuestra carrera, especialidad que a futuro

estará muy demandada en razón de la globalización comercial en que está participando nuestro país, y más que nada, porque los capitalistas extranjeros que están invirtiendo en este nuevo mercado, acostumbran una estructura de organización donde necesariamente se incluye un departamento de auditoría interna.



# *Capítulo 1*

Antecedentes de la Auditoría Interna

---

## 1.1. ORIGEN Y ANTECEDENTES

La historia de la contaduría pública como profesión, con anterioridad a la revolución industrial, se encuentra apenas bosquejada y raquítica.

Es a partir del advenimiento de la revolución industrial en el siglo XVIII, cuando los problemas socio-económicos fueron presentándose cada vez más complejos para las nacientes empresas organizadas ya en forma de sociedades, debido principalmente a que los inventos y aplicaciones de las ciencias y la tecnología, se difundieron a las diversas ramas de la industria y el comercio, trayendo consigo una mayor productividad y el aumento en el número de las transacciones, esto, determinó la necesidad paralela de un mayor y mejor control en las múltiples actividades empresariales; además, estos problemas presentaron otros matices por la creciente competencia y el volumen de las operaciones.

Debido al impulso del desarrollo económico que las empresas adquirieron, se hizo necesaria la concurrencia de capitales de diferente procedencia, lo cual fué haciendo imposible que los propios dueños o accionistas intervinieran en la administración y vigilancia del negocio. Fué entonces cuando la dirección de la empresa, expresándose en términos generales, dejó de enfocar sus energías exclusivamente a la producción y expansión de su actividad comercial y/o industrial, y empezó a sentir la necesidad de tener también eficiencia en sus operaciones internas, que finalmente le producirían beneficios como el ahorro y mejor utilización de sus recursos repercutiendo en mejores utilidades.

En Inglaterra, en el año de 1844 se aprobó una ley que imponía como requisito para el registro o autorización de las sociedades mercantiles de responsabilidad limitada, el nombramiento de uno o más *auditores*, debido primordialmente al inquietante incremento de quiebras, la gran mayoría de ellas fraudulentas. (1)

En 1877 Monroe Kirkman de profesión contador público, ya percibía que la descarga de los deberes de un auditor interno no era una cosa de criterio, porque se supone que el auditor interno debe en todo tiempo, usar todas las posibilidades de su posición para la protección de los intereses de la empresa a quien sirve. (2)

Reginald Arthur Davenport en 1912, escribe un libro sobre el trabajo y los métodos del auditor interno en una compañía ferrocarrilera, en el cual señalaba que: "...la profesión de auditor interno apenas se encontraba en el umbral de una utilidad fundamental, por lo que el trabajo del auditor interno, no debe ser limitado a una auditoría mecánica de las cuentas, ya que su obligación es observar y reportar sobre el bienestar de la empresa.... ." Además, concede ciertos énfasis a la ineficacia total de una auditoría que no se extienda más allá de comprobar la exactitud de la teneduría de libros. (3)

---

(1) H. Kapnick. "The Changing Role of Public Accounting". Forum May/1978. Págs. 31-39.

(2) Cook & Winkle. "Auditoría" 3a. Edición. Interamericana 1991.

(3) Cook & Winkle. "Auditoría" 3a. Edición. Interamericana 1991.

Las primeras empresas en reconocer la necesidad de implantar la auditoría interna, fueron empresas ferrocarrileras, como un medio para el control de sus operaciones, las que por su propia naturaleza se efectuaban en diferentes puntos geográficos, fuera de la visión e influencia directa de la oficina matriz.

La auditoría interna en sus principios era adoptada por las empresas como un medio para localizar fraudes, actos de descuido por parte del tenedor de libros y de otros encargados de las tareas de anotar las transacciones en los registros en informes contables; en esa época no existían las herramientas de cálculo, mecánicas y electrónicas con que hoy se cuentan, por lo que las operaciones se registraban de forma manual, de manera que las posibilidades de cometer errores eran muy altas y frecuentes.

Mediante el uso de máquinas y sistemas computacionales de contabilidad, esta necesidad de verificar la información matemática en los registros e informes contables, prácticamente ha desaparecido, y si hubiera sido esa la única función de la auditoría interna, esta ya no existiera, pero inteligentemente se le considera en la actualidad, como uno de los elementos más importantes en la vigilancia, control y evaluación en las estructuras organizacionales de los negocios, especialmente corporativos y gubernamentales.

## **1.2. CONCEPTOS**

El nuevo concepto de auditoría interna, tiene un alcance más amplio del que inicialmente tenía, ya que actualmente en esta técnica, se realiza una constante

supervisión y vigilancia de todas las actividades que realiza la empresa; ayuda a la dirección del organismo a tener una mejor y eficiente administración, lo que trae como consecuencia lógica y natural, mayor solidez y estabilidad de la entidad en su posición comercial.

Con el objeto de tener una idea más clara de lo que se entiende por auditoría interna, a continuación se transcriben algunos de los conceptos más difundidos:

En el V Congreso de Contadores celebrado en la República de Chile en 1955, se estableció que: "El auditor interno se define como un funcionario de la planta de empleados de una empresa. Su labor primordial es la constante vigilancia, mediante revisiones prolijas del movimiento contable, para verificar que las instrucciones de los encargados de la directiva del negocio hayan sido debidamente cumplidas y que, los bienes de la empresa estén debidamente cautelados, pero que, debe tener una independencia dentro de la empresa, que le permita informar directa y libremente a la directiva en sus más altos grados, sin estar sometido a mayor tramitación interna."<sup>(4)</sup>

Victor Z. Brink, C.P.A., la define en una forma panorámica como: "...un campo de la contabilidad que incluye el diseño de los registros y procedimientos que constituyen el sistema de contabilidad, la operación del sistema de contabilidad, la preparación e interpretación de los informes y el estudio para determinar la suficiencia del sistema de contabilidad y la confiabilidad de los informes." <sup>(5)</sup>

---

(4) V Congreso de Contadores. Rep. de Chile. Memoria, Octubre de 1955.

(5) Brink, Víctor Z. International Auditing. Pag. 3. Edit. American Print. 1968.

Por su parte John B. Thurston C.P.A., define la auditoría interna así: "Es la intervención de los empleados de una organización en la que en sus registros e informes, reflejan las operaciones actuales y los resultados se buscan sean claros, exactos y oportunos, y que, además, los controles establecidos estén no solo adecuados para la completa protección de la compañía, sus propietarios, sus gerentes y empleados, sino que también éstos sean efectivamente apoyados y que cada departamento u otra unidad de la organización estén ejecutando los planes, políticas y procedimientos por los cuales se es responsable." (6)

El Instituto de Auditores Internos de Estados Unidos de América, considera que el concepto de auditoría interna es más amplio de lo que generalmente se le atribuye, diciendo:

"Auditoría Interna, es una valiosa actividad independiente dentro de una organización, para el examen contable y financiero y otras operaciones, como una base para el servicio a la gerencia. Es un control administrativo cuyas funciones miden y evalúan la efectividad de otros controles." (7)

Por todo lo anterior, se puede concluir que en realidad no hay diferencia de fondo en los conceptos anteriores, aunque sí es notable lo extenso de los conceptos, lo cual obliga a comprender también la importancia de esta actividad,

---

(6) Thurston, John B., "Basic Internal Auditing" Principles & Techniques. Pag.

(7) "Internal Auditing Practice", Institute of Internal Auditors, U.S.A. 1978

ya que en ella se despliegan todos los conocimientos de la profesión: la sistematización, la contabilidad, finanzas y su análisis e interpretación, estadísticas, lo fiscal, control interno, economía, administración, etc. Por otra parte si se señalan los puntos coincidentes, se estará en una mejor posición para apreciar en toda su importancia el significado de la auditoría interna.

1- La auditoría interna es labor desarrollada al interior de las empresas por una parte de su propio personal.

2- La función principal de la auditoría interna es verificar que las operaciones se desarrollen, siempre de acuerdo con los procedimientos instituidos, vigilando el cumplimiento de las normas y políticas establecidas por la administración de la empresa, con el objeto de conocer oportunamente los resultados obtenidos y salvaguardar los intereses de la misma.

3- Al auditor interno se le debe de conceder cierto grado de independencia de los demás departamentos productivos y administrativos. El término independencia pudiera pretenderse relativo, por estar ligado a la dependencia económica de la empresa, concepto que en su momento se desvirtuará.

## Capítulo 2

Objetivos de la Auditoría Interna

---



## 2.1. OBJETIVOS

Los objetivos de la auditoría interna, se encuentran estrechamente enlazados con los servicios que presta, por lo que se les puede considerar en cierto modo como equivalentes. Al escribir Víctor Z. Brink sobre este tema, asienta que: "...los objetivos de la auditoría interna constituyen sin lugar a dudas la función de más alto nivel..." (8)

Uno de los objetivos principales de la administración, es obtener la mejor y mayor efectividad posible como resultado del eficaz control interno establecido, con una mínima intervención de la auditoría interna. Esto es razonable, ya que al encontrar numerosas irregularidades, denotará fallas en el sistema de control interno, por lo que su corrección debe efectuarse a través de sí mismo y no al cabo de auditorías internas, más intensas y frecuentes.

El maestro Gómez Morfín al respecto establece que: "El principal objetivo de la auditoría interna, es darse cuenta si el sistema de control interno es adecuado y si funciona con la mayor efectividad posible, dentro de los límites de su costo razonable. (9)

---

(8) Brink, Víctor Z., "International Auditing", Pág. 12.

(9) Gómez Morfín, Joaquín. "El Control Interno de las Empresas", Edit. Diana. 1991.

El ya citado investigador Víctor Z. Brink, al referirse a la idea primordial de que la auditoría interna está considerada como uno de los principales instrumentos en la administración de un negocio, la culmina con el siguiente comentario:

".....el objetivo final de la auditoría interna, es asesorar a todos los miembros de la administración en el desempeño efectivo de sus responsabilidades, proporcionándoles análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes en relación con las actividades encomendadas a sus cargos. (10)

Considerando el enorme campo de acción de las labores de auditoría interna y tomando en cuenta que sus objetivos varían respecto a las características propias de cada entidad, resulta difícil enumerar las labores que desempeña, sin embargo, a continuación se enlistan algunos objetivos y/o actividades que pueden considerarse de mayor importancia, sin que por esto se limite su número, el que con toda seguridad puede ser más extenso:

- Determinar y garantizar la confianza que pueda depositarse en los registros e informes de la empresa, ya sea que estos se refieran a la contabilidad o a aspectos administrativos-informativos de producción, ventas, finanzas, estadísticas, etc.

- Vigilar y garantizar que la disposición de los fondos de la empresa, se efectúan de acuerdo con las prácticas que resultan más provechosas.

---

(10) Brink, Víctor Z., "International Auditing", Pag. 12

- Evitar fugas financieras

- Cerciorarse de la corrección con que se contabilicen los activos y sus modificaciones, y que éstos estén a salvo de quebrantos previsibles.

- Vigilar el estricto cumplimiento de normas y procedimientos a la luz de los comprobantes correspondientes.

- Verificar la veracidad y confiabilidad de los estados financieros y de cualquier otra información producida dentro de la organización.

- Evaluar la razonabilidad de las cifras contable-financieras.

- Evaluar el cumplimiento de metas y objetivos

- Corregir deficiencias

- Prevenir posibles problemas

- Reforzar el control interno

- Proporcionar apoyo a la alta gerencia

- Apoyar los intereses de la Dirección

- Coadyuvar en la toma de decisiones

- Apoyar al personal de nivel administrativo en la elaboración de planes, presupuestos, controles y en la resolución de sus problemas específicos.

- Promover la eficiencia y productividad

- Promover el desarrollo

- Procurar la coordinación entre el trabajo de auditoría interna y el de la auditoría externa, de tal manera que la externa pueda resultarle a la empresa de garantizado provecho.

-Informar pertinentemente sobre el resultado de sus labores, asegurándose de que con posterioridad se adopten las medidas propuestas de corrección que se hubieren sugerido.

- Fortalecer la penetración de bienes y servicios
- Cumplir la normatividad de la profesión
- Constituirse en un factor de cambio.

Después de leer y analizar detenidamente el listado anterior, se llega a la conclusión y a la certeza de que el auditor interno ocupa un lugar privilegiado en la estructura organizativa. Privilegiado por su participación de apoyo, ayuda, asesoría y por la preponderancia de coadyuvar en las decisiones, en el cambio y en la consecución de la productividad y calidad.

De este mismo análisis de los objetivos, se desprende la importancia de ser de la auditoría interna en sí como especialidad, pero también la importancia de la actividad que desarrolla para el apoyo de la administración.

## **2.2. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS**

Los objetivos de la auditoría deberán ser cumplidos por el auditor de tres maneras constructivas:

- a) Desarrollando e incrementando sus conocimientos y habilidades mediante la actualización; reestudiar las normas y principios de

auditoría para siempre estar apegado a las mismas y ejercitar y adecuar su criterio para mantener su independencia mental.

b) Que al revisar las áreas sujetas a auditoría, prevalezca:

-La intención de buscar propuestas para el mejoramiento de sistemas y procedimientos.

-Que la finalidad de la revisión sea determinar el alcance logrado de las metas propuestas.

-Participar amigablemente en la solución de los problemas detectados en el área auditada, colaborando con el jefe y el personal de dicho departamento, sin juzgar, ni reprochar, ni reconvenir.

c) Informando al nivel a quien deba hacerlo, de manera imparcial y objetiva, considerando para su evaluación, todas las circunstancias que pudieran haber incurrido y que también son de su conocimiento, puesto que toda su actividad se desarrolla al interior de la empresa.

### **2.3. CLASIFICACION DE LOS OBJETIVOS**

Los objetivos del departamento de auditoría interna pueden clasificarse en dos amplios y muy definidos grupos:

- de cumplimiento

- de desarrollo

Los de cumplimiento se refieren a la ejecución de las revisiones de auditoría, a la corrección de desviaciones, a la prevención de actos de descuido, omisión o dolo y a la verificación de la información.

Los de desarrollo se refieren a los trabajos que el propio departamento de auditoría haga con y hacia sus auxiliares para capacitarlos mejor; a la elaboración de planes de trabajo y programas de auditoría actualizados a las innovaciones que se vayan adoptando en la empresa; al estudio y evaluación del control interno, independientemente de cualquier actividad de revisión, simplemente por el hecho de estar al pendiente de este control para hacerle las adecuaciones necesarias y que siempre se busque la concordancia del control con las operaciones, o de las operaciones con el control; diseñar nuevos formatos que sean más económicos en costo de impresión y manejo y más fáciles de llenar, de leer, de comprender y de utilizar; asesorar en la planeación a futuro ya sea al departamento de finanzas o a la dirección general; estar actualizado en la nueva tecnología para sugerir aquella que pueda ser utilizada como herramienta de apoyo y de control, para la mejor protección de los activos y de la información oportuna y confiable que pueda producir; participando con el apoyo de sus conocimientos en la toma de decisiones y apoyando en el desarrollo de actividades a todos los jefes o gerentes de línea.

## *Capítulo 3*

Ubicación e Independencia de la  
Auditoría Interna

---

### 3.1. POSICION ORGANIZACIONAL

Aunque aparentemente la ubicación del departamento de auditoría interna pudiera juzgarse una cuestión baladí, en realidad es de una gran importancia para la calidad de los resultados que deba ofrecer a la administración de la entidad. Algunas formas de organización acostumbran ubicarlo dependiendo de la Gerencia General, otras dependiendo del Director de Finanzas y otras más dependiendo del contralor, quienes lo hacen así cometen un grave error, lo que se tratará de confirmar en los siguientes párrafos.

La práctica de la auditoría interna en corporaciones de muy alto nivel económico en los Estados Unidos de Norteamérica, que es en donde más se ha desarrollado esta actividad profesional, ha servido como un gran campo experimental que ha llevado a conocimientos muy particulares, que aparentando simpleza y sencillez, merecían un tratamiento de mayor o más profundo análisis, entre ellas la jerarquización que debiera dársele al auditor interno.

Con el tiempo, al Instituto de Auditores Internos de E.U.A., en su boletín "Estándares para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna", emitido en el año de 1978, proponen en su regla No.110:

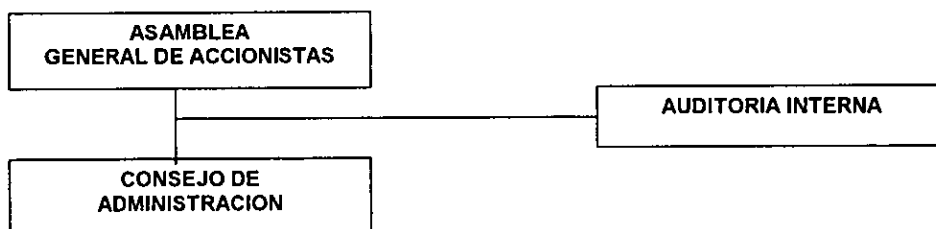
"Posición Organizacional.- La posición organizacional del departamento de auditoría interna debe ser lo suficientemente *relevante* para que le permita el cumplimiento de sus responsabilidades de auditoría."



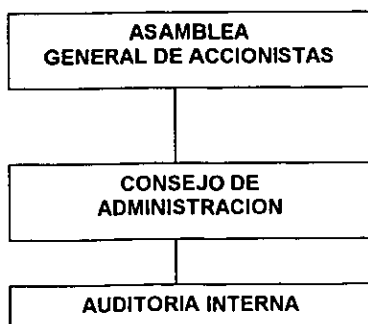
En el inciso 01 de la citada regla 110, se abunda que: "...los auditores internos deben contar con el apoyo de la administración y del **consejo de administración** para poder así obtener la cooperación de los auditados y llevar a cabo su trabajo, libres de cualquier interferencia."

Se puede inferir por lo anterior que, la práctica ha demostrado que la ubicación ideal del departamento de auditoría interna, debe ser dependiendo del Consejo de Administración, o mejor aún, dependiendo de la Asamblea General de Accionistas, ocupando el mismo nivel o dependiendo del Comisario en la estructura de organización de las sociedades mercantiles, ya fuera que lo apoyara o que trabajara coordinadamente con el mencionado comisario. En las siguientes figuras se muestran las dos ubicaciones ideales:

A)



B)



Esta posición es la base necesaria para lograr la cooperación de los auditados, allana cualquier tipo de resistencia o reticencia y logra que en los demás niveles de la organización se entienda y comprenda la labor, que como todos los demás en sus respectivas áreas, debe llevar a cabo el departamento de auditoría interna.

Al depender y reportar únicamente ya sea a la Asamblea General de Accionistas o al Presidente del Consejo de Administración, el departamento de auditoría interna queda fuera de la línea de responsabilidad y autoridad de los demás departamentos, y estos quedan enterados que auditoría interna está investido con otro nivel de autoridad, que le autoriza a cumplir con funciones y responsabilidades específicas, por lo que vistas así las cosas aceptarán de buen grado las labores y/o actividades propias de su función.

Pero si el departamento de auditoría interna dependiera de cualquiera de los funcionarios mencionados en el primer párrafo de este capítulo, ocurriría que al hacer revisiones en el departamento del que se depende, no se actuaría con la libre mentalidad o independencia que le es característica al auditor, o al menos así se podría suponer, para no diferir con el funcionario de quien se depende ; también puede ocurrir que el auditor estuviera más inclinado a calificar la buena marcha de su departamento del que depende o que al calificarlo y evaluarlo, fuera más benévolo.

Los anteriores argumentos sirven de fundamento para considerar como error la dependencia de cualquier nivel que no fuera el Consejo de Administración o la Asamblea General de Accionistas.

### 3.2. SU INDEPENDENCIA

En el subtema anterior se ha pretendido dejar muy claro que para *reforzar o apoyar* la independencia del auditor interno, se requiere que dependa y reporte a la Asamblea General de Accionistas, o que dependa y reporte al Consejo de Administración, pues de hecho siempre será cuestionable *su independencia mental*, por la relación laboral que guarda con su patrón; sin embargo, el auditor interno como profesional que es de la carrera de Contaduría Pública, jamás podrá dejar de sustentar un criterio imparcial, exento de cualquier influencia, el cual deberá ejercitar constantemente para que llegue a formar una parte intrínseca de su forma de ser, de su conducta, de su yo subconsciente; durante sus tiempos de estudiante recibió información en la materia formativa, posteriormente cuando conoció el contenido del Código de Ética Profesional para los contadores y finalmente al hacer su juramento de obediencia y de proceder conforme a dicho código.

Por todo lo anterior y muy independientemente de que se le otorgue la posición ideal o no dentro de la estructura organizacional, uno de sus deberes morales y profesionales, será el de mantener siempre un juicio imparcial fundamentado firmemente en su independencia mental.

## *Capítulo 4*

Perfil del Auditor Interno



#### 4.1. PERFIL DEL AUDITOR INTERNO

Los auditores internos deben reunir en su persona varias características específicas así como requisitos ya definidos dentro de las normas personales, como son las siguientes:

1. Entrenamiento técnico y capacidad profesional.
2. Cuidado y diligencia profesionales.
3. Independencia. (11)

Con fundamento en lo establecido en dichas normas, se infiere que el profesional dedicado a la auditoría, necesariamente debe haber recibido y adquirido entrenamiento técnico y estar titulado para ejercer la auditoría externa, y no necesariamente para ejercer la auditoría interna, lo anterior sólo es dable de una manera y en una dirección: primero, haber cursado la carrera de contador público en una institución de enseñanza superior con validez oficial y que posteriormente haya adquirido el entrenamiento técnico en la ejecución de auditorías.

El cuidado y diligencia *profesionales*, se establece así porque estos dos atributos se adquieren con la práctica de la *profesión*, y por necesidad llegan a formar parte de la forma de actuar de un auditor, y es obvio lo anterior porque al planear la auditoría se tiene el cuidado de no omitir ningún aspecto de la misma por nimio que éste pudiera parecer, y la diligencia es igualmente necesaria, porque los

---

(11) Boletín C. de la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría/IMCP/1995.

trabajos de auditoría se deben hacer en un plazo determinado, por así disponerlo la Ley Fiscal, por así requerirlo la necesidad de su presentación o por así haberse comprometido el auditor.

De la norma de independencia ya se ocupó en parte el capítulo anterior, pero en esta ocasión abundaremos en el tema.

A continuación se transcriben y comentan algunos puntos del Código de Etica Profesional para los Contadores Públicos, que refuerzan la opinión, al respecto de la independencia mental y de la imparcialidad de criterio.

**Postulado I.-** “Este Código de Etica Profesional es aplicable a *todo contador público por el hecho de serlo*, sin importar la índole de su actividad o especialidad, que cultive tanto en el ejercicio independiente o cuando actúe como funcionario o empleado de instituciones públicas o privadas.”

**Postulado II.-** “Al expresar cualquier juicio profesional el contador público *acepta la obligación* de sostener un criterio *libre e imparcial*.”

**Postulado III.-** “ En la prestación de cualquier servicio se espera del contador público un verdadero *trabajo profesional*, por lo que siempre tendrá presentes las disposiciones normativas de la profesión, que sean aplicables al trabajo específico que esté desempeñando. Actuará asimismo con la atención, el cuidado y la diligencia de una persona responsable.”

**Postulado IV.-** “Como requisito para que el contador público acepte prestar sus servicios , deberá tener el *entrenamiento técnico y la capacidad* necesaria para realizar las actividades profesionales satisfactoriamente, y

**Postulado V.-** “El contador público siempre *aceptará una responsabilidad* personal por los trabajos llevados a cabo por él o realizados bajo su dirección.”

Como ya se lee, en los postulados se resaltan o remarcan ciertos compromisos ineludibles con la profesión como son:

- a) sostener un criterio libre e imparcial,
- b) que realice verdadero trabajo profesional,
- c) que acepte la responsabilidad por trabajo directo e indirecto
- d) que por el solo hecho de ser contador público estará sujeto y obligado a su Código de Etica Profesional, y
- e) Se apegará a sus normas cualquiera que sea su actividad.

Concluyendo, muy a pesar de la relación laboral del auditor interno, prevalecerá por obligación, su responsabilidad , su profesionalismo y entrenamiento para obtener un criterio juicioso, libre e imparcial y por ende su independencia mental.

No se fundamenta la independencia mental establecida en el artículo 2.21 del Código de Etica Profesional para los Contadores Públicos, por corresponder

enfáticamente a la práctica de la auditoría externa, que es muy diferente a la interna, por su finalidad, sus objetivos, su procedimiento, el tiempo de ejecución y la naturaleza de su informe.

Cabe mencionar el significado de postulado ya que en el Código de Ética Profesional es una palabra relevante. El Diccionario Larousse la define como: "...principio cuya admisión es necesaria para establecer una demostración." Es pues sinónimo de *principio* y éste a su vez se interpreta como *base y/o fundamento*, sobre el cual se apoya una cosa. Otros sinónimos que aún lo aclaran mejor, son: *axioma, proposición y fundamento*, que implica que lo que se expone no requiere más explicación; lo que se propone de una manera lógica e irrefutable y finalmente la idea en que se fundamenta y origina lo que posteriormente se establece como un principio.

En la actualidad el auditor interno posee un código de ética profesional privativo de su profesión, cuya precisión y objetividad de su contenido le permite realizar dicha actividad sin menoscabo ni prejuicios. Este código fue preparado por los miembros integrantes del Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de Norteamérica y por su importancia nos permitimos transcribirlo:

"Interpretación de Principios":

Lo previsto en este código de ética cubre los principios básicos de las diferentes disciplinas en la práctica de la auditoría interna. Cada miembro del Instituto



juzgará, en lo particular, qué es lo que requiere en la aplicación de estos principios. Además, tiene la responsabilidad de comportarse de manera tal que su integridad sea incuestionable. Sus obligaciones deberá atenderlas dentro de los límites de sus habilidades técnicas. Procurará aplicar y promover hasta los más altos niveles posibles los estándares de auditoría interna con el fin de servir cada vez mejor a su compañía u organización.

## Artículos

1. Los miembros tienen la obligación de conducirse con honestidad, objetividad y diligencia en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades.
2. Los miembros, en atención a los bienes y propiedades que les confía su organización, deben mostrar lealtad en todos los asuntos relativos que les sean encomendados por su organización o por la persona designada para rendirle un servicio. Por consiguiente, no deberán comprometerse a participar en alguna actividad ilegal o impropia.
3. Los miembros deberán abstenerse de intervenir en cualquier actividad que pueda estar en conflicto con los intereses de su organización o que pueda perjudicar su habilidad para llevar a cabo objetivamente sus deberes y responsabilidades.

4. Los miembros no deberán aceptar ningún regalo o gratificación de ningún empleado, cliente, proveedor o asociado a su organización, sin el debido conocimiento y consentimiento del funcionario al que reporta el grupo de auditoría interna.
  
5. Los miembros deberán ser prudentes en el uso de información adquirida en el curso de su trabajo. No usarán información confidencial en beneficio propio o de tal manera que pueda ir en detrimento de la seguridad de su organización.
  
6. Los miembros, antes de expresar su opinión, deberán tener una razonable seguridad de que cuentan con evidencia suficiente y competente que les garantice y apoye tal opinión. En sus informes deberán revelar todos los hechos que fueron de su conocimiento; de no hacerlo así, puede distorsionarse el reporte de los resultados de una operación sujeta a su revisión, o bien encubrir alguna práctica ilícita.
  
7. Los miembros deberán estar en constante lucha por optimizar la productividad y eficiencia de sus servicios.
  
8. Los miembros deberán respetar todo tipo de disposiciones jurídicas y apoyar los objetivos del Instituto de Auditores Internos, Inc. En la práctica de su profesión deberán estar siempre atentos a sus obligaciones con objeto de mantener los más altos niveles de competencia, moralidad y

dignidad que el Instituto de Auditores Internos, Inc. y sus miembros han establecido.” (12)

9. Otras características físicas e intelectuales, atributos y cualidades podrían ser los siguientes, considerándolas de manera enunciativa y no limitativa:

**Físicas.-** El género podrá ser indistinto, la edad mínima podría situarse alrededor de los 30 años en adelante y hasta donde lo permitan las políticas de la empresa. Esta edad garantiza el que ya haya adquirido mayores conocimientos y experiencia; casado(a) preferiblemente pues esta condición lo hace una persona responsable y con raíces.

**Intelectuales.-** Que la escolaridad sea de carrera terminada o mejor si ya es titulado y excelente si tiene postgrado; la carrera deberá ser de contador público indefectiblemente; deberá contar con práctica y experiencia en auditorías de por lo menos durante dos años a nivel de auditor interno como responsable o por más tiempo si sólo ha participado como sub-auditor o en puesto similar; amplios conocimientos en informática, manejo de paquetería, auditoría por paquete de software y auditoría de centros de cómputo.

**Profesionales.-** Al respecto de estas cualidades y atributos, nos referiremos a cada una de ellas en detalle para destacar su importancia y facilitar su lectura:

---

(12) Manual de Auditoría/Bacon/Grupo Noriega Editores/Méx. 1990

*Independiente.*- Aunque ya en el Capítulo II se ha tocado en parte esta norma y al inicio del presente también, es tan importante y especial, que ahora lo enfocamos por otro de sus matices: La calidad de independencia se reconoce cuando el auditor interno puede llevar a cabo su trabajo, libre y objetivamente. Esta independencia permite al profesional de esta actividad emitir juicios imparciales, que es esencial a la naturaleza de las auditorías. Esto podrá lograrse si, por un lado, la dependencia organizacional viene de la máxima autoridad de la entidad, y, del acondicionamiento mental del auditor.

*Responsable.*- Debe de ser responsable de su departamento. Tener la suficiente autoridad para promover asimismo la independencia mental y la libertad de criterio en el personal de su dependencia y asegurar de esta manera una confiable cobertura de las auditorías. La responsabilidad también se demostrará en la seguridad y cumplimiento honesto de sus labores, así como en terminar éstas dentro del tiempo calculado de acuerdo a los planes de trabajo previamente establecidos.

*Cuidadoso.*- Esta cualidad se refiere a la aplicación hábil, competente, cuidadosa, crítica y prudente en la revisión y apreciación de cualquier partida o circunstancia. Significa estar alerta para la detección de errores por comisión, omisión, dolo, ineficiencia, incompatibilidades, conflicto de intereses, celos profesionales, etc., y dedicar el tiempo suficiente y necesario para la revisión de aquello que les haya sido encomendado.

*Diligente.*- Esta palabra tiene varios sinónimos y todos ellos son perfectamente aplicables al concepto de diligencia, así, se tiene que es el esmero en ejecutar una cosa; es el cuidado y celo en la realización de algo, es la prisa o el apresuramiento en ejecutar aquello que se ha encomendado. Puede entonces quedar entendido que, la diligencia será la premura con que se atienda el asunto a cargo del auditor interno, la rapidez con que se deban presentar los resultados de sus trabajos, sin que esta celeridad menoscabe ni la calidad, ni el cuidado de lo que se hace y el celo y empeño que ponga para hacerlo con esmero.

*Objetivo.*- Significa que el auditor nunca debe perder de vista, la idea que persigue, la pista encontrada, el fin que busca; objeto, tiene un sentido material, objeto es cosa, objeto es lo que obsta, y el objeto siempre está subordinado al fin; por eso es que para llegar a determinado fin, primero se tienen que plantear determinados objetivos a cumplir. La objetividad es también una actitud mental de independencia, de abstracción, que los auditores deben mantener al realizar su trabajo , para tener atención y concentración en lo que se hace. La objetividad produce en los auditores la propia credibilidad en el resultado de sus trabajos.

*Con iniciativa.*- Deberá darse por entendido que el hecho de depender de otro nivel jerárquico no quiera esto entenderse como que sólo ejecutará las órdenes que reciba, por el contrario, la dependencia sólo deberá servirle para apoyarle en autoridad e independencia de las demás áreas de la organización, pero jamás para decirle qué hacer. Asimismo se sobreentiende que el departamento de

auditoría interna trabaja aplicando programas de revisión establecidos con antelación, con sistemas, procedimientos y técnicas propuestos y regulados por la profesión. Todo lo anterior necesariamente indica que el auditor interno ya debe tener actitud decisoria, experiencia para hacer uso de su iniciativa, es decir, actuar por sí solo, sin que nadie le de orden de lo qué tiene que hacer y cómo y cuándo hacerlo. Sus decisiones deberán ser prudentes, medidas, cautas y sobre todo tendientes a la practicidad, y únicamente por lo que corresponda a sus planes de trabajo y de revisión.

*Sociable.*- Esta actitud es connatural al don de gentes, es decir a la facilidad para relacionarse con los demás. El auditor deberá contar los conocimientos de esa parte de las ciencias sociológicas que tratan de las relaciones humanas. La razón es que tendrá a su cargo y deberá manejar e inducir con habilidad a su personal que lo apoya, pero también tendrá que tener relaciones laborales con personal de jerarquías de todos los niveles. Para con todo el personal deberá tener tacto y respeto, mostrarse atento y cordial, ser cálido en su trato y frío en sus apreciaciones. Su actitud sociable mostrará el honesto intento de ayudar, de servir, de apoyar a todos y cada uno de los niveles con quienes se relaciona; procurará que su ayuda sea siempre constructiva y positiva, así evitará que se le juzgue como un vigilante. Todo lo anterior significa que deberá ser cortés, amable, respetuoso, pero jamás mostrará actitud de familiaridad o de intimación amistosa.

## *Capítulo 5*

Estructura Organizacional del  
Departamento de Auditoría Interna

---

## 5.1. FORMALIZACION DEL DEPARTAMENTO

El departamento de auditoría interna deberá quedar establecido por escrito en un comunicado formal de información general a toda la organización y también designar en el mismo a la persona a quien se le confiere el nombramiento de auditor interno.

El documento o comunicado anterior deberá contener como mínimo los tres siguientes puntos:

- a) Establecer la posición del departamento en la organización, es decir, el nivel que tendrá en el organigrama general de la empresa.
- b) Autorizar el acceso a registros contables y administrativos; a la comprobación física de los bienes de la empresa y a observar el desarrollo de las actividades de cualquier departamento en cualquier tiempo, y
- c) Definir el abanico de las actividades de la auditoría interna.

La organización o formación del departamento de auditoría interna, comienza a partir de la asignación a la que se hace referencia en los párrafos anteriores, lo que quiere decir que, a partir de ese momento, queda bajo la responsabilidad del recién nombrado auditor interno la estructura organizativa de su departamento.



## **5.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura organizacional no deberá presentar ningún problema para el recién nombrado titular, dado su bagaje de conocimientos tanto de organización como de administración y desde luego muy especialmente de contaduría, pues la organización es sencilla en sí y sólo debe constar a nuestro entender, de tres elementos:

1. Físico o material
2. Personal, y
3. Ejecutivo u operativo

### **5.2.1. Físico o Material**

Este elemento se refiere al área de espacio que ocupará, a la seguridad que se le quiera otorgar en la protección normal similar a la de otros departamentos, a la confidencialidad de la información que manejará y desde luego al mobiliario y equipo de trabajo que le será necesario.

El tamaño del área y la ubicación, estará en relación directa al tamaño e importancia de la empresa que tenga que auditar, sin embargo la distribución típica para una oficina o departamento de auditoría puede ser la siguiente:

- a) Privado del jefe auditor,

- b) Area de trabajo de sus auxiliares
- c) Area para juntas de trabajo con sus auxiliares o la viabilidad de convertir el espacio b) para el efecto.
- d) Area para la batería de archivo

El espacio que se pretende para sala de juntas pareciera ser un *lujo* que se quiere dar el departamento de auditoría, sin embargo, apreciado desde otra perspectiva no lo es, porque este espacio serviría como sala de juntas al comité de auditoría, que en una empresa importante es también una necesidad; como lugar de trabajo para el personal de auditoría externa y como *salón de clases* para el entrenamiento y desarrollo que deba dársele al personal de auditoría y para cumplir los planes y programas de entrenamiento, capacitación y desarrollo para el demás personal de la organización.

El área para la *batería de archivo*, debe pensarse a futuro, pues se deberá de contar con varios muebles archiveros, o un anaquel mandado a hacer *ex profeso*, para conservar en ellos lo que se conoce en el lenguaje de auditoría como *archivos permanentes*, contando dichos muebles desde luego con chapas de cierre de seguridad que garantice conservar dichos archivos en absoluta confidencialidad, también pudiera ser que aquí se ubicara el *archivo muerto* de años anteriores para conservarlo según la disposición fiscal.

El mobiliario obviamente serán escritorios pequeños, algunas mesas de trabajo o una sola larga, o el nuevo tipo de muebles de ensamble polifuncional, en los

cuales los cancelos que los dividen se usan a la vez como libreros y entrepaños para diferentes usos y que permiten además aprovechar mejor espacios reducidos; sillas secretariales y alguna que otra con brazos, todas con rodajas; y sillas fijas, las que sean necesarias.

El equipo de oficina, consistirá en dos máquinas de escribir una para la secretaria de este departamento y otra para el personal auxiliar; varias calculadoras electrónicas de registro (que impriman las operaciones) y un equipo de cómputo con impresora.

### **5.2.2. Personal**

Este elemento se refiere a los recursos humanos necesarios para ejercer la actividad de revisión de auditoría, por lo que, para saber cuántas personas deben integrarlo será necesario conocer los factores y/o circunstancias que influyan decisivamente en su estructura y que, entre otros, los más importantes pueden ser:

- Tamaño de la entidad
- Giro
- Departamentalización
- Volumen de operaciones
- Población de personal administrativo y operativo, y
- Necesidades informativas.

Como puede advertirse, los factores de influencia tienen una muy estrecha relación y además se concatenan, haciendo que no se pueda desatender a ninguno para planear la organización del departamento de auditoría. Si bien fuera cierto que el tamaño de la entidad hiciera que ya de hecho el personal de auditoría fuera el suficiente para hacer sus revisiones, mucho más, parece, tendría qué ver la departamentalización, pues en base a ella tendría qué dividirse el personal de auditoría para asignarlos a aquellos; el volumen de operaciones implicaría tiempo a emplearse en la revisión, y desde luego, a menor personal mayor tiempo ocupacional, o a la inversa, a un mayor número de personal, menor tiempo de revisión, o bien, lo ideal, la media: un número adecuado de personal y un tiempo razonable para la revisión. La población de personal administrativo y operativo, afectaría el tiempo y cantidad de personal que se asigne a las auditorías administrativas y operacionales, y, en cuanto a las necesidades informativas, es natural que se tendrá que invertir tiempo y personal en la revisión permanente de informes, reportes, estados financieros y en la verificación del contenido y de las fuentes que los produjeron, para que los usuarios de esta información tengan la seguridad de los datos que los integran son confiables para que en ellos basen sus decisiones.

Este nivel de ejecución estará a cargo de personal que posea los conocimientos, habilidad, disciplina y criterio esenciales para llevar a cabo trabajos de auditoría.

Se habla del personal en forma plural, ya que del auditor o jefe de auditoría ya se comentó de su perfil en capítulo anterior, pero compete a él la selección del personal que estará a su cargo y que lo apoyará en la actividad que se le ha asignado. Nuevamente tiene que hacerse referencia al tamaño de la empresa, ahora para conocer la cantidad de recursos económicos que se presupuestarán para los trabajos de auditoría y de esta manera saber qué se puede pagar.

El tamaño de la empresa, su departamentalización y los otros factores de influencia, en mayor o menor grado, siguen incidiendo para la captación del personal idóneo y necesario para la integración del departamento de auditoría; dependiendo de éstos podrá contarse con profesionistas también titulados y con experiencia para hacerse cargo de cada una de las auditorías que deban llevarse a cabo, la financiera, la administrativa y/o la operacional, o dependiendo de los recursos económicos disponibles tal vez sólo puedan ser dos o uno; tal vez no profesionistas con carrera terminada y título, tal vez sólo pasantes, o inclusive sin la carrera terminada. Como se puede colegir, el tamaño de la empresa, sus reales necesidades y la asignación de la partida presupuestal, hará que las pretensiones en cuanto al personal sean amplias o limitadas.

De igual manera sucederá para la captación y selección del personal auxiliar, o sea los que realmente harán la fase operativa al cumplir los programas de trabajo; aquí podría partirse desde el nivel de pasantes o de aquellos que por alguna desafortunada razón hayan interrumpido sus estudios en algún punto avanzado de sus carreras, la que obviamente se requerirá sea de contador público; también

podrán ser útiles quienes hayan sólo estudiado para técnicos en contabilidad o contadores privados. Se habla en primer término de este tipo de personal por la disponibilidad de tiempo, porque naturalmente que también se podría captar a personal que estuviera estudiando en los últimos grados de la carrera, pero con ellos se tendría el problema del tiempo que les permitiera seguir estudiando.

Quien haya quedado como titular de auditoría interna, tiene la obligación de *calificar* que el personal de primer nivel que lo va a apoyar, y a quien se va a ubicar como encargados o supervisores de área, cuenten con conocimientos y habilidades tales como:

- Capacidad para aplicar de manera estandarizada técnicas y procedimientos de auditoría.
  
- Habilidad para aplicar conocimientos a situaciones que se vayan presentando y enfrentarlas sin necesidad de requerir otra asistencia técnica, o de emplear demasiado tiempo en investigaciones innecesarias.
  
- Conocimiento de principios y reglas de contabilidad, en virtud de la constante intervención en reportes y registros financieros.
  
- Comprensión de los principios de administración a efecto de estar en

condiciones de reconocer y evaluar el impacto de las desviaciones en lo que es el objeto del área auditada, también para llevar a cabo las investigaciones que se juzguen necesarias para obtener las aclaraciones lógicas y razonables.

- Que posean conocimientos de economía, del marco legal que envuelven a las ciencias y/o técnicas administrativas (como quiera que se les denomine), en finanzas, en informática y que manifiesten ser personas interesadas en el desarrollo político-económico nacional. (13)

Por lo que hace al personal auxiliar operativo, ya se comentó de la escolaridad que se le requiere, pero en cuanto a políticas, criterios, normas de conducta y trabajo, será parte del programa operativo general de la estructura del departamento de auditoría, que más adelante se tratará, en el subtema de capacitación y desarrollo al personal auxiliar mencionado.

### **5.2.3. Ejecutivo u Operativo**

El nivel operativo comprende todas las acciones o actividades que deberán llevarse a efecto en el departamento de auditoría interna, a fin de que se pueda cumplir de manera efectiva y oportuna con los trabajos de auditoría. El nivel operativo contempla asimismo las normas y procedimientos particulares de auditoría.

---

(13) Juan Manuel Lazcano Seres/El manejo de las Organizaciones y su auditoría Interna/Mc Graw Hill/1996

Puede decirse que el personal de auditoría deberá reconocer los siguientes tres principios de su actuación:

1. Reconocer la independencia de su dependencia
2. Reconocer que su departamento no es Administrativo
3. Reconocer que su departamento no es Productor

En consecuencia, su departamento es sólo de servicio, de apoyo, y esto lo convierte en un departamento con una inter-relación departamental sin ninguna injerencia o mando.

Lo primero que se debe hacer, es fijarle un objetivo general, para que sea comprendido por todo su personal, el cual podría ser:

-La función del departamento de auditoría interna es sólo de apoyo a la administración y por tal motivo su personal mantendrá durante el desarrollo de los trabajos una actitud y criterio independiente, guardando la más absoluta discreción y confidencialidad, no debiendo expresar al personal del área auditada ninguna observación o recomendación y que sólo deberá reportar a la jerarquía mayor de su instancia.

El orden de la organización del nivel operativo pudiera ser, guardando las consideraciones por cualquier otra opinión, de la siguiente manera:

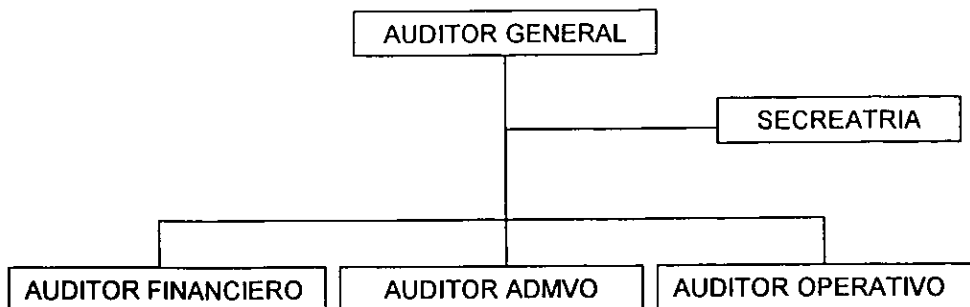
1. Elaboración de manuales o instructivos de trabajo para cada uno de los puestos o niveles de ejecución de auditoría.



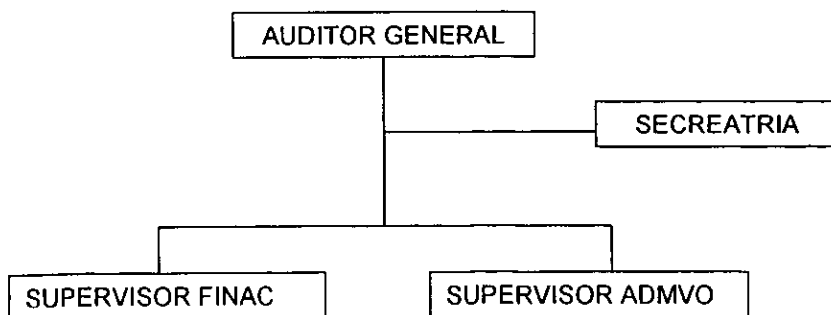
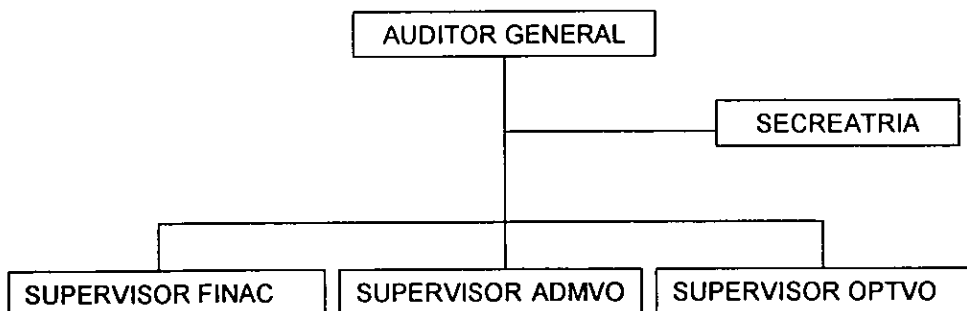
2. Manual de normas y políticas de actuación particular.
3. Estudios general de las áreas susceptibles de revisión
4. Plan administrativo para el control y evaluación de las actividades del personal de auditoría, que contenga además el programa de retribuciones, incentivos, estímulos, pero también las modalidades de castigos y penalizaciones.
5. Planes y programas de trabajo para las tres auditorías
6. Métodos preestablecidos para selección de muestras
7. Diseño de papeles de trabajo
8. Sistema de índices
9. Catálogo de marcas (previendo cambios obligados)
10. Cuestionarios para las auditorías administrativas y operacionales
11. Instructivo para el manejo, control y custodia del archivo permanente
12. Diseño de formatos para reportes e informes
13. Planes y programas para la capacitación y desarrollo del personal de auditoría
14. Programa de rotaciones del personal de auditoría

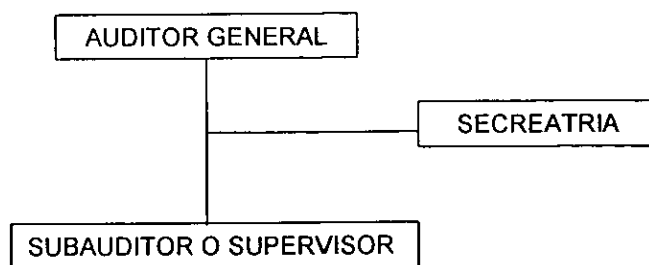
A continuación se desarrollará cada uno de los anteriores puntos de la organización de la fase de ejecución u operación:

Se comenzará atendiendo a uno de los principios de la administración que es el de establecer jerarquías, niveles de mando y por consiguiente la delegación de autoridad y responsabilidad, es decir, es necesario presentar un organigrama con los correspondientes niveles y canales de comunicación, el cual podría quedar así:



El anterior organigrama tendría un costo administrativo un tanto elevado por el peso académico de sus integrantes, sin embargo se presentan a la consideración de los lectores otros organigramas en los que fácilmente se lee la forma de organización :





Se observa en todos los casos la inclusión de la secretaria en el organigrama, como un elemento de apoyo, y en efecto, su colaboración es necesaria entre otras cosas, para mecanografiar informes, para preparar cuando existan modificaciones, nuevos cuestionarios, planes y programas de trabajo, mecanografiar asimismo actualizaciones de estudios generales y otras labores secretariales de archivo y correspondencia.

### **5.2.3.1. Elaboración de manuales o instructivos.-**

El auditor en jefe solo o si ya cuenta con la colaboración de personal calificado de apoyo, se dará(n) a la tarea de redactar los correspondientes manuales o instructivos, por ejemplo como se muestra en los anteriores organigramas:

- para el auditor general
- para los auditores encargados o supervisores
- para el subauditor o supervisor generales
- para la secretaria

- para los auxiliares de categoría "A"
- Para los auxiliares de categoría "B"
- Para los auxiliares de categoría "C"

Es de sobra conocido que los manuales o instructivos son siempre de vital importancia porque sirven en todo momento, para reforzar visualmente la forma y oportunidad en que se deban de realizar las funciones, evitando así el estar consultando. También sirven para concientizar al personal respecto de las responsabilidades que les corresponden; porque se evitará estar repitiendo innecesariamente instrucciones cuando se hagan las rotaciones y en el caso de personal de nuevo ingreso, se facilitará con estos manuales o instructivos su integración al equipo de trabajo. En el caso práctico se sugieren algunos contenidos para los referidos instructivos de trabajo.

## **2.- Manual de Normas y Políticas.-**

De la misma manera que existe un manual de normas y políticas generales para toda la organización, por ser el departamento de auditoría de una idiosincrasia diferente a la de todo el demás personal, se hace necesario e imprescindible que haya de manera muy específica un Manual de Normas y Políticas particulares al personal de dicho departamento, el cual podrá incluir las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las del Código de Etica Profesional para los Contadores Públicos y las del Código de Etica para

Audidores Internos; como políticas deberá contener aquellas que tengan que ver con la actuación interpersonal de los empleados de auditoría con los de los demás departamentos, para marcarles una línea de conducta que les refuerce su independencia mental, con cuya filosofía no están familiarizados.

### **3.- Estudios generales de las áreas susceptibles de revisión.**

Esta es una de las nueve técnicas recomendadas por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, y consiste en hacer una “.....apreciación sobre la fisonomía o características generales de la entidad a auditar.....así como de sus partes significativas o extraordinarias.” (14) En este caso las entidades a auditar serían cada una de las unidades o departamentos de la empresa, para las cuales se tendrán que preparar estudios de todo lo relacionado con las mismas, a efecto de conocer que técnicas de revisión se aplicarán, qué métodos de muestreo, qué tipo o clase de cuestionarios, que prácticas de investigación serán utilizadas, etc., etc. Estos estudios se conservarán en los *archivos permanentes* del departamento de auditoría, para tenerlos a la mano cuando se vaya a hacer la revisión de alguna de dichas unidades y para actualizarlas en cada una de estas ocasiones.

---

(14) Boletín F-01.

#### **4.- Plan administrativo de control para el personal de Auditoría.**

El plan administrativo para el control y evaluación de las actividades del personal de auditoría, haría las veces de un reglamento interno de trabajo, pues en base a éste, a reglas conocidas y parámetros establecidos, se llevará cuenta y control del tiempo trabajado, de la manera en que se están ocupando las horas ociosas; se evaluará la actividad revisora, el aprendizaje en los programas de capacitación y desarrollo, la adquisición de mayor experiencia y habilidades; la obediencia a las reglas y políticas establecidas en el Manual de Normas y Políticas particular para el departamento de auditoría; el monto de los premios e incentivos a que tenga derecho, pero también a las penalizaciones a que se haga acreedor por faltas a las normas personales y por su actitud en el desarrollo de sus trabajos.

Las penalizaciones serán la consecuencia de no haber cumplido con la cualidad y calidad de la independencia mental. El contador público, por obligación y por hábito, llega a tener el dominio de su actitud mental, e igual puede ocurrir con el personal que lo apoya en primera línea, como los auditores de área o supervisores. Sin embargo, el problema prevalecerá en el personal auxiliar que es quien realmente hace el trabajo de revisión; para que este personal, dado su nivel, su edad y su condición social, pueda o logre mantener una actitud de criterio profesional, un juicio imparcial e independencia mental, como seguramente y de manera insistente le inculcará el jefe auditor o su

personal de apoyo, deberán de ofrecérseles estímulos especiales, premios y retribuciones, pero también informarle de lo que como imposición de castigo pudiera ocurrirle: acusación de contubernio, de complicidad, reparación de daño, despido, etc.

# Capítulo 6

Caso Práctico





En este capítulo se intentará mostrar objetivamente mediante los formatos más usuales que se utilizan en los trabajos de auditoría, los programas para realizar las revisiones, los papeles de trabajo que deberán tenerse preparados ex profeso, prototipos de cuestionarios, flujogramas de ciclos de transacciones, y los puntos esenciales de control interno que irán incluidos en los programas anteriormente citados, así como los instructivos de trabajo, manual de políticas y algunas otras disposiciones de carácter administrativo que se mencionaban en el capítulo anterior.

De hecho este capítulo debiera principiar con el organigrama sugerido para este departamento de auditoría, pero por su sencillez, y por no existir uno que en forma general pudiera aplicarse a todo tipo de empresa, se deja a la elección cualquiera que pudiera adoptarse de los ya sugeridos en el anterior capítulo.

## **6.1. INSTRUCTIVOS DE TRABAJO**

### **6.1.1. AUDITOR GENERAL**

#### **Nivel jerárquico**

El auditor general será nombrado por y dependerá del Consejo de Administración y del Administrador General recibirá solicitudes para realizar auditorías especiales

## **Responsabilidades**

1. Planificará el funcionamiento del departamento a su cargo para lograr la mayor eficacia en el servicio de auditoría interna.
2. Dirigirá las actividades del personal a su cargo.
3. Supervisará las labores de su personal para comprobar el cumplimiento oportuno y correcto de las revisiones de auditoría y otros trabajos administrativos.
4. Informar y dar seguimiento de las observaciones resultantes de los papeles de trabajo.
5. Asignar en escala al personal que deba permanecer al frente de este departamento en caso de la ausencia del titular.

## **Obligaciones**

1. Cuidará que se le dé cumplimiento a las auditorías especiales solicitadas por el administrador general.
2. Controlar que el personal bajo sus órdenes cumpla con todas las obligaciones comunes a auditores, supervisores y auxiliares.
3. Vigilar que el trabajo que rinda el personal de auditoría, sea realizado con el mayor celo y diligencia, así como con el menor costo posible.
4. Cuidará el libre ejercicio de los derechos y facultades del personal de auditoría.
5. Preparará y calendarizará anticipadamente, el proyecto de auditorías para un año.

**6.** Del proyecto anterior solicitará aprobación y autorización al Consejo de Administración.

**7.** Realizará personalmente algunas revisiones de importancia.

**8.** Poner en conocimiento a la autoridad de quien depende, a la mayor brevedad y con la conveniente discreción, cualquier caso de fraude, abuso de confianza, desfalco, o conducta impropia o irregular de cualquier persona, cualquiera que sea su rango o jerarquía, siempre que este conocimiento provenga de revisión de auditoría y se cuente con las evidencias pertinentes.

**9.** Informar oportunamente al Presidente del Consejo de Administración de cualquier contingencia que pudiere afectar en forma sustancial el oportuno cumplimiento de los trabajos de auditoría, para que se tomen las medidas emergentes del caso, o que quede la constancia del suceso.

**10.** Comprobar el cumplimiento de las observaciones sugeridas por auditoría externa o del Contralor en caso de existir este funcionario.

**11.** Asistir a juntas del Consejo para prestar servicio de asesoría e información en caso de que sea invitado a dichas juntas.

**12.** Vigilar que se lleven con eficacia los trabajos administrativos de su departamento.

**13.** Vigilar que el equipo de trabajo con que cuenta, sea el suficiente y adecuado, así como del buen uso y mantenimiento del mismo.

**14.** Informar de cualquier conducta indebida del personal a su cargo para que la autoridad que corresponde tome la acción procedente.

## **Atribuciones**

El hecho de que su nombramiento provenga del Consejo de Administración le confiere por delegación tácita, la atribución de revisar y examinar las transacciones financieras y el cumplimiento de las tareas de los administradores, de la aplicación de las políticas y de las funciones del personal en general, obviamente, procurando no entorpecer las actividades del personal o del área que se vaya a auditar,

## **Autoridad**

1. El auditor sólo tendrá autoridad directa e inmediata sobre el personal adscrito al departamento a su cargo.
2. El auditor ni su personal, tendrán autoridad sobre el personal de la empresa ajeno al departamento de auditoría, aunque sí está autorizado para dar indicaciones para que bajo su dirección se subsanen errores o deficiencias de que tuviere conocimiento. Se sobreentiende que los errores o deficiencias corresponderán a su nivel de competencia.
3. En consideración a la jerarquía y capacidad profesional del auditor general, las Instrucciones a que se refiere el párrafo anterior, serán de cumplimiento obligatorio por parte de los funcionarios a quienes se dirigieren, independientemente de que posteriormente estas instrucciones sean incluidas en el informe correspondiente.
4. Por las anteriores consideraciones, así como también debido a su entrenamiento especial en materia de procedimiento y sistemas, el criterio del

auditor general, *normalmente* habrá de prevalecer sobre el de otros funcionarios de inferior o igual categoría, en caso de producirse disparidad de criterios sobre algún particular.

### **6.1.2. SUBAUDITOR O SUPERVISOR**

Dentro de la escala jerárquica del departamento de auditoría interna, queda claramente establecido que después del auditor general pueden existir los puestos de sub-audidores o de supervisores, habiendo ya explicado el porqué de un puesto u otro, en todo caso las responsabilidades y obligaciones vendrían siendo casi las mismas salvo por alguna variante que fuera necesaria hacerle para establecer la diferencia por el nivel académico alcanzado entre un sub-auditor y alguien quien por razones de conocimientos técnicos y experiencia detentara el puesto de supervisor.

#### **Nivel jerárquico**

Recibirá órdenes solamente del auditor general y a esta autoridad reportará.

#### **Responsabilidades**

Deberá trabajar en estrecha coordinación con el auditor general y cumplir fielmente la línea de conducta y trabajo trazada por éste tanto para el

funcionamiento del departamento de auditoría como para las relaciones con otras dependencias de la organización.

Tendrá la responsabilidad de sustituir temporalmente al auditor general en caso de ausencia del titular del área.

### **Obligaciones**

Asistirá al auditor general en el cumplimiento eficaz de las obligaciones específicas de quien en su jefe inmediato superior y las que le fueren delegadas total o parcialmente.

Informar inmediatamente a su superior de cualquier inconveniencia o irregularidad advertida en el transcurso de los trabajos de auditoría, tanto del personal a su cargo como del personal de la organización. Dependiendo de la gravedad de la información ésta podrá ser escrita o verbal.

Preparar los formularios de distribución de trabajos y tiempo utilizado por los auxiliares de auditoría.

Tomar las medidas necesarias para el manejo y protección de los documentos, así como de la discrecionalidad y del secreto profesional que deban mantener el personal auxiliar de auditoría.

### **Atribuciones**

Las mismas que le fueron conferidas al auditor general por el consejo de administración.

## **Autoridad**

La tendrá directa e inmediata sobre todo el personal de la oficina de auditoría, con la única excepción desde luego, del auditor general. Sin embargo las órdenes de éste último deberán prevalecer sobre las del subauditor o supervisor.

También serán de su incumbencia las instrucciones para la corrección de errores o deficiencias, o para que se hagan ciertos registros contables, así como en los casos de disparidad de criterios sobre la interpretación o aplicación de algún sistema, y si son de una mayor importancia deberá consultar con el auditor general.

### **6.1.3. AUXILIARES**

Este puesto no aparece en el organigrama por corresponder a los niveles operativos, que en la práctica general, son desarrollados por personal flotante, es decir, personal que sólo trabaja de manera temporal, usualmente jóvenes estudiantes de la carrera de contaduría pública o pasantes recién egresados, pero cuyo objetivo natural es llegar a establecerse en puestos de mayor importancia y mejor remuneración, por lo que se ocupan en estos puestos auxiliares ocasionalmente, sin embargo por situaciones que no vienen al caso comentar, también se da el hecho de que algún personal auxiliar se queda por largos periodos.

## **Nivel jerárquico**

El personal auxiliar recibirá órdenes solamente del auditor general o del y del siguiente puesto en jerarquía después del auditor general, dicho personal cuando reciba órdenes de instancias superiores, deberá hacerlas del conocimiento de sus jefes inmediatos para que se actúe en consecuencia.

## **Responsabilidades**

Deberán prestar ayuda técnica y administrativa al auditor general y al subauditor o supervisor en el desempeño de las funciones propias de los mismos.

Tendrán también la responsabilidad de cumplir las designaciones de trabajos de auditoría que se les asigne, así como cualquiera misión especial que sobre las mismas labores de auditoría se les encomiende de parte de sus jefes inmediatos.

## **Obligaciones**

Iniciar en la hora y fecha programadas las revisiones de auditoría que se le haya encomendado, utilizando los papeles de trabajo preparados para el efecto.

Tratar de ajustarse a los tiempos de trabajo estimados y en caso de excederlos o disminuirlos, aclarar y precisar a qué se debió tal circunstancia.

Informar a su jefe inmediato de cualquier contratiempo que se le presentare en el desarrollo de su trabajo. Este informe dependiendo de la gravedad del mismo



deberá ser verbal o por escrito y siempre con la discreción que caracteriza a la auditoría.

Mantendrá y observará en todo momento, las políticas y disciplina establecidas en sus manuales e instructivos de trabajo.

En los tiempos que no realice trabajos de auditoría, atenderá los trabajos administrativos de su departamento, así como aquellos encaminados a su desarrollo profesional.

Atender otras labores de auditoría, fuera de programa, que les sea asignada por sus jefes inmediatos.

### **Autoridad**

En este nivel del organigrama no existe la facultad de impartir órdenes, es decir, no se tiene ninguna autoridad.

## **6.2. MANUAL DE POLITICAS**

Este manual de políticas será una combinación de aquellas que habiendo sido establecidas para aplicación general por la administración de la empresa, se adapten al departamento de auditoría y por aquellas de aplicación particular a la naturaleza de las funciones y responsabilidades de este departamento.

Como un ejemplo de políticas generales se pueden citar algunas como:

El personal entrará y saldrá de las oficinas de la empresa a las horas establecidas, no pudiendo entrar ni permanecer en ellas fuera de esas horas.

(Esta política probablemente no pudiera aplicarse a los trabajos de auditoría, porque para evitar el entorpecimiento en los trabajos de algún departamento que estuviese siendo auditado, el personal de auditoría pudiera aprovechar ocasionalmente otros tiempos fuera de las horas normales de trabajo.)

El personal de la empresa se abstendrá de organizar rifas o tandas, o cualquier otra actividad que involucre compromisos pecuniarios de los empleados y trabajadores, con excepción de algunos eventos de los que conozca la administración y en consecuencia los autorice.

No se podrán organizar celebraciones de ninguna índole dentro de las oficinas ni en horas de trabajo, excepto aquellas en que se aplique el criterio del párrafo anterior.

Etc.

Como políticas particulares se establecerán de manera primordial aquellas que se relacionan con la independencia de criterio.

El personal de auditoría, no podrá ni deberá, establecer relaciones de estrecha camaradería y menos de intimación con el resto del personal de la compañía.

Durante su trabajo de auditoría deberá manifestarse con las reglas usuales de cortesía, es decir saludar y dirigirse a los demás respetuosamente y de manera cordial, pero no deberá iniciar ni participar en ninguna conversación que no se refiera estrictamente al trabajo que está realizando.

No deberá aceptar pequeños obsequios ni atenciones, y menos solicitarlos; servicios tales como el acercarle una máquina, servirle una taza de café o un vaso con agua, etc., servicios que deberá procurárselos él mismo.

Al personal de auditoría se le prohíbe de manera precisa, participar en festejos y convivios con el resto del personal de la compañía inclusive fuera de las horas y días de trabajo, así como formar parte de sus clubes y equipos deportivos.

Tendrá el cuidado en el manejo de sus papeles de trabajo, procurando mantenerlos siempre bajo su custodia y no permitiendo que nadie observe lo que está haciendo, y al terminar su trabajo de revisión en alguna área, dejar ese lugar de trabajo en perfecto orden y limpio de cualquier papel o documento con el que hubiere trabajado.

No hará ningún comentario respecto del trabajo de revisión que esté realizando, ni de los planes o trabajos subsecuentes en esa ni en ninguna otra área.

No revelará el significado de las marcas que utiliza y mucho menos dejará a la vista los catálogos de índices y marcas.

A pregunta expresa del porqué este tipo de conducta, no deberá decirse que es emanada de un manual de políticas particulares, pues se daría pie para una polémica, por lo que se procurará dar alguna explicación de carácter personal.

En todo momento se actuará con discreción, con apego a la ética profesional y no deberá comentarse con nadie que no pertenezca al departamento de auditoría el o los trabajos de revisión que se están haciendo.

El respeto al principio de autoridad jerárquica, que es la base fundamental de la disciplina, deberá prevalecer en todo momento.

Se confía en que el personal de auditoría no comentará con personas del exterior, ni con sus familiares de los hechos que conoce y a los que tiene acceso en el interior de la empresa, pues en esto consiste el mantenimiento del secreto profesional.

Cuando se tenga acceso a ciertos escritos de la empresa, el auditor o auxiliar en su caso sólo podrá mostrarlos a aquellas personas cuyo nombre figure en la distribución de ejemplares.

Todo el personal de auditoría queda obligado a informar honestamente la verdad, sin reservas, sobre los resultados que haya obtenido en el cumplimiento de la asignación de algún trabajo de auditoría. La información así expresada se tendrá la seguridad de que no será conocida por nadie que no sea el personal de jerarquía superior en el departamento de auditoría.

Todo el personal de auditoría deberá tener el valor civil de declarar con verdad, de establecer la delimitación de sus responsabilidades y de defender su posición y derecho en el caso de descubrir hechos delictivos o en los que se hayan transgredido las disposiciones establecidas por la administración.

### **6.3. ESTUDIOS GENERALES DE AREAS A AUDITAR**

De la misma manera en que la norma de *Estudio General* se está obligado a efectuarla al inicio de una auditoría externa de estados financieros, de igual manera deberá existir un estudio general de cada una de las áreas susceptibles

de revisión de auditoría interna, por ejemplo se establecerían áreas como:

Ventas

Producción

Tesorería

Recursos Humanos

Almacenes

Embarques

Compras, etc.

El estudio general podría componerse de los siguientes elementos:

Organigrama departamental

Estudio de los expedientes del personal adscrito a ese departamento

Estudio del manual de trabajo departamental

Estudio del manual de políticas departamental

Estudio de los manuales individuales de trabajo

Estudio de puestos y funciones

Estudio del control interno al flujo de transacciones inherente a dicho departamento.

Análisis de sus resultados anteriores

Estudio del presupuesto y de los resultados reales para ese departamento

Estudio de los planes actuales que se le hayan establecido

Revisión de sus formatos y papelería de trabajo

Revisión de sus últimos informes de productividad

Preparación de cuestionarios específicos

Inventario del equipo y mobiliario de trabajo

Este estudio se deberá hacer con anticipación al trabajo de auditoría y de hecho constituye uno de los trabajos administrativos, ya que deberá hacerse un estudio para cada área, con el cual se le dará forma a un expediente que viene siendo el *Archivo de referencia permanente*, teniendo la obligación de actualizarlo periódicamente.

#### **6. 4 CONTROL ADMINISTRATIVO**

Este control servirá para controlar los trabajos de auditoría, pero también para evaluarlos, establecerá los tiempos de trabajos diversos, incentivos, premios y penalizaciones, sirva como ejemplo lo siguiente:

Establecerá el tiempo y los lugares para revisiones de auditoría y se llevará cuenta del tiempo utilizado como del avance del trabajo realizado.

Establecerá el tiempo y el trabajo administrativo a realizar, tomando cuenta del tiempo utilizado como del avance del trabajo realizado.

Establecerá el tiempo y los temas de estudio (en busca del desarrollo y de la eficiencia del personal de auditoría), se computará el tiempo de estudio y evaluará el aprendizaje.

Se tomará el tiempo que se emplee por el personal de auditoría para el estudio de los papeles de trabajo y la obtención de los resultados de la revisión. De los resultados obtenidos, así como de la calidad del trabajo realizado por cada uno de los auxiliares, se hará el seguimiento de la evaluación del personal.

De la revisión anterior y de la evaluación por los resultados se hará la aplicación de los estímulos o las penalizaciones.

#### **6.4.1. Estímulos y penalizaciones**

Los estímulos podrán ser económicos o en especie, desde luego los otorgados en efectivo son los más apreciados porque para ningún empleado estará de más el dinero, y los en especie podrán consistir en un viaje, extensión de vacaciones, una beca, o bien en artículos de uso práctico. Estos estímulos tendrán una relación directa con el importe del valor de ciertas partidas que estuvieren involucradas en la detección de faltas graves como un fraude o de un abuso de confianza; de menos gravedad faltas de atención en descuentos no aprovechados o que todavía pueden ser rescatados, materiales que se han estado desperdiciando, ahorros en determinados renglones como mercancías que se han utilizado o reutilizado antes de ser declaradas obsoletas, activos fijos que se han rescatado de la inutilidad y que han sido vendidos, etc.

Las penalizaciones tendrían que ver con los mismos actos por ser pasados como inadvertidos en las más de las veces por ineficiencia del personal, pero lo que resultaría más grave y que llevaría a tomar otras alternativas de decisión en la penalización, sería que pasaran no inadvertidos, sino que pasaran por alto por colusión. Las penalizaciones económicas son por el contrario las más sentidas, porque afectan la de por sí ya escasa economía de quien las recibe, pero no se aconsejan para evitar una posible demanda ante los tribunales de trabajo, por lo

que son más aconsejables penalizaciones de escalafón, cambios de trabajo y/o área, o bien despido del trabajo sin liquidación si se tienen pruebas de la comisión del delito o inclusive hasta su consignación penal, o con liquidación si no se tienen suficientes pruebas y se considera que es mejor cortar el mal de raíz. La ineficiencia del personal auditoría sería en primera instancia la degradación a un escalafón inferior, lo que retardará el proceso de promoción al nivel superior y a mejor retribución y a la permanencia en el trabajo, en segunda instancia el cambio de área, lo que no se aconseja por el conocimiento que ya hubiera adquirido de los procedimientos de revisión, lenguaje y marcas que se utilizan, etc., por lo que la siguiente y única alternativa es la liquidación o despido.

## 6.5. PROGRAMAS DE AUDITORIA

Un programa de auditoría es: "Un enunciado lógicamente ordenado y clasificado de los procedimientos de auditoría que han de emplearse, la extensión que se le ha de dar y la oportunidad con que se han de aplicar. En ocasiones se agrega a esto, algunas explicaciones o detalles de información complementaria, tendientes a ilustrar a la persona que va a aplicar los procedimientos de auditoría sobre características o peculiaridades que debe conocer". (15)

Se dice que un programa de auditoría formulado de antemano no podrá aplicarse a todos los casos, y esto es cierto por la diferente idiosincrasia de cada empresa,

---

(15) Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Boletín No. 4 Ene/57.



pero en el caso de una sola, que es para la que se ha implantado el departamento de auditoría interna, sí se pueden preparar los programas de antemano para cada departamento, área o ciclo que se vaya a revisar.

A continuación presentamos un formato de programa tipo y programas de auditoría para la revisión de ventas y las rebajas y devoluciones que las disminuyen, en conjunto con las técnicas de control interno al ciclo de ingresos que previas a la revisión de auditoría deberán de comprobarse.

Programa de revisión de conciliaciones bancarias y de inversión, pertenecientes al grupo de efectivo y valores realizables; un programa para la revisión de nóminas; un resguardo de comprobantes de egresos seleccionados para su revisión y las técnicas de control interno del ciclo de tesorería para su revisión previa.

Técnicas de control para el ciclo de Inventarios y un cuestionario para la observación del inventario físico.

Finalmente las técnicas de control para el Activo Fijo y que habrán de evaluarse antes de proceder a la revisión de auditoría interna.

## 6.6. METODOS PREESTABLECIDOS PARA SELECCION DE MUESTRAS

Aún cuando se trata de auditoría interna y no es necesario trabajar con base a selección de muestras, pues se pueden revisar prácticamente todas y cada una de ellas, en ocasiones será necesario que se apliquen los métodos de muestreo reconocidos y sugeridos por la profesión, por lo que siempre será conveniente preestablecer métodos para selección de muestras:

### 6.6.1. Muestreo estadístico

*"El muestreo estadístico es básicamente un método para conocer lo que sucede en muchas partidas examinando solamente unas cuantas de ellas."*(16)

Este tipo de muestreo es aconsejable porque:

El universo a muestrear es pequeño.

Es fácil de aplicar con los paquetes de auditoría (software) que tienden a simplificarlo.

Al ser las muestras seleccionadas al azar, cada una de ellas tuvo la misma oportunidad de ser seleccionada, y por lo tanto tienen la misma objetividad.

Las conclusiones a que se llegue con estas muestras será aplicable a la población total.

---

(16) Brink y Witt/ Auditoría Interna Moderna/Editorial Ecafsa 1996, Méx.

La cobertura de revisión es múltiple, pues como todas fueron seleccionadas de la misma manera, podrán ser revisadas al mismo tiempo por diferentes auditores, o bien si se trata de áreas, podrá ser revisada por varios auditores al mismo tiempo.

### 6.6.2 Muestreo de juicio

El muestreo de juicio es el que se obtiene en base al juicio que por su experiencia y práctica tiene el auditor responsable, este muestreo se justifica por lo siguiente:

“ La auditoría es materia de juicio más que de análisis matemático

El muestreo de juicio es fácil de aplicar

Por lo general, el auditor, durante su revisión y análisis, identifica y es sensible a la detección de partidas que merecen ser examinadas

La administración está interesada en que se le informe sobre deficiencias específicas que ya fueron localizadas, no en proyecciones basadas en muestreo estadístico.” (17)

Por lo anterior el auditor responsable deberá de decidir el tamaño de la muestra, las muestras que se seleccionan y la interpretación de los resultados.

---

(17) Brink y Witt/ Auditoría Interna Moderna/ Edit. Ecafsa, 1996, Méx.

### 6.6.3. Muestreo de atributos

Este tipo de muestreo que está basado en el tipo y frecuencia de errores encontrados, sólo se aplicará en el caso de haber determinado un tipo de error que se repite con cierta frecuencia y de la misma manera en determinadas partidas, cuenta y subcuentas.

### 6.6.4. Muestreo de variables

Este muestreo está basado en el *cuánto*, por ejemplo: cuánto debe un cliente, desde hace cuánto tiempo, cuánto es su límite de crédito, cuánto el volumen total de sus compras, etc.,

El muestreo de variables más aceptado es el *estratificado*, porque permite analizar un universo por partes más afines aplicándose más comúnmente a clientes, por ejemplo los que queden dentro de cierto rango de tiempo de adeudo, los que queden dentro de cierto rango de miles de pesos de adeudo, los que hayan alcanzado cierto rango en volumen de ventas, etc.

El auditor general será quien establezca el tipo de variable que se elija para muestrear, así como los rangos o estratos de cuantificación.

## 6.7. DISEÑO DE PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo comunes como las cédulas sumarias y cédulas analíticas, que son prácticamente del dominio popular, deberán estar o ser diseñadas de manera específica y color especial para evitar su confusión con cualquier otro papel de trabajo de contabilidad o de cualquiera otra área de la compañía. Papeles de trabajo para revisiones de partidas o cuentas especiales deberán llevar alguna marca simplemente para reconocerlo como papel de trabajo de auditoría, pues por su diseño no podrá ser confundido con los de ninguna otra sección, por ejemplo para revisión de nóminas, de impuestos, de ventas, etc.,

Todos estos papeles de trabajo deberán estar encuadrados en una especie de *catálogo de papeles de trabajo de auditoría*.

PROGRAMA PARA REVISIÓN DE :

AUDITORIA: \_\_\_\_\_  
 CUENTA: \_\_\_\_\_  
 DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_  
 AREA: \_\_\_\_\_

ELABORADO POR
FECHA

No.	Descripción	Inicial	TE	TR	Referencia
1	<p style="text-align: center;">2</p> <p>1 Número del procedimiento de auditoría</p> <p>2 Descripción del procedimiento</p> <p>3 Iniciales del auxiliar que ejecutará el procedimiento, es decir que hará la revisión</p> <p>4 Se anotará en horas, el tiempo estimado que el auditor considera se deberá de ocupar de acuerdo con el procedimiento de auditoría a realizar</p> <p>5 El auxiliar anotará, en horas, el tiempo realmente ocupado en la realización de citado procedimiento</p> <p>6 Se anotarán los números de las cédulas y desde luego las letras de su índice, donde consta la realización del procedimiento</p>	3	4	5	6

**PROGRAMA DE AUDITORIA PARA LA REVISION DE VENTAS  
REBAJAS, DEVOLUCIONES Y DESCUENTO SOBRE VENTAS**

**COMPañIA:**

**PREPARO:**

**REVISO:**

**FECHA DE LA AUDITORIA:**

**FECHA:**

**FECHA:**

<p><b>OBJETIVO DE LA PRUEBA:</b></p> <p>Determinar que los procedimientos de contabilidad y de control interno que se usan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Están de acuerdo con los procedimientos establecidos</li> <li>2 Están efectivamente en operación y son adecuados para:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Contabilizar correctamente todos los embarques y las facturas hechas a los clientes y</li> <li>b) Registrar la distribución correcta en las cuentas de mayor según el tipo de operación.</li> </ol> </li> </ol>	
<p><b>REVISION DE PROCEDIMIENTOS:</b></p> <p>Por los cuestionarios relativos</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Lea cuidadosamente esos cuestionarios.</li> <li>2 Discuta los procedimientos con el cliente.</li> <li>3 Rectifique los menos, si es necesario.</li> <li>4 Prepare los puntos de blueback que procedan y que hayan surgido en su revisión.</li> </ol>	
<p><b>PRUEBAS DE PROCEDIMIENTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Completar los siguientes puntos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>Período probado .</li> <li>Tipo de ventas probadas.</li> <li>Número de facturas probadas.</li> <li>Número de notas de crédito y cargo probadas.</li> </ul> </li> <li>2 Pida al cliente que le prepare los documentos que usted va a utilizar en esta prueba.</li> <li>3 Efectúe las pruebas de procedimientos usando los Anexos I y II.</li> </ol>	
<p><b>PRUEBA DEL LIBRO DE VENTAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Sume usted las diferentes columnas del libro de ventas verticalmente y por totales de cada columna en forma horizontal. ( Conserve las tiras de máquina sumadora ).</li> <li>2 Indique en las tiras de la máquina sumadora las facturas, notas de crédito y cargo que seleccionó para las pruebas de procedimientos.</li> <li>3 Verifique la correcta contabilización de los totales del libro de ventas y vea que coincidan con el mayor general.</li> </ol>	

<p><b>EXCEPCIONES ENCONTRADAS:</b></p> <p>1 Prepare una cédula de resumen de las excepciones encontradas mostrando:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Número de la factura, nota de crédito o cargo.</li><li>b) Importe de la factura, nota de crédito o cargo.</li><li>c) descripción de la excepción.</li><li>d) Comentario del cliente.</li><li>e) Disposición del punto.</li></ul> <p>2 Prepare una relación de los puntos de blueback que hayan surgido por las excepciones encontradas.</p>	
<p><b>CONCLUSION:</b></p>	



## ANEXO I

**PRUEBA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE FACTURACION Y DE  
CONTABILIZACION DE LAS VENTAS**

**COMPañIA:**  
**FECHA DE LA AUDITORIA:**

**PREPARO:**  
**FECHA:**

**REVISO:**  
**FECHA:**

<b>CONTROL INTERNO:</b> 1 ¿Hemos efectuado una revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno?	
2 ¿Hemos preparado un memo que resuma dichos procedimientos o hemos modificado el existente por los cambios habidos?	
3 ¿Dejamos suficiente evidencia de que efectuamos esa revisión?	
4 ¿Hemos listado todos los puntos de blueback?	
<b>SUMA DE REGISTRO:</b> 5 ¿Se sumó el registro de ventas y se cotejó el total contra la cuenta de ventas?	
<b>SECUENCIA NUMERICA:</b> 6 ¿Hemos revisado la secuencia numérica de las facturas?	
<b>FACTURAS CANCELADAS:</b> 7 ¿Hemos revisado que por las facturas canceladas existan el original y todas sus copias anexas debidamente inutilizadas?	
<b>COPIA FISCAL:</b> 8 ¿Existe el archivo consecutivo de las copias de facturas que se requiere para efectos fiscales?	
<b>FACTURACION:</b> 9 ¿Hemos revisado un bloc de notas de embarque u otra evidencia de entrega de la mercancía y la hemos cotejado contra facturas, para determinar que todos los embarques seleccionados se facturaron?	
<b>REQUISITOS FISCALES:</b> 10 ¿Hemos revisado que se esté cumpliendo con los requisitos fiscales aplicables a ventas.	
<b>INCENTIVOS FISCALES:</b> 11 ¿Hemos revisado que la Compañía esté recibiendo los beneficios de tipo fiscal por efectuar ventas de exportación, en zonas, en zonas fronterizas o en pe - rímetros libres?	
<b>SEGREGACION DE TIPOS DE VENTAS:</b> 12 ¿Hemos revisado que la Compañía esté llevando un adecuado control y se - paración de ventas de productos sujetos a impuestos especiales?	

## PRUEBAS DE DETALLE

## BASE DE SELECCIÓN.

CLAVES: SI NO N/A (NO APLICABLE)

<b>NUMERO DE LA FACTURA:</b>			
<b>DOCUMENTACION - SUFICIENCIA:</b> 13 ¿Existen todos los documentos, tales como pedidos del cliente, evidencia de recibos del cliente, etc. que deben existir?			
<b>DOCUMENTACION - CONSISTENCIA:</b> 14 ¿Son consistentes entre sí los documentos en cuanto a cantidades, condiciones de venta, descripciones, lugar de entrega o destino, precios, etc.?			
<b>APROBACION DEL CREDITO:</b> 15 ¿Existe evidencia de la aprobación del crédito por la persona indicada? (indique el puesto y el nombre)			
16 ¿Existe evidencia de que se ha efectuado una investigación previa del cliente para otorgarle crédito? (En los casos de clientes nuevos o recientes)			
17 ¿Considerando el importe de esta venta, se mantiene el saldo del cliente dentro de los límites fijados para este cliente en particular?			
18 ¿Estaba el cliente al corriente en sus pagos cuando se le aprobó este crédito? (Este punto se puede revisar examinando las relaciones por antigüedad de cuentas por cobrar)			
<b>PRECIOS:</b> 19 ¿Se han cotejado los precios contra la lista de precios autorizada vigente o contra las cotizaciones efectuadas previamente aprobadas.			
<b>DESCUENTOS</b> 20 ¿Se ha comprobado que los descuentos sobre precios de venta autorizados han sido aprobados y que están dentro de lo fijado por la política que al respecto tiene la compañía?			
<b>VERIFICACION ARITMETICA:</b> 21 ¿Hemos revisado las sumas y extensiones de la factura?			
<b>REGISTRO:</b> 22 ¿Ha sido registrada correctamente la factura en el libro de venta y en el auxiliar del cliente?			
<b>PLAZO DE ENTREGA:</b> 23 ¿Ha sido razonable el plazo transcurrido entre la fecha de recepción del pedido del cliente y la fecha de recepción de la mercancía por el cliente?			
<b>OTROS:</b> 24 ¿Hemos revisado que los cargos por fletes, impuestos, seguros, etc. que el cliente debe absorber por la venta efectuada, se le han hecho y hemos aprobado su exactitud y procedencia?			

## ANEXO II

**PRUEBA DE CONTROL Y CONTABILIZACION DE  
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS SOBRE VENTAS**

**COMPAÑIA:**  
**FECHA DE LA AUDITORIA:**

**PREPARO:**  
**FECHA:**

**REVISO:**  
**FECHA:**

<b>CONTROL INTERNO:</b>	
1 ¿Hemos efectuado una revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno?	
2 ¿Hemos preparado un memo que resuma dichos procedimientos o hemos modificado el existente por los cambios habidos?	
3 ¿Dejamos suficiente evidencia de que efectuamos esa revisión?	
4 ¿Hemos listado todos los puntos de blueback?	
<b>SUMA DE REGISTRO:</b>	
5 ¿Se sumó el registro de devoluciones, rebajas y descuentos sobre ventas y se cotejó el total contra la cuenta de ventas?	
<b>SECUENCIA NUMERICA:</b>	
6 ¿Hemos revisado la secuencia numérica de las notas de crédito por devoluciones, rebajas y descuentos?	
<b>NOTAS DE CREDITO CANCELADAS:</b>	
7 ¿Hemos revisado que por las notas de crédito canceladas existan el original y todas sus copias anexas debidamente inutilizadas?	
<b>COPIA FISCAL:</b>	
8 ¿Existe el archivo consecutivo de las copias de las notas de crédito que se requiere para efectos fiscales?	
<b>DESCUENTOS POR PRONTO PAGO:</b>	
9 ¿Hemos probado que en los casos en que se han efectuado descuentos por pronto pago, éstos han sido debidamente autorizados y que el pago se hizo efectivamente dentro del plazo establecido para otorgar este tipo de descuentos?	

## PRUEBAS DE DETALLE

## BASE DE SELECCIÓN.

CLAVES: SI NO N/A (NO APLICABLE)

<b>NUMERO DE LA NOTA DE CREDITO:</b>			
<b>DOCUEMNTACION - SUFICIENCIA:</b>			
10 ¿Se comparó el importe de la nota de crédito con el registro?			
11 ¿Estaba debidamente autorizada la nota de crédito ? (Indique puesto y nombre de la persona que lo hizo)			
12 ¿Se verificó que la cantidad autorizada se calculó correctamente? ( sumas y extensiones)			
13 ¿Se verificó que en los casos de devoluciones se ha recibido la mercancía y se dio entrada al almacén y se registró esa entrada en el almacén y en contabilidad?			
14 ¿Se verificó que la devolución o rebaja (si es aplicable ) se haya tomado en cuenta para el cálculo de las comisiones al vendedor respectivo? (Si es aplicable)			
15 ¿Se cotejó el crédito en el auxiliar del cliente?			
16 ¿Se revisó que en el caso de devoluciones el precio de venta es el mismo al que se efectuó la facturación original?			

## CICLO : INGRESOS

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>A. RECONOCIMIENTO DE LOS INGRESOS</b></p> <p>1 Mencione los manuales de procedimientos con los que se cuenta para el reconocimiento de ingresos, así como la fecha de la última revisión y actualización.</p> <p>2 ¿Qué evidencia se tiene para verificar que todo el personal involucrado dentro de la función del reconocimiento de ingresos conoce los manuales arriba descritos?</p> <p>3 ¿Cómo verificar a la Administración que exista una adecuada segregación de funciones en los procesos clave dentro del ciclo de ingresos descritos en las secciones B a I?</p>		

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<b>A. APROBACION DE CLIENTES Y ACEPTACION DE PEDIDOS</b>		
1 Describa los requisitos y documentos para la aprobación de crédito a clientes (montos, plazos y condiciones) y mencionar si se encuentran por escrito.		
2 En listar los puestos autorizados para aprobar los diferentes niveles de crédito a otorgar a clientes.		
3 ¿Cómo se controlan los cambios a las bases de datos de clientes aprobados y cómo se verifica que la base de datos sea confiable y se encuentre actualizada?		
4 ¿Cuáles son los pasos autorizados para levantar un pedido, ya sea escrito, verbal o electrónico? ¿Con qué evidencia documental se soportan los pedidos?		
5 ¿Qué procedimientos se siguen para revisar y aprobar los pedidos y quién los realiza?		
6 Enlistar pasos seguidos en caso de excepciones a las políticas de autorización de pedidos.		
7 Enliste los parámetros para la aplicación de los precios de venta autorizados al cliente. ¿Se encuentran por escrito?		
8 ¿Quién dentro de la organización, independiente del área de ventas, revisa que las condiciones y precios de venta? ¿Quién verifica que los datos de los archivos sean correctos?		

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p>10 Enlistar los procedimientos que se siguen y los documentos que se utilizan para informar a producción o embarques, los requerimientos de material en base a los pedidos aprobados.</p>		
<p>11 ¿Qué procedimiento se sigue para verificar que todo pedido aprobado es surtido y facturado oportunamente?</p>		
<p><b>B. EMBARQUE</b></p>		
<p>1 Enlistar los procedimientos para limitar el acceso físico al área de embarques y autorizar y controlar la oportunidad de los embarques.</p>		
<p>2 ¿Qué pasos se siguen para verificar que los embarques cumplan con los requerimientos establecidos en los pedidos?</p>		
<p>3 ¿Qué documentación se utiliza durante el proceso de embarque?</p>		
<p>4 ¿Qué procedimientos se siguen para cerciorarse que todo embarque es informado al departamento de facturación y descargado del auxiliar de inventarios oportunamente?</p>		
<p><b>C. FACTURACION:</b></p>		
<p>1 Enliste los procedimientos a través de los cuales se verifica que todo embarque es facturado.</p>		
<p>2 ¿Qué procedimiento existe para asegurarse que aquellos embarques no sujetos a facturación están autorizados y registrados oportunamente?</p>		

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
3 ¿Qué pasos se siguen para verificar que exclusivamente el personal autorizado para procesar la facturación tiene acceso a los sistemas?		
4 Enlistar los procedimientos utilizados para validar los datos de las facturas emitidas por el sistema, tanto en su contenido, como su corrección aritmética y concordancia con el documento de embarque.		
5 ¿Como se valida que todas las facturas hayan sido correctamente registradas en el auxiliar de clientes y dentro de la cuenta correspondiente y que el registro en la cuenta de mayor se haya realizado oportunamente?		
6 ¿Cómo se verifica que los ingresos son registrados de acuerdo a su clasificación por tipo de venta desde un punto de vista contable y fiscal?		
7 ¿Qué procedimientos mensuales se siguen para conciliar el saldo del mayor al auxiliar de clientes?		
8 Liste los procedimientos seguidos en caso de errores en facturación identificados tanto por el personal que verifica la facturación así como aquéllos detectados por el cliente.		
9 Mencionar los pasos que se siguen al cierre de cada mes para controlar los embarques no facturados o las facturaciones no embarcadas.		
10 Mencionar los procedimientos realizados para verificar que los estados de cuenta por cliente contienen la información correcta y actualizada.		
11 Enliste los pasos que se siguen para cerciorarse que las facturas son archivadas en consecutivo y que por las canceladas se guardan el original y sus copias.		



Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p>12 ¿Cuáles son los procedimientos seguidos para la custodia de la documentación pendiente de utilizar, así como listados, archivos, etc., que tengan relación con la función de facturación y reconocimiento de ingresos?</p> <p><b>D. RECEPCION DE INGRESOS</b></p> <p>1 Mencione los tipos de cobranza y explique el manejo de los fondos y documentos recibidos, identificando los puestos responsables de cada función.</p> <p>2 En caso de cobranza en efectivo o cheque, ¿qué documentación se debe llenar previa a su depósito en bancos y por quién es revisada?</p> <p>3 Liste los procedimientos que se utilizan para verificar que toda la cobranza en efectivo es reportada oportunamente.</p> <p>4 ¿Cómo se asegura la Administración que el depósito de la cobranza es efectuado oportunamente y en la cuenta bancaria correspondiente?</p> <p>5 En caso de cobros a través de transferencias bancarias, ¿qué procedimientos se siguen para que el personal responsable sea notificado, así como para identificarlo en los estados de cuenta bancarios y acreditarlo al cliente respectivo?</p> <p>6 ¿Cómo se cerciora la Administración que la cobranza recibida de los clientes es incorporada a la cuenta de mayor y auxiliares en forma correcta y oportuna?</p>		

# ESTA TESIS NO SALE DE LA BIBLIOTECA

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<b>E. AJUSTE A CUENTAS POR COBRAR</b>		
1	¿Cuáles son los requisitos para realizar un ajuste a una cuenta por cobrar (descuento especial, bonificación, cancelación, devolución, etc.) haciendo referencia al puesto autorizado para cada paso?	
2	¿Quién se encuentra autorizado para aprobar la emisión de notas de crédito y cómo se verifica que el acceso al sistema está restringido al personal autorizado? Describa los niveles de autorización.	
3	¿Cómo se verifica que las cantidades mostradas en las notas de crédito están calculadas correctamente?	
4	¿Qué procedimiento se sigue para verificar que los descuentos hayan sido registrados en las subcuentas correctas?	
5	En caso de devoluciones de mercancía, ¿qué procedimiento sigue la compañía para cerciorarse que el inventario ya entró al almacén y que los datos de la nota de crédito están de acuerdo con los precios de la factura original.	
6	Eliste los procedimientos seguidos para registrar una nota de crédito en el auxiliar de cada cliente y se afecte a la cuenta de mayor.	
7	Mencione los pasos que se siguen para archivar en orden consecutivo las notas de crédito y que aquellas canceladas sean conservadas en original y copias respectivas.	

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<b>F. CUENTAS ATRASADAS Y RESERVA DE COBRO DUDOSO</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 Investigue si la Compañía elabora una relación de la antigüedad de saldos y mencione los procedimientos que se siguen para verificar su integridad y razonabilidad.</li> <li>2 ¿Qué pasos ha establecido la Compañía para proceder al cobro de partidas atrasadas.</li> <li>3 Enlistar los pasos a seguir para documentar las acciones de cobranza efectuadas.</li> <li>4 ¿Qué política tiene establecida la Compañía para ajustar la reserva de cuentas de cobro dudoso y con qué periodicidad se realizan los ajustes a la misma?</li> <li>5 ¿Cuáles son los criterios para proceder legalmente en contra de un deudor con cartera vencida?</li> </ol>		
<b>G. IMPUESTOS SOBRE VENTAS</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 ¿Cómo se cerciora la Administración que el IVA ha sido registrado en el período correspondiente en la contabilidad?</li> <li>2 ¿Cómo se verifica que el IVA es enterado en forma oportuna?</li> <li>3 Si es aplicable, mencione los impuestos especiales sobre ventas a que se haya sujetado la Compañía.</li> </ol>		

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>H. COSTOS Y GASTOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="92 355 523 433">1 Describir la política de pago de comisiones sobre ventas y los niveles de autorización establecidos.</li><li data-bbox="92 457 523 553">2 Enliste los pasos que se siguen para verificar el correcto cálculo de las comisiones y mencione si éstas son otorgadas sobre las ventas efectivamente cobradas.</li><li data-bbox="92 577 523 655">3 En caso de devoluciones, ¿qué procedimiento se sigue para incluirlas en el cálculo de las comisiones?</li><li data-bbox="92 679 523 731">4 ¿Qué control se tiene para controlar las comisiones devengadas y pagadas por vendedor?</li><li data-bbox="92 754 523 833">5 ¿Cuál es el tratamiento fiscal de las comisiones? ¿Se integran al salario y se efectúan las retenciones correspondientes?</li></ol>		

**EFFECTIVO Y VALORES REALIZABLES  
REVISIÓN DE CONCILIACIONES BANCARIAS Y DE INVERSIÓN**

Nombre de la Compañía: \_\_\_\_\_

fecha de revisión: \_\_\_\_\_

Hecho por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

PASOS A DESARROLLAR	REFERENCIA	HECHO POR:
1 Obtenga cédulas de resumen de conciliaciones bancarias y/o de inversión, súmela y líguela a la sumaria A.		
2 Coteje el saldo según registros contables contra el auxiliar correspondiente ( ).		
3 Coteje el saldo según bancos o casa de bolsa contra el estado de cuenta y/o la confirmación bancaria correspondiente ( ).		
4 Para obtener una certeza razonable de la corrección aritmética de las conciliaciones bancarias y de inversión, por los tres importes más significativos incluidos en el resumen de conciliaciones, verifique la corrección de la sumadora de las partidas en conciliación. De ser posible, deje evidencia a través de una tira de suma o de una nota explicando detalladamente el trabajo desarrollado.		
<p>5 Del total de las partidas en conciliación, correspondientes a cheques en circulación, depósitos en tránsito, intereses y comisiones del banco y otros cargos y abonos no correspondidos mayores a \$ _____, de cada una de las cuentas bancarias, efectúe el siguiente trabajo:</p> <p>A) Por los cheques en circulación mayores a \$ _____ solicite estado de cuenta posterior y verifique que se hayan cobrados en un período razonable.</p> <p>B) En caso de que los cheques en circulación no hayan sido cobrados, ver selectivamente los mayores a \$ _____, verificando el tipo de erogación y que estén expedidos y firmados de recibido.</p> <p>C) Por los depósitos en tránsito documente la naturaleza y origen de los mismos (depósitos foráneos, transferencias electrónicas, etc.) y por las partidas mayores a \$ _____, solicite estado de cuenta posterior y verifique que se hayan acreditado en un período razonable (no más de dos o tres días)</p>		

PASOS A DESARROLLAR	REFERENCIA	HECHO POR:
<p>D) En el caso de que existan depósitos no correspondidos en estados de cuenta posteriores en un período de dos o tres días verifique al ____% o por las partidas superiores a \$ _____ contra las fichas de depósito correspondientes, y documente la razón de la no correspondencia por parte del banco.</p> <p>E) En el caso de intereses a favor, a cargo y comisiones no registradas mayores a \$ _____ proponga el ajuste correspondiente.</p> <p>F) Por los otros cargos y créditos no correspondidos por el banco y/o la Compañía, indique y documente la naturaleza de los mismos por las partidas mayores a \$ _____, proponiendo, en su caso, los ajustes correspondientes.</p>		
<p>6 Por los saldos en moneda extranjera verifique la correcta valuación de los mismos, de acuerdo a los tipos de cambio vigentes al cierre del período.</p>		

## EXAMEN DETALLADO DE COMPROBANTES DE EGRESOS

COMPAÑÍA:

PREPARO:

REVISO:

FECHA DE LA AUDITORIA:

FECHA:

FECHA:

## BASE DE SELECCIÓN:

Indicar "Si" con "." negro

Indicar "No" con "X" rojo o con número de referencía en rojo

Indicar "No" aplicable con "N/A" negro

## SUMAS DEL REGISTRO

¿ Se sumaron columnas del registro de egresos o compras y se conservaron tiras de maquina sumadora tanto de las columnas como de la suma cruzada ?

## NUMERO

De cheque o comprobante

## DOCUMENTACION - SUFICIENCIA

¿Existen todos los documentos, tales como facturas, órdenes de compra, evidencia de recibí, pedimentos aduanales, etc. que deben existir en el caso?

## DOCUMENTACION - AUTENTICIDAD

¿ La documentación es original y parece ser autentica y normal?

## DOCUMENTACION - CONSISTENCIA

¿ Son consistentes entre sí los documentos en cuanto a cantidades, descripciones, etc.

## APROBACION

¿ Está aprobado el comprobante por personas autorizadas para aprobar pagos?

## PRECIOS

¿ Se han cotejado los precios contra la orden de compra debidamente aprobada?

## VERIFICACION ARITMETICA

¿ Hemos verificado sumas y extensiones? ¿ El personal de la compañía las revisó antes de hacer el pago?

## DESCUENTOS

¿ Se obtuvieron todos los descuentos aplicables?

## DISTRIBUCION CONTABLE

¿ Es correcta la distribución contable indicada?  
¿ Y ésta fue debidamente aprobada?

## REQUISITOS FISCALES

¿ La documentación contiene todos los requisitos fiscales aplicables tales como que este a nombre de la Compañía y que incluya dirección, R.F.C., recibo firmado, retención de impuestos etc.?

<b>CANCELACION</b> ¿ Están cancelados los documentos en tal forma que no puedan volver a ser utilizados?					
<b>EVIDENCIA DE PAGO</b> ¿ Se vieron las evidencias del pago tales como recibo, facturas firmadas, etc., y el cargo en el estado de cuenta del banco (o cheque cancelado si es posible)					
<b>REGISTRO</b> ¿ Ha sido registrado correctamente el comprobante en el registro de egresos, de compras u otro auxiliar?					
<b>RAZONABILIDAD</b> ¿ Es razonable el monto y la naturaleza de este pago de acuerdo al giro del negocio?					



## CICLO : TESORERIA

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>A CUENTA DE CHEQUE</b></p> <p>1 ¿Cuáles son las políticas que la compañía tiene por escrito para la selección de cuentas bancarias?</p> <p>2 ¿ Quiénes son las personas de la Administración que aprueban la apertura de las cuentas bancarias ?</p> <p>3 ¿Quién aprueba las firmas autorizadas para todas las cuentas de cheques?</p> <p>4 ¿Quién prepara las conciliaciones bancarias (periódicamente) y quién las revisa?</p> <p>5 ¿Cuál es el procedimiento seguido por la Compañía para la preparación de las conciliaciones bancarias? ¿Asimismo, cómo se les da seguimiento a las partidas en conciliación?</p> <p>6 ¿Cuáles son los procedimientos establecidos para controlar los cheques no entregados y para restringir el acceso a las chequeras?</p> <p>7 Describir la política de cancelación de cheques no entregados en un tiempo razonable.</p> <p>8 ¿Existe una adecuada segregación de funciones entre la preparación, firma y envío o entrega de cheques, así como de la persona encargada de afectar los registros contables de bancos y cuentas por pagar ?. Asimismo, liste quienes son estas personas.</p> <p>9 ¿Qué procedimiento se sigue para notificar al banco el cierre de cuentas en desuso y la modificación de firmas autorizadas?</p> <p>10 ¿Qué controles tiene la Compañía sobre transferencias de efectivo? Y ¿Qué soporte documental queda de dichas transferencias?</p>		

## CICLO: TESORERIA

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>B. GESTION DE INVERSION TEMPORAL</b></p> <p>1 ¿Cuál es la política para el manejo de inversiones temporales y quiénes son las personas autorizadas para su aprobación?</p> <p>2 ¿Quién es el responsable de las actividades de inversión y quién lo supervisa?</p> <p>3 ¿Cómo se coordinan adecuadamente las actividades de inversión con las proyecciones de flujo de efectivo?</p> <p>4 ¿Cuál es la política de la Compañía para el registro de la inversiones y de los intereses generados?</p> <p>5 ¿Quién concilia mensualmente los saldos de las cuentas de inversión a los registros contables (distinto al encargado de inversiones)?</p>		

## CICLO : TESORERIA

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>C. INVERSIONES A LARGO PLAZO</b></p> <p>1 ¿Cuál es la política aprobada por la Administración para la inversión o venta de acciones de subsidiarias y/o asociadas?</p> <p>2 ¿Quién o quiénes son las persona encargadas de autorizar la adquisición y venta de subsidiarias y asociadas ?</p> <p>3 ¿En dónde se resguardan los títulos y documentos en custodia?</p> <p>4 ¿Cómo se controlan los movimientos en la inversión en acciones (compra, venta, aumentos de capital, etc.)?</p> <p>5 ¿Existen formas prenumeradas para los movimientos de la inversión en acciones?</p> <p>6 ¿Se manejan registros adecuados que indiquen núm. De título, cupones usados, válidos, etc., de cada inversión ( descubrir que documentos se utilizan )?</p> <p>7 ¿Se mantienen registros contables bajo método de participación de cada inversión?</p>		

## CICLO : TESORERIA

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>0. MANEJO DE DEUDA</b></p> <p>1 ¿Cuál es la política aprobada por la Administración para la contratación de nuevos financiamientos?</p> <p>2 ¿Cuáles son los controles existentes que garanticen que los pagos de principal e intereses son hechos a tiempo y contabilizados adecuadamente?</p> <p>3 ¿Cuáles son los controles existentes para el registro del gasto por intereses?</p> <p>4 Describir los procedimientos que se tienen para clasificar la deuda de acuerdo con su vencimiento (corto y largo plazo).</p> <p>5 Describa los controles existentes para verificar el adecuado cumplimiento de las restricciones de la deuda.</p> <p>6 ¿Quién concilia los saldos de la deuda cada mes?</p>		

## CICLO: TESORERIA

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>E MANEJO DE ARRENDAMIENTO</b></p> <p>1 ¿Cuál es la política aprobada por la Administración para la aprobación y contratación de arrendamientos?</p> <p>2 ¿Quién es el responsable de administrar las obligaciones por arrendamiento?</p> <p>3 ¿Qué evidencia existe de que cada nuevo arrendamiento es examinado y clasificado adecuadamente como arrendamiento de operación y financiero, manteniendo registros separados para cada uno de ellos?</p> <p>4 ¿Cuáles son los controles que aseguran el que los pagos mensuales por arrendamiento sean hechos a tiempo y registrados adecuadamente?</p> <p>5 ¿Quién concilia mensualmente los registros auxiliares de todos los arrendamientos financieros con saldos del mayor (cuenta de activo o pasivo)?</p>		

## CICLO : TESORERIA

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>F. CAPITAL CONTABLE</b></p> <p>1 ¿Quién o quiénes son los responsables de controlar los registros de acciones y las actas?</p> <p>2 ¿Cuál es el procedimiento seguido por la Compañía para asegurarse de que todos los acuerdos de accionistas son registrados en la contabilidad?</p> <p>3 ¿Con qué control cuenta la Compañía para asegurarse que los libros de actas se actualizan oportunamente, así como el registro de accionistas?</p> <p>4 ¿Cuál es el control sobre la impresión, emisión y canje de títulos?</p> <p>5 ¿Qué control existe para el adecuado pago de dividendos (cheques nominativos, cancelación de cupones, etc.)?</p> <p>6 ¿Cómo se controla el pago de dividendos, impuestos, rendimientos, etc., y cómo se controlan los cupones correspondientes?</p> <p>7 ¿Quién aprueba los planes de acciones a empleados y cuál es la política de (precio, plazo, máximo a ejercer, etc.)?</p> <p>8 ¿Cómo se controlan los planes de acciones por cada individuo, mostrando las acciones concedidas y canceladas?</p> <p>9 ¿Quién concilia mensualmente los registros individuales de los planes de acciones con los estados de cuenta del fidei comiso correspondiente?</p>		

## CICLO : INVENTARIOS

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>A. CONTROL DE MANUFACTURA - GENERAL</b></p> <p>1 Describir las políticas y procedimientos establecidos por la Compañía en cuanto a:</p> <p>a) ¿Quién autoriza el plan de producción?</p> <p>b) ¿Quién autoriza la programación de órdenes de producción de productos especiales?</p> <p>c) ¿Quién aprueba el nivel de inventarios establecidos (máximos y mínimos)?</p> <p>d) ¿Quién aprueba y cómo se comunican las especificaciones a utilizar en las inspecciones de control de calidad de los materiales comprados?</p> <p>e) ¿Quién aprueba y cómo se comunican las especificaciones a utilizar en las inspecciones de control de calidad de los productos manufacturados por la Compañía?</p> <p>f) ¿Quién y cómo se aprueban los cambios en las requisiciones de material para producción?</p> <p>2 Describir los procedimientos que aseguren una correcta planeación de requerimientos de materiales para el control de compras y programación de producción, el cual debe establecer:</p> <p>a) ¿Quién y con qué frecuencia se revisan los indicadores para reflejar los pronósticos de venta actuales?</p> <p>b) ¿Quién y cómo se compila la información necesaria para elaborar las requisiciones de material?</p> <p>c) ¿Qué formas se utilizan para aprobar y programar las compras de inventarios?</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>B. FLUJO MATERIAL - MATERIA PRIMA</b></p> <p>1 Describir los controles establecidos para restringir el acceso del personal no autorizado al almacén de materia prima.</p> <p>2 Describir los procedimientos que aseguran que todos los movimientos de materiales en el almacén sean registrados de inventarios perpetuos, describiendo:</p> <p>a) Las formas en las que se aprueban y documentan los movimientos de materiales.</p> <p>b) Los registros secuenciales utilizados para capturar todas las formas que documentan los movimientos de material y que se comparen contra la información de los registros de inventarios perpetuos, para verificar que todos los movimientos de material, para asegurarse que éstos son correctos.</p> <p>c) Otros controles de registro que aseguren la captura de datos de las formas que documentan los movimientos del almacén y otras operaciones relacionadas.</p> <p>3 Describir quién y cómo se revisa que los movimientos de entrada y salida de inventarios de almacén sean físicamente verificados contra las notas de movimientos de material para asegurarse que éstos son correctos.</p> <p>4 Describir quién y cómo se verifica físicamente el inventario recibido contra la documentación correspondiente para asegurar que éstos son correctos.</p>		



## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p>5 ¿Con qué frecuencia se realizan conteos cíclicos en el almacén?</p> <p>6 ¿Por quién y cómo son aclaradas y aprobadas las diferencias que surgen de los conteos cíclicos dentro del almacén?</p> <p>7 ¿Quién autoriza y con qué frecuencia se realizan los ajustes a los registros de inventarios perpetuos y a los saldos registrados en el mayor general, originados por las diferencias de los conteos físicos?</p> <p>8 ¿Cuáles son las acciones correctivas que se toman en relación con las diferencias de los conteos físicos?</p> <p>9 ¿Quién autoriza los órdenes de trabajo con las que se surte el material para la producción?</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>C. FLUJO MATERIAL - PRODUCCIÓN EN PROCESO</b></p> <p>1 ¿Cómo se restringe el acceso de personal no autorizado al área de producción en proceso?</p> <p>2 ¿Quién aprueba y cuáles son las formas utilizadas por el departamento de control de producción para controlar las entregas de material, órdenes de producción, tarjetas viajeras, vales, etc.?</p> <p>3 ¿Que controles se tienen para asegurarse que las órdenes de producción se elaboran con base a lo solicitado por los clientes (depto de ventas)?</p> <p>4 ¿Qué controles se tienen para asegurarse que todos los movimientos de material en el área de producción en proceso, son reportados y reflejados en los registros de inventarios perpetuos? Al respecto explicar:</p> <p>a) ¿Cómo se controlan los materiales en el área de proceso?</p> <p>b) ¿Qué formas se utilizan para el movimiento de materiales?</p> <p>5 ¿Quién y cómo verifica físicamente, que las órdenes de trabajo que están abiertas en proceso se encuentran en los registros contables?</p> <p>6 ¿Cómo se controlan las órdenes de trabajo que se encuentran abiertas por largo tiempo y cuándo son canceladas?</p> <p>7 ¿Quién autoriza y cómo se controlan los faltantes y sobrantes de material resultantes al momento de cerrar las órdenes de trabajo? Asimismo.</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
8 Describir cómo se controlan los desperdicios de material y qué se hace con ellos y, en su caso, quién autoriza su disposición (venta o destrucción).		
9 ¿Qué controles se tienen para asegurarse que los desperdicios son registrados oportunamente?		
10 ¿Qué controles se tienen para asegurarse que los reprocesos son reportados, autorizados y registrados oportunamente?		
11 ¿Quién revisa los informes de variaciones en el uso de mano de obra para identificar errores?, asimismo ¿qué nivel tiene esta persona?		

## CICLO : INVENTARIOS

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>D. CONTABILIDAD DE COSTOS - GENERAL</b></p> <p>1 Describir los controles, políticas y procedimientos que se tienen para aprobar, reportar, registrar y verificar:</p> <p>a) Que se tengan y revisen las estructuras de costos en forma periódica y, en su caso, que se realicen los cambios en las estructuras de costos oportunamente.</p> <p>b) Establecer reservas para obsolescencia e inventarios excesivos.</p> <p>2 Describir los procedimientos establecidos por la Compañía para efectuar cambios a los archivos de referencia o bases de datos indicando:</p> <p>a) ¿Quién aprueba los cambios al costo?</p> <p>b) ¿Quién aprueba el cambio a las especificaciones?</p> <p>c) ¿Qué formas se utilizan para documentar cambios a bases de datos?</p> <p>3 Describir los controles establecidos para el adecuado corte diario y mensual de la documentación correspondiente a movimientos de inventarios.</p> <p>4 ¿Quiénes proporcionan, revisan y aprueban los supuestos que utilizan para la preparación de los presupuestos de horas hombre a incurrir, sueldos a pagar, gastos relativos a fabricación, etc.?</p> <p>5 ¿Cómo y quién revisa la determinación del costo de mano de obra y de los gastos de fabricación?</p> <p>6 ¿Cómo y quién revisa la aplicación en el sistema de nómina de los cargos de mano de obra a las órdenes de trabajo o a la cuenta correspondiente?</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>E CONTABILIDAD DE COSTOS - MATERIA PRIMA</b></p> <p>1 ¿Cuál es la política establecida por la Compañía para la valuación de los inventarios de materia prima (costeo absorbente o costeo directo), y ¿qué método de valuación utiliza?</p> <p>2 ¿Cómo, quién y con qué frecuencia son revisados los costos contra las facturas de proveedores, catálogos de precios y los cambios esperados en precios por proveedor?</p> <p>3 ¿Quién revisa y concilia los registros de inventarios perpetuos contra el mayor general?</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>F. CONTABILIDAD DE COSTOS - PRODUCCION EN PROCESO</b></p> <p>1 ¿Quién revisa cómo se documenta y con qué periodicidad son calculadas y registradas las variaciones en el uso de material?</p> <p>2 Describir los controles y procedimientos para asegurar que los registros de inventarios perpetuos son:</p> <p>a) Conciliados a mayor.</p> <p>b) Revisados para identificar errores.</p> <p>c) Las órdenes de trabajo abiertas por largo tiempo son investigadas.</p> <p>3 ¿Cómo se verifica que el total de mano de obra aplicada a inventarios es conciliado con los informes de mano de obra por orden o a las tarjetas de tiempo y con el total de mano de obra directa según registros de nóminas?</p> <p>4 ¿Cuál es el procedimiento para efectuar los cargos a inventarios por mano de obra?</p> <p>5 ¿Con qué periodicidad se calculan y registran las variaciones en mano de obra?</p> <p>6 Describa como son aplicados los gastos indirectos al inventario.</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>G. SUBCONTRATISTA O MAQUILADORES</b></p> <p>1 Describa cómo se controla todo el material en poder de subcontratista o maquiladores</p> <p>2 ¿Quién realiza el inventario físico previo envío y quién lo autoriza?</p> <p>3 ¿Cómo se controlan las órdenes de trabajo y cómo se registran en el mayor general?</p> <p>4 ¿Cuáles controles existen sobre los listados específicos de inventarios perpetuos con los subcontratistas o maquiladores, y qué información incluye ese listado?</p> <p>5 ¿Qué procedimiento sigue la Compañía en caso de que el tiempo límite especificado con el subcontratista o maquilador no sea cumplido?</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>H. CONTROL DE PRODUCTOS TERMINADOS</b></p> <p>1 Describa cómo se controlan las existencias físicas de los productos terminados.</p> <p>2 Describa cómo se controlan las transferencias de producción en proceso a producto terminado.</p> <p>3 Describa cómo se asegura la compañía del registro oportuno de las transferencias de producción e proceso a producto terminado, tanto en mayor como en registros auxiliares.</p> <p>4 Describa cuál es la función del departamento de control de calidad y cuál es el procedimiento que éste sigue para aprobar que la producción pueda transferirse al almacén de productos terminados.</p> <p>5 Describa cómo coordina la Compañía las existencias en el almacén de producto terminado con el plan de producción y ventas.</p> <p>6 ¿Qué procedimiento sigue la Compañía en caso de existir unidades en el listado de existencias y que estas no se encuentren físicamente?</p> <p>7 ¿Con qué frecuencia la Compañía realiza una evaluación periódica de las existencias de inventarios de lento movimiento, obsoletos, degradados, etc. a un nivel adecuado? Asimismo describa en qué consiste esta evaluación.</p> <p>8 ¿Qué controles mantiene la compañía para verificar que el valor de los inventarios no excede el valor de realización?</p>		



## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>I. MUESTRAS</b></p> <p>1 Describa la política de la Compañía para la autorización de muestras a los clientes.</p> <p>2 Describa cómo se controla en los registros de inventarios perpetuos, la cantidad de muestras, fechas, plazos, nombre del cliente etc.</p> <p>3 ¿Con qué frecuencia es revisado el valor de las muestras para determinar que su valor no excede al valor neto de realización.</p>		

## CICLO: INVENTARIOS

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>J. REFACCIONES</b></p> <p>1 ¿Cuál es la política sobre los inventarios de refacciones y cuál es el sistema de valuación?</p> <p>2 ¿Quién y con qué frecuencia se concilian los listados de inventarios perpetuos de refacciones con el mayor general?</p> <p>3 ¿Con qué frecuencia la Compañía práctica inventarios físicos de refacciones y cómo y por quién son conciliados contra los listados perpetuos de inventarios y el mayor general?</p> <p>4 ¿Cuál es el procedimiento que sigue la Compañía para aclarar, aprobar y reportar, en su caso, los faltantes de refacciones?</p> <p>5 Describa el procedimiento para identificar, reportar y aprobar las refacciones obsoletas y para reconocer su efecto en los registros contables.</p> <p>6 Describa que procedimientos existen para rastrear todos los movimientos de refacciones y cómo se genera, autoriza y concentra la información operacional y contable requerida.</p>		

**QUESTIONARIO DE OBSERVACIONES DEL INVENTARIO FISICO**

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Lugar: \_\_\_\_\_

**Información General:**

Descripción del Inventario	_____
Método de almacenamiento y conteo	_____
Valor aproximado del inventario	_____
Porcentaje aproximado sobre el inventario total de la Compañía	_____

Personal del departamento de Auditoría Interna presente en el conteo:

Nombre	Categoría
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Personal de la Compañía encargado del conteo:	Puesto
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Objetivo de presenciar el inventario físico:

Determinar:

- a) Si los procedimientos de la Compañía son adecuados para asegurar un conteo completo y preciso del inventario existente en esa fecha.
- b) Si está cumpliendo con esos procedimientos durante el conteo.

## Procedimientos de Auditoría:

Las siguientes preguntas deben ser contestadas por el responsable de presenciar el inventario física. Si una respuesta es negativa, indica una posible diferencia, por la cual deben indicarse en la sección de "Observaciones" las medidas correctivas que fueron tomadas, o los procedimientos ampliados de auditoría efectuados.

	Ref a los P/T	SI	No	N/A
<b>Planeación</b>				
1 ¿Elaboró la Compañía un instructivo para la toma física del inventario?				
2 ¿Revisó el supervisor de la Compañía los procedimientos los procedimientos del mismo con el personal asignado al conteo?				
3 ¿Fueron adecuados estos procedimientos para asegurar precisión en lo referente a: - Conteo y registro de cantidades físicas? - Identificación del número de parte? - Selección de unidades de medida? - Corte de ventas, producción y recepción? - Identificación de artículos obsoletos, excesivos o inútiles? - Tratamiento de inventarios almacenados por otros para o para otros?				
4 ¿Siguió el personal de la Compañía estos procedimientos?				
<b>Observancia física</b>				
5 ¿Recomimos el lugar para familiarizamos con los productos y las áreas de almacenamiento, identificando los productos de más valor?				
6 ¿Estaban acomodados los artículos en tal forma que se facilitara el conteo?				
7 ¿Existió un control adecuado sobre los movimientos de inventario durante el conteo?				
8 ¿Se segregaron adecuadamente los artículos que no debían ser contados?				
9 Observamos conteos de la Compañía para aseguramos que su conteo era preciso?				
10 ¿Realizamos conteos independientes para verificar la exactitud de los conteos del cliente?				
11 ¿Comparó la Compañía su primer y segundo conteo y/o comparó el conteo contra auxiliares de inventarios?				

12 ¿Se conciliaron oportunamente y a nuestra satisfacción las diferencias en los conteos?				
13 ¿Fue adecuada la supervisión y revisión de conteos de la compañía?				
14 ¿Se identificó correctamente el grado de avance de los artículos en proceso?				
15 ¿Si la planta estaba trabajando, se interrumpió la producción durante el tiempo necesario para contar la producción en proceso y se efectuó un adecuado corte de documentación?				
16 Recorrimos el almacén y/o planta al completar el conteo, para asegurarnos que todos los artículos fueron contados?				
<b>Procedimiento de compilación</b>				
17 ¿Hubo controles adecuados sobre la emisión y recopilación de documentos de conteo (marbetes, notas, etc.)?				
18 ¿Obtuvimos información suficiente para permitir el examen posterior de las pruebas físicas y de control de marbetes, hojas, etc.)?				
19 ¿Obtuvimos información suficiente para permitir el examen posterior del corte de transacciones?				
<b>Corte</b>				
20 ¿Se identificaron y anotaron correctamente los artículos obsoletos, dañados, excesivos, o inútiles?				
21 ¿Obtuvimos información suficiente para discutir posteriormente partidas relevantes con el cliente?				
22 ¿Verificamos o confirmamos inventarios significativos que se tengan en otras partes o en consignación?				
23 ¿Fueron correctamente excluidas del conteo las partidas propiedad de terceros (inventarios de clientes o en consignación) y se obtuvo confirmación de dichas partidas?				
<b>Activos Fijos</b>				
24 Investigamos y anotamos los datos de adiciones importantes, asegurándose estuvieran completamente instaladas y operando?				
25 ¿Observamos evidencia de que se hubieran realizado las reparaciones y mantenimiento importantes revisadas en gastos?				
26 ¿Investigamos y anotamos los datos de cualquier maquinaria fuera de uso o capacidad no utilizada?				



## CICLO : ACTIVO FIJO

Compañía: \_\_\_\_\_  
 Fecha de Estados Financieros: \_\_\_\_\_

Preparado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>A REGISTROS DE ACTIVOS FIJOS</b></p> <p>1 ¿Cuál política de valuación del activo fijo de la Compañía (por rubro) y qué registros auxiliares mantienen por cada uno de ellos?</p> <p>2 ¿Con qué frecuencia son conciliados los registros auxiliares de activos fijos con el mayor general?</p> <p>3 ¿Quiénes aprueban los ajustes hechos a los registros auxiliares de activos fijos y las cuentas de mayor? ¿Existe una adecuada segregación de funciones?</p> <p>4 ¿Cómo se identifican y clasifican los activos fijos en cuanto a su tipo de utilización?</p> <p>5 ¿Con qué periodicidad se realizan tomas físicas del activo, conciliándolas con los registros auxiliares?</p> <p>6 ¿Cuáles son los controles existentes para identificar el activo fijo en desuso, obsoleto, totalmente depreciado o en proceso de venta y cuál es la política para su registro?</p>		

## CICLO : ACTIVO FIJO

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>B. ADICIONES Y RETIROS</b></p> <p>1 ¿Quién aprueba el presupuesto de inversiones en activo fijo de la Compañía?</p> <p>2 ¿Cuáles son los niveles y montos de autorización para las adquisiciones de activo fijo?</p> <p>3 ¿Cómo se explican y justifican las variaciones entre las inversiones reales y el presupuesto?</p> <p>4 Describir la política de capitalización de la Compañía, en cuanto:</p> <p>a) Límites de capitalización.</p> <p>b) Definición de activos capitalizables.</p> <p>c) Parámetros relacionados con aquellos gastos incurridos en la adquisición y mantenimiento de activos fijos. ¿Bajo que circunstancias se capitalizan?</p> <p>5 ¿Cómo son los registrados y qué control se tiene sobre los activos adquiridos a través de arrendamiento financiero?</p> <p>6 ¿Con qué controles se cuenta para asegurar que las adiciones son registradas oportunamente en los auxiliares de activo fijo?</p> <p>7 ¿Cuenta la Compañía con títulos adecuados de propiedad de todos sus activos fijos y cómo se controla su salvaguarda?</p> <p>8 ¿Cuáles son las políticas para asegurar los activos fijos?</p> <p>9 ¿Quién y cómo se autorizan las ventas y retiros de activos fijos?</p> <p>10 ¿Qué controles se tienen para asegurar que las ventas o retiros de activos fijos son dados de baja oportunamente de los registros auxiliares de activos fijos?</p>		



## CICLO: ACTIVO FIJO

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>C. DEPRECIACION</b></p> <p>1 Mencione las políticas de depreciación autorizadas por la Administración referente a lo siguiente:</p> <p>a) Definición de activos depreciables.</p> <p>b) La vida útil asignada para cada tipo de activo y para cada propósito (financiero, fiscal, etc).</p> <p>c) Método de depreciación que será usado para cada tipo de activo y para cada propósito (financiero, fiscal, etc).</p> <p>d) Método para amortizar los gastos que se capitalizaron relacionados con la adquisición o mantenimiento de activos fijos.</p> <p>2 ¿Cómo se calcula y registra la depreciación (con base a los registros auxiliares) para cada tipo de activo, tanto para efectos contables como fiscales?</p> <p>3 ¿Con qué frecuencia son conciliados los registros auxiliares de depreciación con el mayor general?</p>		

## CICLO: ACTIVO FIJO

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>D. CONSTRUCCIÓN Y PROYECTOS EN PROCESO</b></p> <p>1 ¿Quién aprueba y cómo se controlan los proyectos y el presupuesto de nuevas inversiones?</p> <p>2 ¿Con qué frecuencia es comparado el saldo del proyecto contra el presupuesto y cómo se controlan, justifican y autorizan las variaciones?</p> <p>3 ¿Con qué oportunidad son conciliados los registros auxiliares de construcciones y proyectos en proceso con el mayor general?</p> <p>4 ¿Con qué controles cuenta la compañía para asegurarse que los proyectos son capitalizados oportunamente, una vez que éstos son terminados?</p> <p>5 ¿Cuál es la política y en su caso, el procedimiento requerido por la Compañía para capitalizar el CIF correspondiente a las construcciones en proceso?</p>		

## CICLO: ACTIVO FIJO

Compañía:  
Fecha de Estados Financieros:

Preparado por:  
Fecha:

Revisado por:  
Fecha:

Técnicas de control	Técnicas de control utilizadas	Ref. a Prog
<p><b>E. AVALUOS</b></p> <p>1 ¿Cómo son documentados, comunicados y autorizados por la Administración los criterios seguidos por el valuador para llevar a cabo la valuación de activos fijos?</p> <p>2 ¿Quién revisa y aprueba los avalúos y qué procedimiento se sigue?</p> <p>3 ¿Qué controles y documentación soporte mantiene la Compañía por las adiciones y bajas del período a informar a los valuadores?</p> <p>4 ¿Cómo se asegura la Compañía de que todos sus activos fijos están incluidos en el avalúo (incluyendo las adiciones y bajas del período)?</p> <p>5 ¿Con qué periodicidad se realizan los avalúos a los activos fijos?</p> <p>6 ¿Con qué periodicidad realizan los valuadores pruebas físicas de los activos?</p>		

## 6.8. SISTEMA DE INDICES

Los sistemas de índices se establecerán clasificándolos para cada una de las auditorías que se hagan y de acuerdo a los papeles de trabajo que en su caso deban utilizarse, por ejemplo:

### 6.8.1. Auditoría Financiera

Llevará en su inicio una o unas hojas de trabajo columnares para vaciar los estados financieros hasta la fecha que se estén revisando, pues se recordará que la auditoría financiera será integral y hecha en tres etapas durante el ejercicio fiscal, ninguna de las otras auditorías las llevará; por lo que toca a los demás papeles de trabajo deberá asignárseles como prefijo y para no confundir con otras letras del índice las letras FIN- (de financiera) y enseguida la clave del índice seleccionada o correspondiente, ejemplos:

<u>Papeles de trabajo</u>	<u>clave</u>
Cientes (Cédula sumaria)	FIN-C
Subcta. Rhoner, S.A. (muestra que se revisa)	FIN-C-1
Fact. de Rhoner, o cheque, etc. (fotocopia de doc. fuente que se respalda la investigación)	FIN-C-1

### 6.8.2. Auditoría administrativa

La auditoría administrativa podría principiar con un estudio breve general actualizado del área que se revisa, a continuación los cuestionarios, y enseguida los programas de revisión con sus respectivas cédulas y pruebas documentales que se vayan adjuntando a las cédulas, el índice quedaría así:

<u>Papel de trabajo</u>	<u>clave</u>
Breve estudio general del área (Ventas)	ADM-Ventas-1
Cuestionario (Gerencia de Ventas)	ADM-Ventas-2
Cuestionario (Sub-gerencia Ventas)	ADM-Ventas-2.1.
Programa para revisar informes y reportes	ADM-Ventas-3
Informe de ventas semanal	ADM-Ventas-3.1.

### 6.8.3. AUDITORIA OPERACIONAL

Esta auditoría principiará con los cuestionarios sobre el control interno y continuará con el levantamiento de la información de acuerdo a sus programas de trabajo en las cédulas correspondientes, por lo que su índice quedaría así:

<u>Papeles de trabajo</u>	<u>clave</u>
Cuestionario del Punto de Control No....	OPE-Ciclo- Area-1 Depto.-
Cédula analítica-Punto de Control No....	OPE-.....1.1

Evidencia documental ( algún comprobante)

OPE-.....1.1

De cada sistema de índice deberá existir un catálogo o carpeta, en donde se instruirá al personal de auditoría de la forma y manera en que deberá hacerse el índice para la auditoría de que se trate, para que de acuerdo a dichos índices se integren los expedientes de archivo permanente o de referencia.

## CEDULA SUMARIA

TIPO DE AUDITORIA: \_\_\_\_\_

PERIODO: \_\_\_\_\_

AREA: \_\_\_\_\_

CICLO: \_\_\_\_\_

CUENTA: \_\_\_\_\_

	2
1	Hecho por.
3	4
Firma Auditor	Firma
5	6
Fecha	Fecha

No.	Concepto	Sdo. Libros	Ajuste	Reclasific.	Nvo. Sdo.
7	8	9	10	11	12
	1 Letra y número de Índice 2 Iniciales de Auditor auxiliar 3 Firma de Auditor responsable 4 Firma de Auditor auxiliar 5 Fecha de la revisión 6 Fecha de la elaboración de la cédula 7 Número del procedimiento que se realiza 9 Saldo en libros 10 Importe del ajuste en caso de que se haya de hacer 11 Importe de la reclasificación en caso de que se haya de hacer 12 Importe del nuevo saldo ya ajustado o disminuido por la reclasificación				

**CEDULA ANALITICA**

TIPO DE AUDITORIA: \_\_\_\_\_

PERIODO: \_\_\_\_\_

AREA: \_\_\_\_\_

CICLO: \_\_\_\_\_

CUENTA: \_\_\_\_\_

	2
1	Hecho por:
3	4
Firma Auditor	Firma
5	6
Fecha	Fecha

No.	Concepto	Sdo. Libros	Ajuste	Reclasific.	Nvo. Sdo.
7	8	9	10	11	12
	1 Letra y número de Índice 2 Iniciales de Auditor auxiliar 3 Firma de Auditor responsable 4 Firma de Auditor auxiliar 5 Fecha de la revisión 6 Fecha de la elaboración de la cédula 7 Número del procedimiento que se realiza 9 Saldo en libros 10 Importe del ajuste en caso de que se haya de hacer 11 Importe de la reclasificación en caso de que se haya de hacer 12 Importe del nuevo saldo ya ajustado o disminuido por la reclasificación				



## 6.9. CATALOGO DE MARCAS

Este catálogo consistirá en una serie de marcas (50 mínimo de ser posible) que serán las que utilizarán para que el personal de auditoría sepa lo que ha ocurrido, está ocurriendo y se espera de alguna partida o cuenta que ha sido revisada; a estas marcas les será cambiado periódicamente su significado para que el personal ajeno al departamento de auditoría no se familiarice con ellas, las que de ser posible deberán ser innovadas y acrecentar poco a poco su número.

El catálogo instruirá al personal de auditoría del significado de las mismas y del color con que deberán ser escritas. Cuando haya que darles un cambio de significado el auditor general informará por escrito este hecho para que así se proceda.

Como un ejemplo de lo anterior se muestran las siguientes marcas con un significado que como ya se dijo, son significados no permanentes y que deberán cambiarse de vez en vez según criterio del auditor general:

- \_\_\_ Proceso y resultados matemáticos verificados
- \_\_\_ Comprobado físicamente
- \_\_\_ Cotejado contra libro mayor
- \_\_\_ Cotejado contra registros auxiliares
- \_\_\_ Solicitud de confirmación enviada en 1ra. Instancia
- \_\_\_ Solicitud de confirmación enviada en 2da. Instancia

- \_\_\_ Cotejado contra papeles de trabajo anteriores
- \_\_\_ Conformidad recibida
- \_\_\_ Inconformidad recibida
- \_\_\_ Solicitud de conformidad no recibida, trabajada con procedimientos alternos

## 6.10. CUESTIONARIOS

Los cuestionarios son una herramienta de mucho valor en los trabajos de auditoría externa, porque ayudan en gran manera al auditor para evaluar el control interno, que es esencialmente para lo que se utilizan; por lo que respecta a la auditoría administrativa ayudan al auditor para cerciorarse del grado de familiarización y empatía del ejecutivo o funcionario con el puesto y función que desempeña, así como de su conocimiento respecto de medidas de control y políticas que en la influencia de su campo pueda y deba aplicar; en cuanto a la auditoría operacional son utilizados para conocer el grado de conocimiento que el personal operativo (obreros y empleados) tenga de las funciones y labores que desempeña y de la manera y tiempo en que las debe de ejecutar, así como de quien depende y a quien informa.

En la auditoría interna los cuestionarios de control interno son generalmente aplicados en las auditorías operativas esencialmente y ocasional y parcialmente en la auditoría financiera; mientras que en la auditoría administrativa sí son aplicados cuestionarios que se elaboran especialmente cada vez que sea necesario hacer una auditoría de este tipo, por la importancia que esta

investigación tiene y porque la actividad administrativa cambia en cada ejercicio, con nuevos planes, proyectos, metas y objetivos, y el auditor tratará de saber qué tan bien ubicado e inmerso en este aspecto se encuentra el ejecutivo o funcionario.

Al iniciar la planeación de sus trabajos administrativos, el auditor general y el subauditor o supervisor harán los primeros cuestionarios de control interno, los que posteriormente irán modificando a medida que el control interno vaya siendo igualmente modificado; de igual manera se harán unos breves resúmenes por departamento, con los planes y objetivos que se tengan al momento del inicio de las operaciones, lo que servirá para que en el caso de que se tenga que hacer alguna auditoría administrativa, de esos breves resúmenes puedan desarrollarse los cuestionarios; los cuestionarios para la auditoría operacional serán por tanto, una combinación de aspectos de control interno con aspectos de procedimientos administrativos, por lo que dado que una persona en determinado puesto, obedece a las indicaciones emanadas del titular de su departamento, el auditor en su cuestionario buscará conjugar los procedimientos que ejecuta dicha persona con los puntos de control interno que asimismo deba de cumplir.

Por lo anterior se infiere que un catálogo de cuestionarios para cada auditoría, quedará acertadamente integrado con el tiempo, a medida que por las mismas circunstancias del trabajo, los cuestionamientos se vayan depurando y afinando.

En virtud de que un ejemplo de cuestionario de alguna área en particular no sería representativo, por existir una amplia variedad de circunstancias, objetivos, procedimientos, controles, etc., no hemos creído conveniente presentarlo, por lo que sugerimos al lector dos libros que contienen una gran variedad de cuestionarios que ilustran mejor este aspecto de la labor de auditoría:

“Programas de Auditoría”/Sánchez Alarcón/Edit. Ecafsa

“Elementos de Auditoría”/Mendivil Escalante/Edit. Ecafsa

#### **6.11. MANEJO, CONTROL Y CUSTODIA DEL ARCHIVO DE REFERENCIA PERMANENTE.**

Existirán varios archivos de referencia permanente, entendiéndose que un archivo de esta naturaleza es para cada *entidad* auditada, así tendrán que existir o manejarse los siguientes archivos de referencia permanente:

Auditoría Financiera, que es por toda la empresa o entidad.

Auditoría administrativa de (nombre del departamento), un archivo de referencia permanente por cada departamento al que se le haya hecho auditoría.

Auditoría Operacional de (nombre del departamento o área), un archivo de referencia permanente por cada departamento o área al que se le haya hecho auditoría.

La persona encargada de su manejo, integración y custodia será la que funja como secretaria del departamento de auditoría, y su manejo e integración consistirá en ir archivando los papeles de trabajo (cédulas elaboradas por auditoría y copias de documentos fuente) en los correspondientes legajos según se estableció en el párrafo anterior, prestar dichos expedientes a los auditores y auxiliares adscritos al departamento que los deseen consultar *sin sacar ningún papel*, en cuyo caso tendrían que llenar y firmar un formato *vale por extracción de documento*, que quedaría en poder de la secretaria hasta su devolución y reintegración al respectivo legajo, y por lo que toca a su custodia, se refiere a tenerlo en archivero bajo llave.

## **6.12. INFORMES Y REPORTE**

Este renglón no reviste gran dificultad, pues bastará con hacer algunos modelos de informes y reportes, por las auditorías realizadas y cuyo resultado deba informarse al Consejo de Administración, o por eventos menores; con los cambios en los resultados que el auditor general le indique, la secretaria podrá fácilmente elaborarlos y dejarlos listos para su firma y envío

## **6.13. PLANES Y PROGRAMAS PARA LA CAPACITACION Y DESARROLLO DEL PERSONAL DE AUDITORIA.**

Independientemente de que la Ley Federal del Trabajo obliga a las empresas a proporcionar medios de superación y desarrollo a su personal, el auditor general

por conveniencia propia, procurará la mayor y mejor eficiencia de su personal auxiliar en aspectos tan delicados e importantes como la independencia de criterio, normas y técnicas de auditoría, investigación de seguimiento, evaluación de control interno, técnica y procedimientos para cruces, realización de pruebas de cumplimiento, relaciones humanas, ética, etc., en este sentido, deberá programar el tiempo en que sea oportuno, entre los tiempos de las auditorías a realizar, para que dentro de su oficina se impartan cursos de manera formal, con exámenes de evaluación y el otorgamiento de reconocimientos o diplomas, consignando las horas y materias estudiadas.

Estos programas de capacitación y desarrollo, deberán ser preparados de manera didáctica y profesional, preparando asimismo el material que será utilizado tanto para uso del personal que tome el curso, como el que sirva para quien o quienes vayan a exponer la enseñanza, debiendo asimismo, como lo establece la LFT, llevar a autorizar dichos programas ante la autoridad correspondiente.

#### **6.14. PROGRAMA DE ROTACION DE PERSONAL**

Dentro de los planes administrativos deberá quedar claramente establecido el tiempo en que cada uno de los auxiliares de auditoría, cambie a labores de otra auditoría diferente a la que haya estado desempeñando, o a labores puramente administrativas en la oficina de su departamento. Esta medida será saludable en el sentido de no permitir que el personal auxiliar establezca permanentes relaciones de trabajo en determinadas áreas, con otros determinados empleados o revisando

sólo determinadas cuentas, y además porque reeditaré en una mayor eficiencia al poder realizar, finalmente, trabajos de auditoría de manera general y sin ninguna limitante.

Hasta aquí se llega con lo que en mi concepto es la planeación y el establecimiento de un departamento de auditoría interna, sin embargo, dado el avance en la multiplicidad de las actuales relaciones comerciales, de la sofisticación de sistemas computacionales para su control y registro, de la calidad implícita que en todos los órdenes de la comercialización se imponen con los requerimientos de certificaciones, que muy probablemente en el corto plazo, sea muy diferente en el enfoque que se le dé a este mismo trabajo.

## CONCLUSIONES

Ha quedado claro que la función de un departamento de auditoría deberá de partir de un fundamento sólido, como habrá de ser la planeación y la organización de cada una de las actividades que haya de desempeñar el personal de auditoría, tanto en los procedimientos como en los documentos receptores de su trabajo y en las normatividades y políticas con que se deba conducir.

En este sentido, ha quedado del conocimiento del lector todo lo que será necesario hacer por parte del auditor general, para darle la característica de formalidad seria y profesional a la sección a su cargo, y de qué manera deberá influir en su personal, para que lo secunden y apoyen y de esa manera se puedan obtener los resultados de calidad y confiabilidad que coadyuven eficazmente a la administración general, para las correcciones y mejoras que deban hacerse, las decisiones que deban tomarse y que se concluya en resultados, mejores aún que los esperados.

Lo que es seguro, es el cambio que en el manejo y administración de los negocios se está dando con motivo de la intervención de empresarios extranjeros, con otra mentalidad y otro tipo de administrar, más científico y más profesional; en este cambio queda involucrada nuestra profesión con todas sus ramificaciones y especialidades, siendo la auditoría interna una de las que más serán requeridas en el futuro inmediato.



Es tal la importancia de la auditoría interna, que los profesionales que la practican ya se han constituido en una federación de colegios y así ha quedado formado el Instituto Mexicano de Auditores Internos, por lo que llegar a ocupar un puesto titular como auditor general debiera ser considerada como una meta en el camino profesional del egresado en contaduría pública.

## BIBLIOGRAFIA

1. Cook and Winkle. "Auditoría" Edit. Interamericana, Méx. 1991
2. Gómez Morfín, Joaquín. "El Control Administrativo de las Empresas" Editorial Diana, Méx. 1992
3. Boletín C. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. IMCP 1995
4. Boletín F-01. Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría. IMCP. 1995
5. Bacon. "Manual de Auditoría", Editorial Uteha, Méx. 1990
6. Brink y Witt. "Auditoría Interna Moderna", Editorial Ecafsa, Méx. 1995
7. Lazcano Seres, J.M. "El manejo de las organizaciones y su auditoría interna". Editorial Mc Graw Hill, Méx., 1995
8. Sánchez Alarcón "Programas de Auditoría" Edit. Ecafsa, Méx., 1990
9. Despacho Barriguete. "Guía de Auditoría", Edit. Mc Graw Hill, Méx. 1998
10. González Santillana, J.M. "Auditoría I", Edit. Ecafsa, Méx. 1998
11. Orozco, I. "Auditoría I", Edit. Ecafsa, Méx., 1997