

878508 1

# UNIVERSIDAD NUEVO MUNDO

ESCUELA DE CONTADURÍA

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO.



“COMPROBACIÓN DE LA EFICACIA DEL PROGRAMA  
DE AUDITORIA EN UN BANCO DE DESARROLLO.”

## T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURÍA

PRESENTA:

LUIS GILBERTO PARRA CÓRDOVA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

DIRECTOR DE TESIS: C.P. ARTURO HERNÁNDEZ REYES

ESTADO DE MÉXICO

Entregada a la Dirección General de Bibliotecas  
UNAM a difundir en formato electrónico e imp  
Contenido de mi trabajo recep

NOMBRE: Luis G. Parra  
Córdova

FECHA: Marzo 6 2003

FIRMA: \_\_\_\_\_

2003.

A 1



Universidad Nacional  
Autónoma de México



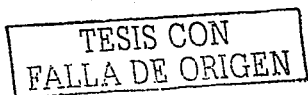
**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

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

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

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

<b>Capitulo</b>	<b>Concepto</b>	<b>Página</b>
	<b>Hipótesis</b>	2
<b>1</b>	<b>Auditoria Interna</b>	3
<b>1.1</b>	Concepto	3
<b>1.2</b>	Importancia de la auditoria interna	4
<b>1.3</b>	Aplicación de la auditoria interna desde el punto de vista:	6
<b>1.3.1</b>	Financiero	6
<b>1.3.2</b>	Operacional	7
<b>1.3.3</b>	Administrativo	8
<b>1.3.4</b>	Informático	13
<b>2</b>	<b>Funciones de Auditoria Interna</b>	19
<b>2.1</b>	Ubicación del área de auditoria.	19
<b>2.2</b>	Establecimiento de normas y objetivos	20
<b>2.3</b>	Elementos fundamentales de la auditoria.	22
<b>2.4</b>	Estudios de control interno.	24
<b>2.5</b>	Programas de trabajo.	25
<b>2.6</b>	Papeles de trabajo	26
<b>2.7</b>	Funciones y responsabilidades	31
<b>3</b>	<b>Desarrollo de la Actividad de Auditoria Interna</b>	35
<b>3.1</b>	Objetivos de la intervención de auditoria	35
<b>3.2</b>	Grado de intervención de auditoria	39
<b>3.3</b>	Asignación de recursos humanos	41
<b>3.4</b>	Apoyo que brinda a la administración	44
<b>4</b>	<b>Informe de Auditoria</b>	46
<b>4.1</b>	Seguimiento y vigilancia en el cumplimiento de las sugerencias presentadas	51
	<b>Conclusiones</b>	52
	<b>Anexos</b>	56
	<b>Bibliografía</b>	104


 TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

## **HIPÓTESIS**

Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal al contar con la facultad de aplicar los recursos públicos en la consecución de los objetivos, tienen la responsabilidad de rendir cuenta detallada de su gestión, por lo que resulta indispensable el óptimo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, por medio del desarrollo de mejores sistemas de control y evaluación, con mayor claridad, con el grado de eficiencia y eficacia con que fueron aplicados y su impacto en la consecución de los objetivos establecidos.

Con el propósito de fortalecer a las entidades públicas, es necesario que sistemática y permanentemente se practiquen evaluaciones de las actividades realizadas, a fin de ratificar el curso de las acciones. Estas evaluaciones permitirán contar con un flujo de constantes elementos de juicio que retroalimenten a los procesos de planeación, programación, presupuestación, información y control de las actividades públicas.

Para el desarrollo de estas actividades de evaluación, es necesario recurrir a la utilización de la auditoría gubernamental, ya que a través de ésta, se coadyuvará a los funcionarios encargados de la dirección y operación de las entidades, a que conozcan si los programas que tienen bajo su responsabilidad alcanzan los resultados esperados, detectando en su caso, posibles desviaciones o deficiencias que requieran con toda oportunidad, la adopción de medidas, tendientes a mejorar o a corregir los sistemas operativos y de control interno.

La Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) al ser la responsable de regular el desarrollo de las actividades de auditoría gubernamental, ha emitido guías que tienen como finalidad, servir de instrumento que norme y estandarice el trabajo de auditoría que ejecuta el personal asignado a los Órganos Internos de Control en las Dependencias, Órganos Desconcentrados, o Entidades, según corresponda, desde la planeación de la auditoría hasta la presentación del informe; bajo un esquema funcional y congruente.

En este contexto surge el cuestionamiento sobre la suficiencia en las medidas emitidas por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM) en cuanto a la eficiencia en la salvaguarda del patrimonio de una entidad pública.

Siendo el objetivo de la presente tesis el demostrar que los programas de auditoría gubernamental aplicados en una entidad pública descentralizada orientada a la captación de recursos financieros para destinarlos al ahorro han sido eficientes y cumplen con el objetivo para el que fueron creados.

Es importante mencionar que los casos, las cifras, cédulas, nombres presentados en la presente tesis fueron elaborados para ilustrarla y son hipotéticos, ya que no reflejan la realidad de ninguna Institución.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# 1 CAPITULO PRIMERO

## Auditoria Interna.

En vista del desarrollo acelerado de las entidades y la proliferación de las actividades que desempeñan, motiva que día a día se requiera información dinámica del comportamiento de la Institución, lo que hace necesario la implantación de sistemas de control interno simples o altamente sofisticados, los cuales deberán ser supervisados constante y periódicamente por profesionales técnicamente preparados para ello, de preferencia en contaduría y administración.

### 1.1 Concepto de auditoria interna.

"Auditoria es el examen que realiza un contador público independiente, a un estado financiero o a un grupo de cuentas, con el propósito de emitir su opinión" Robert Montgomery.

"La auditoria interna moderna es más que una manera de comprobación numérica o examen rutinario de las cuentas, ya que comprende una revisión completa de las operaciones financieras de una empresa". Instituto de Auditores Internos de Nueva York.

La auditoria interna es una actividad considerada independiente dentro de la organización de una empresa, para revisar la contabilidad, las operaciones financieras y otras operaciones que sirven de base para que la gerencia pueda brindar un servicio proteccionista y constructivo, es un tipo de control cuyas funciones son la medición y evaluación de la eficiencia de otros tipos de control. "Johnson A. W."

"La auditoria interna es la aplicación de una serie de procedimientos y técnicas, a través de las cuales los empleados de una misma compañía llevan cabo sus investigaciones para informar a la dirección sus observaciones acerca de si:

- Los controles establecidos son suficientes y adecuados.
- La contabilidad, registros e informes financieros reflejan claramente con toda exactitud y oportunidad las operaciones actuales y sus resultados.
- Cada división y departamento cumple su actividad conforme a los planes, políticas y procedimientos vigentes de los que son responsables".

"La auditoria interna es una actividad independiente de evaluación dentro de una empresa u organismo, para la revisión de la contabilidad, de las finanzas y de otras operaciones, como base para el servicio de la administración.

Es un control administrativo que funciona a base de medir y evaluar la eficiencia de otros controles". "Auditing Hand Book".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Al analizar estas definiciones, observamos que aún con cambios gramaticales, presentan tendencias comunes en cuanto a sus objetivos, lo que nos lleva a decir que en una etapa primaria, la auditoria se enfoca al examen de los registros y libros de contabilidad y documentación contable que permita determinar la razonabilidad de la operación registrada, pruebas que son el instrumento principal de comprobación y verificación que proporcionan al contador público los elementos de juicio necesarios para fundamentar y emitir su opinión profesional.

En una segunda etapa podemos interpretar que la auditoria interna además de cubrir el aspecto examen de libros y registros contables, incursiona en el examen sistemático de procedimientos operacionales, ejercicios de políticas y el diagnóstico de la funcionalidad de la estructura organizacional, elementos con base en los cuales estará en posibilidad de emitir informes sobre la utilización racional de los recursos de la empresa.

Ahora bien, en mi concepto la auditoria interna es una actividad de naturaleza staff, desarrollada por un equipo de profesionales especializados dentro de la organización de una empresa, para comprobar el cumplimiento de las políticas o normas, de tipo operacional o administrativo, así como evaluar los sistemas de control en todas las áreas de la empresa, con el propósito de presentar diagnósticos sobre deficiencias o desviaciones y sugerir medidas correctivas que redunden en mejorar la productividad y eficiencia para la administración de la empresa.

## **1.2 Importancia de la auditoria interna.**

En virtud de la complejidad de las actividades que se desarrollan en una empresa y la distancia jerárquica que se crea entre los niveles directivos y la ejecución del trabajo, hace necesaria un área que establezca y supervise una serie de controles, esa área en la mayoría de las empresas es auditoria interna. Esa serie de controles, son los medios de soporte, por los cuales los negocios se administran eficientemente.

El auditor interno perfecciona y completa cada una de esas actividades, proporcionando en la practica evaluaciones de cada fase y forma de control, con el propósito de promover el establecimiento formal de instrumentos de administración.

Así mismo, la necesidad de una serie de información para la dirección de la empresa, auditores externos y terceros, generalmente dada la importancia de esa información, se encomienda su preparación o supervisión al área de auditoria interna.

Otro aspecto que se presenta generalmente en las empresas grandes, es la necesidad de hacer constantes revisiones a los sistemas de control interno de la institución; para eso, es necesario coordinar las políticas en un solo grupo y lograr

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

que los procedimientos operativos y los sistemas de contabilidad sean uniformes, es decir, las políticas y normas las marcan las autoridades y la auditoría interna es quien vigila que se estén observando debidamente.

Al ser la función más importante del auditor interno la supervisión de los sistemas de control interno, debe interrelacionar, la participación de varios profesionales, con el propósito de sugerir mejoras en la administración y a los sistemas de contabilidad. A medida que la empresa crece, se hace necesario centralizar algunas operaciones que traen como consecuencia un aumento en las necesidades de control, coordinación, adaptación del inmueble, etc., mismas que se pueden satisfacer eficazmente con las ideas e iniciativas aportadas por auditoría interna.

Así mismo, auditoría interna es el medio por el cual los directivos y ejecutivos de la empresa, pueden contar con una serie de ideas para el establecimiento y desarrollo de sus métodos o procedimientos. El auditor interno no es un policía que forzosamente esta a la caza de cualquier error por pequeño que este sea, sino el asesor de la dirección de la empresa, para conocer si la administración se desarrolla inteligentemente y conforme las normas establecidas.

La función de la auditoría interna se encuentra representada en las empresas de cierta importancia y generalmente la desempeñan profesionales en contaduría y administración aunque actualmente es necesario la interrelación de otros profesionales.

Dado la importancia de contar con un departamento de auditoría interna, cada empresa debe analizar sus necesidades y proyección futura. O sea que lo que es apropiado para una empresa no es adaptable para otra; aún coexistiendo estas incertidumbres, existen factores importantes que permiten a los directores concluir en contar con un departamento de auditoría interna; estos son:

- Que las empresas del mismo ramo y magnitud similar, normalmente cuenten con áreas de auditoría interna.
- Que las operaciones de la empresa se lleven a cabo en varios sitios.
- Cuando la empresa tiene un gran número de empleados.
- Que sea necesario apreciar y verificar los resultados específicos del costo de los productos.
- Cuando los sistemas de control interno son inadecuados y pueden originar errores, fraudes o desviaciones administrativas.
- Que el auditor externo considere que es necesario se le presente el trabajo de la auditoría interna antes de proceder a su revisión.
- Cuando las altas autoridades de la empresa, desean la máxima seguridad para alcanzar sus objetivos y la realización de sus planes, políticas y procedimientos.

Por lo expuesto, se considera que la auditoría interna es de gran valor y de suma importancia en las actividades diarias de los negocios, ya que su revisión abarca

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

todas las áreas de la empresa, es una función estática de la auditoria externa, quienes generalmente realizan auditorias de estados financieros.

En la actualidad, se le ha dado la debida importancia al área de auditoria interna en la vida organizada de los negocios, pues siendo la auditoria interna el área que constante y periódicamente tiene la tarea de evitar desviaciones que se traduzcan en errores, elimina obstáculos en los sistemas y procedimientos y en sí es un termómetro que asesora a los directivos respecto a la salud de la empresa, son estos algunos de los aspectos que representan el aspecto más interesante y el éxito del trabajo del auditor interno.

Ante el avance tecnológico de las disciplinas que siguen la vida de los negocios, es importante que la auditoria interna en cualquier acepción debe ser preventiva y sugestiva, motivando en cada acción la eficiencia y eficacia de operación.

Paralelamente con el crecimiento de las empresas, se presenta un avance en las técnicas contables y administrativas, que motivan asimismo, la evolución de la auditoria interna. Estas situaciones, desde mi punto de vista, han ido marcando las fases históricas que en la especialidad de la auditoria ha ido cambiando, es así como la naturaleza de la auditoria se conceptúa según el tipo de empresa, destino, alcance y objetivo, es por esta característica que el tipo de auditoria depende de las condiciones de aplicación:

### **1.3 Aplicación de la auditoria interna desde el punto de vista:**

**1.3.1 Financiero.-** La auditoria interna de tipo financiero se enfoca a la revisión de la contabilidad de la empresa con objetivos similares a la auditoria externa, determinar la corrección de la contabilidad y si esta muestra la situación financiera correcta, si el registro de las operaciones, se ha realizado observando los principios de contabilidad generalmente aceptados y si estos son consistentes con los utilizados en ejercicios anteriores.

La aplicación de la auditoria con estas características, se fundamenta en normas y principios generalmente aceptados, se refiere a aspectos numéricos financieros para satisfacer necesidades externas del fisco e internas del cuadro directivo, normalmente con características de órgano de vigilancia de que numéricamente este debidamente conformada la contabilidad y consecuentemente los estados financieros. Así mismo, persiste la idea de que esta auditoria tiende además a detectar fraudes o errores que motiven quebrantos a la empresa.

Para la ejecución de este tipo de auditoria existe la limitación de que únicamente la puede realizar un contador público.

Su objetivo para efectos internos es la corrección numérica de la contabilidad y para efectos externos es el dictamen de los estados financieros; por esta razón, este tipo de auditoria le interesa principalmente a terceros (fisco, instituciones de

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



crédito, inversionistas, la federación, instituciones no gubernamentales, el público, etc.).

Otra característica peculiar de la auditoría financiera es verificar que las decisiones de los empresarios, han quedado registradas correctamente en la contabilidad, por lo que su aplicación se refiere a hechos consumados en el pasado.

El alcance de esta auditoría va de acuerdo con lo reflejado en la contabilidad, su frecuencia normalmente es anual, su realización en ocasiones proviene de ordenamiento legal o por interés de los accionistas, trabajadores, acreedores o instituciones de crédito. Ahora bien con esta serie de características podemos resumir que la auditoría financiera tal y como lo establece la Comisión de Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos que dice: "cuando el contador público es llamado para examinar los estados financieros preparados por una empresa, el objetivo final de su actuación profesional será la de brindar un dictamen en el que haga constar su opinión respecto a la razonabilidad de la situación financiera y los resultados de la empresa", normalmente en la actualidad en las empresas de cierta magnitud este tipo de Auditoría financiera en el plano de la Auditoría interna ha cambiado las necesidades más específicas de los negocios, es decir, la Auditoría interna requiere de más dinámica en su desarrollo por eso su evolución a la auditoría operacional.

**1.3.2 Operacional.-** Este tipo de auditoría se distingue por la proyección especial que se le da y por la actitud mental del auditor para su análisis, en el inicio de esta auditoría los integrantes del área de auditoría, comienzan por familiarizarse con las operaciones de la empresa, sus características, problemas que afrontan, analiza y evalúa a los sistemas de control establecidos y se cerciora si se atienden los principios básicos del control interno.

De lo expuesto en el párrafo anterior, se desprende que el inicio de la auditoría operacional es el examen de los controles existentes para determinar la extensión de la auditoría así como definir el grado de eficiencia en el trámite de las operaciones.

Entre las características principales de este tipo de auditoría diremos que tiende a mejorar la eficiencia de las operaciones y reducir los gastos para obtener mejores resultados, los interesados son los gerentes operativos y la dirección de la empresa, su ejecución es ordenada por la contraloría o gerencia operativa, la base de su origen tiene como antecedente la auditoría financiera y sus limitaciones.

En cuanto a su frecuencia, puede ser constante o periódica, según las características de la empresa y grado de control establecidos.

El alcance que se da a este tipo de auditoría, es a una o varias operaciones o inclusive a todas las operaciones de la empresa según sea el diagnóstico efectuado por los directivos y someramente comprobado por el auditor interno.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Otra característica de la auditoría operacional, radica en que para su aplicación importan, los hechos pasados, presentes y futuros. Es decir, se utiliza lo pasado para determinar las desviaciones al sistema de control o deficiencias del mismo, se realiza la auditoría operacional normalmente en el presente porque su característica principal es la dinámica, ya que su realización es una constante evaluación del flujo de las operaciones en su dimensión dinámica real, así mismo, es importante el futuro en razón de que uno de los propósitos elementales de este tipo de auditoría es la de establecer una vigilancia permanente sobre los sistemas de control operacional con el propósito de mantenerlos siempre en perfectas condiciones de actualidad, seguridad y productividad, por lo que aquí la auditoría se convierte de la tradicional auditoría a posteriori en auditoría preventiva, que sin duplicar actividades procura evitar, mediante diagnósticos constantes, cualquier desviación al sistema de control que afecte la productividad de la empresa. No obstante que el importante avance que tiene la auditoría interna y el prestigio que va teniendo, es necesario que todo ese potencial de diagnósticos abarquen campos que habian sido vedados para el auditor interno; es decir, encontrar las causas por las que muchas ocasiones aun teniendo las empresas excelentes sistemas de control, falla la eficiencia o eficacia de otros elementos o áreas de la empresa, causando efectos directos sobre la productividad, razón por la cual el auditor se ve ante la necesidad de incursionar en el proceso administrativo del negocio, con lo cual aparece desde mi punto de vista, la auditoría más importante para los directivos de la empresa, la auditoría administrativa; ya que en esta evolución de la auditoría ellos mismos serán los elementos a evaluarse dentro del proceso.

**1.3.3 Administrativo.-** Como lo apunto en el párrafo anterior, la auditoría administrativa, viene a revolucionar la auditoría interna paralelamente con el tremendo crecimiento y sofisticación de las empresas modernas, que han creado campos propicios para el análisis y diagnóstico, ya no solo de las actividades operativas sino también de los objetivos, políticas e implementación de recursos, tanto humanos como materiales, su potencial para garantizar la consecución de sus objetivos y el constante crecimiento de la empresa en sus operaciones y en la realización de sus metas, en síntesis mediante la eficiencia y eficacia garantizar la permanencia y continuidad de la empresa ya no solo como un ente independiente dentro de las empresas de su giro, sino considerar el ambiente social y económico de los sectores competitivos de la oferta y la demanda, de aparición de productos sustitutos originados en nuevas tecnologías y en sí de la expansión y desarrollo de todas las áreas que directa o indirectamente afecten la vida de la empresa.

Ante este marco de situaciones reales, debemos considerar que la auditoría administrativa presenta retos para una auditoría con enfoques nuevos e ilimitados que persiga como objetivo ser un instrumento primario de asesoría de alta dirección de las empresas dentro del análisis, evaluación y diagnóstico de políticas, objetivos, planes, sistemas, procedimientos y metodologías de la empresa.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Para alcanzar esta fase de la auditoria interna en su concepto administrativo, estimo conveniente abordar brevemente el control administrativo y sus elementos, como paso previo al tratamiento de los conceptos técnicos de la auditoria administrativa:

### **Control administrativo y sus elementos.**

Antes de precisar el concepto de control administrativo vamos a partir del significado de control:

"Controlar consiste en verificar que todo ocurra de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones dadas y los principios establecidos, tienen por objeto señalar los puntos débiles de los sistemas operativos y administrativos, poniendo medidas correctivas apropiadas y evitar que puedan presentarse de nuevo".

Si consideramos que una de las funciones de la administración en cualquier empresa es controlar que se obtenga y conserve una productividad aceptable de todos los recursos, diremos que el control puede aparecer en todas y cada una de las fases administrativas (planeación, organización y dirección).

En si diremos que controlar, significa contemplar el futuro, utilizando las experiencias pasadas, para establecer medidas correctivas y preventivas en el presente.

Ahora bien, siendo el control el aspecto más importante del proceso administrativo, ya que mediante su aplicación se pueden proponer medidas correctivas a las demás funciones administrativas, pues forma parte de las mismas y además las controla con el fin de obtener buenos resultados; es por eso que se denomina control administrativo.

A continuación consideramos algunas definiciones para plasmar más adelante nuestro concepto sobre el particular.

"Control administrativo es evaluar, juzgar, examinar e investigar, es la acción necesaria para saber si los planes y objetivos se han cumplido". José Antonio Fernández.

"El control administrativo se puede definir como el proceso para determinar lo que se esta llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando las medidas correctivas, de manera que la ejecución se lleve a cabo de acuerdo a lo planeado" George Terry.

"En un sentido amplio, control administrativo es la combinación de procedimientos, métodos, organización de funciones y otras medidas tomadas por cualquier administración para llevar a buen término su cometido". Laurperti y Thurston.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

"Control administrativo son los medios apropiados, utilizados para la administración y el personal de supervisión de una compañía para dirigir y comprobar las actividades sobre las cuales ellas son responsables".

Instituto mexicano de auditores internos.

"Control administrativo es la creación de relaciones adecuadas entre las diversas funciones del negocio y los resultados finales de la operación". Paton W. A.

De las cinco definiciones expuestas, las más completas parecen ser las del maestro Fernández A. y la de Terry, ya que contemplan que el control administrativo, no es sino la actividad que se aplica a la investigación, examen, evaluación y criterio sobre el desarrollo de las demás actividades, para precisar si los objetivos de la empresa se están cumpliendo conforme a los planes establecidos, con la consecuente aplicación de medidas correctivas en el caso de desviaciones.

Para precisar la ubicación del control en el proceso administrativo, en forma somera, abordaremos los elementos de la administración.

Forman el proceso administrativo las responsabilidades y funciones que son comunes en general a los ejecutivos; ahora bien, existe un sinnúmero de clasificaciones de los elementos del proceso administrativo, pero para el presente trabajo enunciaremos la clasificación tradicional, que comprende:

#### **Proceso administrativo**

**Planear  
Organizar  
Integrar  
Dirigir  
Controlar**

**Planear.-** Es la actividad por medio de la cual se reúnen y examinan ideas, planes e información para desarrollar en un determinado periodo.

**Organizar.-** Consiste en el acto o proceso que define las líneas de autoridad y responsabilidad de los individuos y coordina los esfuerzos individuales para el logro armónico de los objetivos pretendidos.

**Integrar.-** Es la función a través de la cual se consigue la cooperación entre los individuos, se integran los medios físicos y humanos.

**Dirigir.-** Mediante esta función se fijan los objetivos de la empresa y se provee los medios necesarios para alcanzarlos de una manera económica y efectiva.

**Controlar.-** Por lo que toca a esta función en párrafos anteriores ya ha quedado expuesto su objetivo. Así mismo, diremos que el control lleva implícitos los objetivos y planes de la empresa, en su grado más puro, el control corrige los planes antes que las desviaciones se produzcan y en menos grado se detectan de

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

inmediato esas desviaciones, para tener la seguridad de que la empresa marcha según lo planeado, es necesario efectuar continuamente revisiones, comprobaciones y evaluaciones de una manera particular y general a todas las actividades.

En la estructura de una empresa, el control consiste en un conjunto de normas de trabajo tendientes a mantener en forma dinámica una comprobación y verificación automáticas en el desarrollo de las actividades, previniendo fallas para obtener información completa y correcta, proteger los activos de la empresa y promover la eficiencia y diligencia de las operaciones de acuerdo a las políticas administrativas. Una estructura de organización sólida constituye el control básico de cualquier empresa; la cual contiene políticas, definición de objetivos y una división de labores formando unidades lógicas de trabajo. Por consiguiente, una organización apropiada es la base más importante de la eficiencia de las operaciones.

De lo anterior se deduce que el control debe aparecer en todas las áreas de la organización, pues aún siendo la función del control responsabilidad de los niveles más altos, también es cierto que esa función es responsabilidad de todos los dirigentes de la empresa, aún en virtud de las responsabilidades asignadas y delegación de autoridad.

Una vez tratados algunos criterios del proceso administrativo y sus elementos, se establecen los campos ilimitados y propicios en los cuales se tiene que desarrollar la auditoría administrativa y principalmente el panorama que se le presenta al auditor interno, que necesariamente requiere de una evolución de su característica financiera y operacional a una nueva mentalidad muy importante que debe estar al nivel de los directores de la empresa, evolución que debe respaldarse con una preparación completa en áreas como mercadotecnia, altas finanzas, relaciones industriales, etc., este avance requiere de directores de auditoría, que en mi concepto el auditor tradicional con su preparación académica, con una experiencia basada en la práctica y con su actitud mental de contador, se puede presentar incompetente para esta transformación.

Es aquí donde se presenta un panorama revelador de lo que es el auditor interno y de lo que debe ser, porque buscar el hombre u hombres que dirijan la auditoría administrativa, se debe hablar necesariamente de las siguientes características:

- Capacidad de liderazgo.
- Atributos personales para fijar objetivos claros.
- Atributos personales para planear.
- Atributos personales para obtener resultados a través de otros.
- Atributos personales para desarrollar su iniciativa profesional.
- Atributos personales para solucionar problemas de frustraciones, fracasos y problemas personales.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Además, de estas características, el director de auditoría debe preparar el campo de su actividad, para lo cual, debe poseer una extraordinaria capacidad de comunicación a todos los niveles y en todas direcciones, y al hablar de comunicación, no es nada más en cuanto a saber vender nuestras ideas, nuestros criterios o soluciones a los problemas, sino el saber escuchar, una de las cosas de las que adolecemos los auditores, es saber aceptar otros puntos de vista, el sustituir las recomendaciones que creemos son las adecuadas por aquellas que sean las más convenientes, aunque no necesariamente sean las que hemos sugerido.

En esta serie de conceptos también tenemos que hablar de actitud de los auditores que permita trabajar en equipo, como miembro activo del equipo de alta gerencia, involucrándonos y participando en la proposición de objetivos, planes, toma de decisiones y en sí de todo el negocio como una sola unidad.

Por lo expuesto diremos que el director de auditoría administrativa debe ser un profesional con conocimientos multidisciplinarios; tenemos que hablar de un generalista, coordinador, líder, de un políglota, en el sentido de un hombre que comunique, que hable, que entienda los lenguajes de las áreas de macroeconomía, microeconomía, mercadotecnia, finanzas, procesos industriales de fabricación, ingeniería industrial, administración de personal y equipos de cómputo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 1.3.4 Informático.

Con frecuencia la palabra auditoría se ha empleado incorrectamente y se le ha considerado como una evaluación cuyo único fin es detectar errores y señalar fallas. El concepto de auditoría es más amplio; no sólo detecta errores: es un examen crítico que se realiza con objeto de evaluar la eficiencia y eficacia de una sección o de un organismo, y determinar cursos alternativos de acción para mejorar la organización, y lograr los objetivos propuestos.

El auditor tiene la virtud de oír y revisar cuentas, pero debe estar encaminado a un objetivo específico, que es el de evaluar la eficiencia y eficacia con que se está operando para que, por medio del señalamiento de cursos alternativos de acción, se tomen decisiones que permitan corregir errores, en caso de que existan, o bien mejorar la forma de actuación.

El boletín 1010 de las normas de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores nos dice:

La auditoría no es una actividad meramente mecánica que implique la aplicación de ciertos procedimientos cuyos resultados, una vez llevados a cabo, son de carácter indudable. La auditoría requiere el ejercicio de un juicio profesional, sólido y maduro, para juzgar los procedimientos que deben seguirse y estimar los resultados obtenidos.

Así como existen normas y procedimientos específicos para la realización de auditorías contables, debe haber también normas y procedimientos para la realización de la auditoría en informática como parte de una profesión. Estas pueden estar basadas en otras profesiones, pero con algunas características propias y siempre guiándose por el concepto de que la auditoría debe ser más amplia que la simple detección de errores, y que además, la auditoría debe evaluar para mejorar lo existente, corregir errores y proponer alternativas de solución.

#### Informática:

El concepto de informática es más amplio que el simple uso de equipos de cómputo o bien procesos electrónicos.

En algunas ocasiones se han empleado como sinónimos los conceptos de proceso electrónico, computadora e informática. El concepto de informática es más amplio, ya que considera el total del sistema y el manejo de la información, la cual puede usar los equipos electrónicos como una de sus herramientas.

También es común confundir el concepto de dato por el de información. La información es una serie de datos clasificados y ordenados con un objetivo común. El dato se refiere únicamente a un símbolo, signo o a una serie de letras o

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

números, sin un objetivo que dé un significado a esa serie de símbolos, signos, letras o números.

La información está orientada a reducir la incertidumbre del receptor y tiene la característica de poder duplicarse prácticamente sin costo, no se gasta.

Además, no existe por sí misma, sino que debe expresarse en algún objeto (papel, cinta, disco, etc.); de otra manera puede desaparecer o deformarse, como sucede con la comunicación oral, lo cual hace que la información deba ser controlada debidamente por medio de adecuados sistemas de seguridad, confidencialidad y respaldo.

La información puede comunicarse, y para ello hay que lograr que los medios de seguridad sean llevados a cabo después de un adecuado examen de la forma de transmisión, de la eficiencia de los canales de comunicación: el transmisor, el receptor, el contenido de la comunicación, la redundancia y el ruido.

La información ha sido dividida en varios niveles. El primero es el nivel técnico, que considera los aspectos de eficiencia y capacidad de los canales de transmisión; el segundo es el nivel semántico, que se ocupa de la información desde el punto de vista de su significado; el tercero es el pragmático, el cual considera al receptor en un contexto dado, y el cuarto nivel analiza la información desde el punto de vista normativo y de la parte ética, o sea considera cuánto, dónde y a quién se destina la información o la difusión que se le dé.

La informática debe abarcar los cuatro niveles de información. En el cuarto nivel tenemos una serie de aspectos importantes, como la parte legal del uso de la información, los estudios que se han hecho sobre la parte jurídica de la informática y la creación de la ética en informática, que no sólo debe incluir a los profesionales técnicos y especialistas en informática, sino a los usuarios tanto de grandes computadoras como de computadoras personales.

La información tradicional (oral y escrita) se ve afectada dentro de la informática cuando se introduce el manejo de medios electrónicos, lo cual la hace fácilmente modificable y adaptable a características de cada receptor. La información también tiene la capacidad de manejarse en forma rápida y en grandes volúmenes, lo cual permite generar, localizar, duplicar y distribuir la información de modo sorprendente, a través de métodos, técnicas y herramientas como microcomputadoras, procesos distribuidos, redes de comunicación, bases de datos, etcétera.

La nueva tecnología permite que el usuario disponga de la información en cualquier momento, ya sea para su acceso, actualización, cambio o explotación o para que pueda distribuirse e intercambiarse entre usuarios como se desee. Aunque al mismo tiempo se plantea un gran problema en cuanto al cuarto nivel de la información, que es su parte ética y el estudio de las posibilidades del buen o mal uso de la información por parte de las personas no autorizadas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



La planeación y control de la información nos ofrece nuevos aspectos importantes a considerar, entre los que están la teoría de sistemas, las bases de datos, los sistemas de comunicación y los sistemas de información, que van a complementar el concepto de informática y su campo de acción.

### Auditoria con informática.

Los procedimientos de la auditoria con informática varían de acuerdo con la filosofía y técnica de cada organización y departamento de auditoria en particular. Sin embargo, existen ciertas técnicas y/o procedimientos que son compatibles en la mayoría de los ambientes de informática. Estas técnicas caen en dos categorías: métodos manuales y métodos asistidos por computadora.

### Técnicas asistidas por computadora.

En general, el auditor debe utilizar la computadora en la ejecución de la auditoria, ya que esta herramienta permitirá ampliar la cobertura del examen, reduciendo el tiempo / costo de las pruebas y procedimientos de muestreo, que de otra manera tendrían que efectuarse manualmente. Existen paquetes de computadora (software) que permiten elaborar auditorias a sistemas financieros y contables que se encuentran en medios informáticos. Además, el empleo de la computadora por el auditor le permite familiarizarse con la operación del equipo de cómputo de la institución. Una computadora puede ser empleada por un auditor en:

- Transmisión de información de la contabilidad de la organización a la computadora del auditor, para ser trabajada por éste, o bien acceso al sistema en red para que el auditor elabore pruebas.
- Verificación de cifras totales y cálculos para comprobar la exactitud de los reportes de salida producidos por el departamento de informática, de la información enviada por medios de comunicación y de la información almacenada.
- Pruebas de los registros de los archivos para verificar la consistencia lógica, la validación de condiciones y la razonabilidad de los montos de las operaciones.
- Clasificación de datos y análisis de la ejecución de procedimientos.
- Selección e impresión de datos mediante técnicas de muestreo y confirmaciones.
- Llevar a cabo en forma independiente una simulación del proceso de transacciones para verificar la conexión y consistencia de los programas de computadora.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Con fines de auditoria, el auditor interno puede emplear la computadora para:

- Utilización de paquetes para auditoria; por ejemplo, paquetes provenientes del fabricante de equipos, firmas de contadores públicos o compañías de software.
- Supervisar la elaboración de programas que permiten el desarrollo de la auditoria interna.
- Utilización de programas de auditoria desarrollados por proveedores equipo, que básicamente verifican la eficiencia en el empleo de la computadora o miden la eficiencia de los programas, su operación o ambas cosas.

Todos los programas o paquetes empleados en la auditoria deben permanecer bajo estricto control del departamento de auditoria. Por esto, toda la documentación, material de pruebas, listados fuente, programas fuente y objeto, además de los cambios que se le hagan, serán responsabilidad del auditor.

Cuando los programas de auditoria estén siendo procesados, los auditores internos deberán asegurarse de la integridad del procesamiento mediante controles adecuados como:

- Mantener el control básico sobre los programas que se encuentran catalogados en el sistema y llevar a cabo protecciones apropiadas.
- Observar directamente el procesamiento de la aplicación de auditoria.
- Desarrollar programas independientes de control que monitoreen el procesamiento del programa de auditoria.
- Mantener el control sobre las especificaciones de los programas, documentación y comandos de control.
- Controlar la integridad de los archivos que se están procesando y las salidas generadas.

#### Planeación de los procedimientos de Auditoria con informática.

El propósito principal de la planeación de las medidas de auditoria es incluir dentro de las aplicaciones las facilidades que permitan realizar las actividades de auditoria de la manera más fluida.

La planeación de los servicios establece las facilidades tanto actuales como futuras que ofrece la dirección de informática. El auditor debe examinar este plan para establecer los requerimientos de auditoria necesarios.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Para el funcionamiento de dichos procedimientos se requieren dentro de los programas rutinas que permitan acceder la información y sistemas independientes para la selección, sumarización, comparación y emisión de reportes.

El poder planear y realizar estas tareas implica un trabajo complicado pero que es necesario hacer. La computarización de las organizaciones ha dado por resultado una concentración de datos y funciones, que son seleccionados, correlacionados, resumidos y diseminados. En un ambiente computarizado típico, normalmente un dato puede actualizar muchos archivos. Es necesario que el auditor cuente con las herramientas adecuadas para poder seguir el rastro del mismo y también verificar que el sistema esté realizando las funciones que supuestamente debe ejecutar, estas herramientas computarizadas le deben permitir detectar los errores y corregirlos posteriormente.

Es comprensible pensar que el auditor no es un programador especializado, por lo que es la obligación de este grupo de proceso planear el desarrollo de estas herramientas de cómputo, atendiendo las solicitudes y recomendaciones de los auditores y aportando su propia experiencia.

También deben participar en las pruebas en paralelo y en la implantación del sistema, para asegurarse de que todos los procedimientos, entradas y salidas son los solicitados por el usuario en el momento del diseño detallado, así como para evaluar que los cálculos realizados sean los correctos y en general, para dar la aprobación del sistema una vez verificado que cumpla con los objetivos, flujo de información, controles y políticas del usuario y de la organización.

La participación del auditor interno en el diseño e implementación de un sistema es de suma importancia. Por ejemplo, la clasificación de la evidencia que se venía utilizando tradicionalmente, como la firma del funcionario para autorizar una transacción, se ve reemplazada por una clave de seguridad de acceso o firma electrónica, aunque la introducción de una computadora no necesariamente cambia las formas de la evidencia de auditoría.

El auditor interno debe estar presente en el desarrollo del sistema para evaluar que la información requerida por el usuario quede cubierta y se cumpla con el grado de control que necesita la información procesada por el sistema, de acuerdo con los objetivos y políticas de la organización.

Existen ciertas habilidades fundamentales que deben ser consideradas como las mínimas que todo auditor de informática debe tener:

- Habilidad para el manejo de paquetes de procesadores de texto.
- Habilidades para el manejo de hojas de cálculo.
- Habilidad para el uso de E-mail y conocimientos de internet.
- Habilidad para manejo de bases de datos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- **Habilidad para el uso de al menos un paquete básico de contabilidad.**

Como evaluador, el auditor de informática debe ser capaz de distinguir entre los procesos de evaluación de sistemas y las aproximaciones que son apropiadas para encauzar los propósitos específicos de evaluación relevante para el área de trabajo. En este sentido, el auditor en informática debe tener los conocimientos de los pasos requeridos para aplicar una evaluación particular en el contexto de la tecnología de la información. De acuerdo con estándares profesionales que gobiernen el objetivo de la auditoría.

#### Concepto de Auditoría en informática.

- Es una función que ha sido desarrollada para asegurar la salvaguarda de los activos de los sistemas de computadoras, mantener la integridad de los datos y lograr los objetivos de la organización en forma eficaz y eficiente.

Ron Weber.- Auditing Conceptual Foundations and Practice.

- Auditoría en informática es la verificación de los controles en las siguientes tres áreas de la organización (informática):
  - Aplicaciones (programas de producción).
  - Desarrollo de sistemas.
  - Instalación del centro de proceso.

Por lo tanto, podemos decir que auditoría en informática es la revisión y evaluación de los controles, sistemas y procedimientos de la informática, de los equipos de cómputo, su utilización, eficiencia, eficacia y seguridad; de la organización que participa en el procesamiento de la información, a fin de que por medio del señalamiento de cursos alternativos se logre una utilización más eficiente, confiable y segura de la información que servirá para una adecuada toma de decisiones.

La información contenida depende de la habilidad de reducir la incertidumbre alrededor de las decisiones. El valor de la reducción de la incertidumbre depende del pago asociado con la decisión que se realiza.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **2 CAPITULO SEGUNDO**

### **Funciones de la auditoria interna.**

En este capitulo nos referimos a las funciones de la auditoria interna, entendiéndose por esto, el conjunto de obligaciones; responsabilidades, requisitos y características que debe contener el trabajo que se desarrolla en este departamento.

Así mismo, resulta de suma importancia, comentar al mismo tiempo acerca de los elementos y recursos con los que debe contar esta área de la empresa, para el breve desempeño de sus funciones, y acerca del marco de reglamentación dentro del cual se deben cumplir dichas funciones.

Dadas las peculiares características, uno de los elementos de la auditoria interna que tiene particular relevancia, lo constituye la relación y el nivel jerárquico que dentro de la estructura general de la empresa debe tener dicho departamento, por tal motivo este punto será analizado, dentro de la primera parte de este capítulo.

### **2.1 Ubicación del área de auditoria.**

Como ya se ha comentado, es importante decir cual debe ser la localización del departamento de auditoria interna para que pueda cumplir eficientemente con sus funciones. Uno de los aspectos que influyeron de manera determinante en esta situación, lo constituye la independencia que la auditoria debe tener en relación con las demás áreas de la empresa, y esto se debe fundamentalmente a las siguientes razones:

- El trabajo de auditoria interna debe estar fuertemente apoyado por algún funcionario con la suficiente jerarquía para que asegure una pronta acción respecto a las observaciones y recomendaciones surgidas con motivo del trabajo de auditoria, así como para que se le de a este la debida importancia.
- El departamento de auditoria solo deberá señalar las deficiencias localizadas con motivo de su revisión, y las posibles soluciones, sin que sea su responsabilidad la implantación de los sistemas adecuados, ya que esta labor es propia de los departamentos operativos o de algunas otras áreas.

Por otra parte, es necesario aclarar que bajo tales circunstancias, el departamento de auditoria no debe tener autoridad de línea para establecer políticas, tomar decisiones, implantar procedimientos o dirigir instrucciones a otros departamentos de la empresa. Sin embargo, deberá tener libre y completo acceso a todos los registros, sistemas de información, etc., tener libertad para conocer, revisar y evaluar las políticas, planes y procedimientos, para lo cual será necesario, que el funcionario de mayor jerarquía dentro de la empresa, establezca de manera clara

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

e inequívoca, que los auditores no tendrán ninguna restricción para el desarrollo de sus actividades.

También es conveniente decir, que no solamente debe tener el respaldo y apoyo de su superior, sino se debe comprobar que cuenta con este apoyo. La eficiencia de la auditoría interna depende en gran parte, de la delegación de autoridad que la dirección de una empresa le otorga a través de la estructura orgánica.

En la actualidad en una dependencia del Gobierno Federal el Órgano Interno de Control o Contraloría Interna depende de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

Para dilucidar esta cuestión, debemos precisar primero a quien puede servir la auditoría interna y quien puede dar en determinado momento apoyo necesario para que las recomendaciones sean atendidas. Además, por el ilimitado campo de acción que este departamento tiene dentro de la empresa, se debe pensar en un funcionario de amplia autoridad dentro de la misma, es decir, que tenga jerarquía en todos los departamentos.

Bajo estas circunstancias parece importante que el auditor dependa de una Dirección (DGA), pues de esta manera la Gerencia de auditoría se sentirá con el apoyo suficiente para poder concluir su trabajo y los departamentos auditados se sentirán psicológicamente obligados a prestar la importancia debida al trabajo de auditoría y a las recomendaciones de él derivadas.

En resumen, el departamento de auditoría es un departamento staff y sus funciones son de asesoría, coordinación, investigación e información; donde no debe haber responsabilidades operativas inactividades de diseño o implantación de sistemas, las cuales deben ser realizadas por otras unidades de asesoría. Y para que cumpla con sus objetivos, debe depender del funcionario de más alto nivel, quien dará apoyo y la independencia necesaria dentro de la empresa.

## **2.2 Establecimiento de normas y objetivos.**

Indudablemente que al implantar un departamento de auditoría interna dentro de cualquier empresa, será preocupación importante el establecer de manera clara, los objetivos que con el se pretenden realizar, es decir, lo que se espera de dicho departamento. Así mismo, será necesario que se fijen las limitaciones existentes o normas a través de las cuales se deberán cubrir los objetivos.

Como ya se comentó en el punto anterior, el auditor no debe tener restricciones ni limitaciones en el desempeño de su trabajo, por lo tanto, salvo situaciones especiales, el establecimiento de normas para el departamento de auditoría interna, solo abarcará las normas generales de la empresa y las relativas al propio trabajo de auditoría y que se encuentran en el boletín N° 1010 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, relativo a las normas de auditoría generalmente aceptadas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Por lo antes mencionado, y siendo del dominio público dichas normas solo se comentaran los requisitos técnicos y morales que como norma deberá tener el auditor interno, las cuales serán:

- El auditor deberá dominar la teoría y práctica de la contabilidad, conocer su función dentro de la empresa y sus recursos. Esto es esencial, ya que la principal labor del auditor y gran parte de su anterior trabajo descansa en el análisis y estudio en cuanto a la corrección de las cifras y registros de contabilidad.
- Deberá tener visión ejecutiva y conocimiento amplio de la empresa, para en determinado momento que es lo primordial. Es además importante que el auditor fomente las buenas relaciones entre el grupo donde labora, ya que esto le permitirá que su labor en beneficio de la empresa sea atendida, aceptada y facilitada, todo esto aunado a las siguientes cualidades garantizarán la calidad del auditor interno.
  - Habilidad para razonar en forma lógica.
  - Facilidad para expresarse verbalmente y en forma escrita.
  - Objetividad.
  - Intachable honradez.

En cuanto a los objetivos que deberán ser establecidos como propósito fundamental del departamento de auditoría, mucho de ello dependerá de las características y peculiaridades de cada empresa, y por este motivo se comentarán los objetivos generales de dicho departamento, en el entendido de que estos podrían adecuarse en forma particular a cada caso. Entendido esto, podemos decir que los objetivos serán:

Ayudar a todos los miembros directivos de la empresa, en el mejor desempeño de sus funciones, proveyéndolos de análisis objetivos y claros, en los cuales las operaciones de la empresa revisada se presentan al directivo de la forma más conveniente, al mismo tiempo deberá informarle acerca de las deficiencias precisadas durante el desempeño de su trabajo y las posibles soluciones. Para poder realizar este objetivo, el auditor deberá realizar las siguientes actividades:

- Determinar la autenticidad de los registros contables.
- Evaluar el estricto cumplimiento de las políticas, normas y disposiciones emitidas por la dirección de la empresa.
- Analizar la bondad de los procedimientos establecidos.
- Supervisión de la actuación personal de cada uno de los elementos de la empresa.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Además, el auditor dentro del gran objetivo que acabamos de mencionar, deberá tener en mente al hacer su programas de auditoria los siguientes objetivos:

**I. PRINCIPALES.**

- Investigar si existe concordancia entre las políticas de la empresa y sus procedimientos.
- Observar que todos los controles se encuentren actualizados y se cumplan en forma estricta.
- Determinar el grado de eficiencia y confiabilidad del sistema contable.
- Comprobar que los activos de la empresa son reales y que se encuentran debidamente registrados en el sistema del activo fijo y debidamente resguardados.
- Determinar la eficiencia del sistema de control interno establecido.
- Informar oportuna y adecuadamente acerca de cualquier deficiencia o debilidad de control respecto de los puntos anteriores y señalar las posibles soluciones.

**II. Secundarias.**

- Promover la eficiencia de la contabilidad.
- Coordinarse y colaborar con la auditoria externa.
- Evaluar la utilización racional de los recursos humanos y materiales.
- Ayudar a la empresa en el estudio de nuevos procedimientos que redunden en beneficio de sus objetivos fundamentales.

**2.3 Elementos fundamentales de la auditoria.**

En el punto anterior, nos hemos referido a las normas y objetivo que deberá cumplir el departamento de auditoria, sin embargo, es necesario también, citar los elementos con que dicho departamento deberá contar para lograr el cumplimiento de sus objetivos y funciones:

En puntos anteriores ya se han mencionado algunos elementos con los que deberá contar el departamento de auditoria interna, como son jerarquía y el apoyo necesario para llevar a buen término sus funciones. Sin embargo, en este punto más que nada queremos referirnos a los elementos y recursos con los que cuenta la técnica de auditoria, es decir, los elementos de trabajo propiamente dichos, y estos son:

1. Estudios Generales acerca de las características de la empresa.
2. Estudios de control interno.
3. Programa de trabajo.
4. Papeles de trabajo.
5. Archivos.

Estudios Generales acerca de las características de la empresa.- Este estudio tenderá a proporcionar al auditor un conocimiento amplio y general acerca de las políticas, procedimientos, planes, etc., conocimiento fundamental de las características del trabajo del auditor, ya que este deberá vigilar que todas las

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



operaciones de la empresa se lleven de acuerdo con dichos planes y políticas, y que se asienten en la contabilidad de la empresa.

Cuando el auditor inicia sus funciones como tal dentro de la empresa, los estudios generales serán una parte fundamental de supervisión y posteriormente será necesario para mantenerlo actualizado respecto de las nuevas políticas y directivos de la empresa.

Estos estudios deberán abarcar los siguientes aspectos:

1. La característica de la operación.
2. Condiciones jurídicas y fiscales.
3. Características de organización.
4. Características del personal.

Toda la información requerida por el auditor la deberá encontrar en los archivos permanentes, cuando se refiera a aspectos constantes de la empresa, pero será necesario que estos se mantengan actualizados mediante:

- Inspección de documentos, como nuevos convenios, escrituras, modificaciones a la estructura constitutiva, título de propiedad, etc.
- Visitas a las instalaciones, observación de los procesos, etc.
- Aclaración con los funcionarios respecto de criterios poco definidos o políticas en proceso de implementación, etc.

De esta manera y mediante la actualización constante de sus archivos permanentes, el auditor esta siempre al día en lo que respecta al panorama general de la empresa y facilitará la labor de los auditores de nuevo ingreso, dando una buena imagen ante los auditados, para mayor ilustración de los archivos permanentes, se presenta el siguiente esquema:

ARCHIVO PERMANENTE		
SITUACIÓN	VENTAJAS	REPERCUSIÓN
1.- Debidamente estructurado y actualizado.	a.- fácil acceso y comprensión a los elementos que rigen la situación que se va a auditar. b.- Seguridad e imagen de organización hacia el auditado. c.- Autoridad moral del área de auditoria en la institución. d.- Reducción de las consultas al titular del área por auditar.	Observancia de la ética profesional y normas de auditoria.  Se disminuye la inversión de tiempo y de recursos.  Se justifica en parte el presupuesto del costo del área.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

<b>ARCHIVO PERMANENTE</b>		
<b>SITUACIÓN</b>	<b>DESVENTAJAS</b>	<b>REPERCUSIÓN</b>
2.- Incompleto	a.- Dificil comprensión de los elementos que rigen la operación. b.- Inseguridad y mala imagen hacia el auditado. c.- Comentarios negativos al área de auditoría, ya que cada año se solicitará a las áreas la misma información. d.- Distracción constante a los titulares de las áreas sobre dudas ya aclaradas	Irresponsabilidad profesional.  Inversiones de tiempo y recursos injustificados.  Mala supervisión.  Información incorrecta.  Perdida de autoridad moral.

#### **2.4 Estudios de control interno.**

Aunque es posible que durante el estudio de los aspectos generales de la empresa, el auditor toque algunos aspectos del control interno, es necesario que realice un estudio particular e integral de dicho control interno, ya que esto le permitirá enfocarse directamente a los aspectos esenciales de la empresa, aquellos que por su naturaleza se encuentran sujetos a mayores riesgos (áreas críticas).

Para realizar estos estudios y evaluaciones de control interno, el auditor puede emplear los recursos técnicos conocidos como:

Método descriptivo, que consiste en relacionar todas las características del control interno.

Método de cuestionario, que consiste en la elaboración de una serie de cuestionarios donde se encuentren comprendidos los aspectos importantes de control, y los cuales deberán ser contestados por los directamente responsables de la operación.

Método gráfico que consiste en plasmar gráficamente el flujo de la operación con anotaciones que localicen los controles y las deficiencias o carencias de este.

A nuestro juicio este último es el más adecuado ya que permite comparaciones sumamente objetivas y prácticas.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

El auditor al realizar sus estudios de control interno, se puede auxiliar de una herramienta de gran utilidad como son los manuales de organización, compuestos por:

- Catálogo de firmas.
- Organigramas departamentales.
- Relaciones de cuentas.
- Guías de flujos.
- Instructivos de operación.
- Registros y formas en uso.
- Descripciones y actividades.
- Recursos humanos y materiales.

## **2.5 Programas de trabajo.**

Una vez seleccionada la forma de organización y señalados los objetivos del departamento de auditoría interna; el plan de organización deberá proyectarse hacia la acción misma, es decir, hacia la programación de cada una de las actividades desarrolladas.

En estas condiciones el auditor interno deberá ver cual será su trabajo a desarrollar en el trimestre (para efectos de auditoría, el ejercicio se divide en trimestres en la federación) y plasmarlo en un programa que deberá contener cada una de las pruebas que sea necesario llevar a cabo y cada uno de los procedimientos de que constará dicha prueba.

Los programas de auditoría además, son herramientas de mayor utilidad para el auditor asistente quien físicamente deberá desarrollar el trabajo y le permitirá conocer cual será la extensión que deberá tener cada prueba, la oportunidad de su extensión y de que pasos deberá seguir. Esto permite que la orientación y buen juicio del auditor no se pierda en errores de apreciación por parte del auditor de apoyo.

Desde luego que la formulación de los programas es un asunto sumamente delicado, ya que marca las directrices del trabajo de auditoría, por lo que esta deberá quedar a cargo de los auditores más experimentados quienes deberán tener sumo cuidado de no incluir aquellas pruebas que no sean útiles. También deberemos considerar que los programas deberán ser flexibles ya que sobre la marcha de la revisión pueden localizarse fallas que hagan necesaria la extensión de la revisión o evidencias que sugieran la conveniencia de eliminar algún procedimiento.

A medida que se completa una parte del trabajo, deben hacerse anotaciones en el cronograma de actividades especificando quien llevó a cabo la actividad, el periodo cubierto, el tiempo empleado, etc., de tal forma que el programa se convierta en un registro del trabajo efectivamente realizado.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **2.6 Papeles de trabajo.**

Los programas de auditoria deben incluir en sus revisiones los siguientes papeles de trabajo:

- Orden de inicio de auditoria.

La práctica de la auditoria se llevará a cabo mediante mandato escrito que se denomina Orden de Auditoria, con las siguientes características:

- a) Dirigirse al servidor público de mayor jerarquía responsable del área o programa por revisar.
- b) Estar debidamente fundamentada en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en el Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, en el Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo y, de ser el caso, en las disposiciones normativas internas de la Dependencia, Órgano Desconcentrado, Procuraduría General de la República o Entidad.
- c) Citar a los auditores que practicarán la revisión, incluyendo al responsable del área de auditoria.
- d) Describir de manera general los alcances de los aspectos y el periodo por revisar.
- e) Estar firmada por el titular del Órgano Interno de Control, o por quien éste haya designado para tal fin.

La orden de auditoria se entregará a quien va dirigida, obteniendo de puño y letra de éste, el acuse de recibo en una copia de la misma (o en su caso se entregará al servidor público designado para el efecto). Además, se turnará copia a las instancias que lo requieran.

Es frecuente que durante el desahogo de los trabajos de auditoria se requiera ampliar el grupo de auditores o sustituir a alguno de sus elementos; en cualquiera de los casos la modificación se hará del conocimiento mediante oficio al servidor público al que se envió la orden de auditoria y se levantará el acta respectiva.

El ejemplo del documento anterior se muestra en el Anexo 1.

- Acta de inicio de auditoria.

En todas las revisiones que practique el Órgano Interno de Control, invariablemente se levantará Acta de Inicio de Auditoria (pues cabe la posibilidad

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

de determinar irregularidades con presunta responsabilidad), en la que se harán constar los siguientes aspectos:

- a) Lugar, hora y fecha del acto.
- b) Nombre de los auditores comisionados, su número de identificación institucional y unidad administrativa de adscripción.
- c) Orden de auditoría que promovió el levantamiento del acta, su número, fecha, a quién fue dirigida y quién la emitió.
- d) El apartado de hechos del acta, describirá la forma en que se presentaron los auditores actuantes, con quién se presentaron y el documento con el que se identificaron los que intervienen en el acta. Así mismo, se hará constar la entrega de la orden de auditoría a quien va dirigida o a la persona designada para atenderla, de la que se obtendrá el acuse de recibo de su puño y letra y estampará el sello oficial del área auditada en una copia de la orden de auditoría.
- e) En el levantamiento del acta se requerirá a la persona con quien se entiende la diligencia, el nombramiento de dos testigos de asistencia; en caso de negativa, los auditores actuantes nombrarán a dichos testigos, hecho que quedará asentado en el acta.

También serán plasmados los siguientes datos de los testigos:

- Nombre completo.
  - Domicilio oficial o particular.
  - Número de identificación con que acreditan su personalidad.
  - Registro Federal de Contribuyentes con homoclave.
  - Nacionalidad.
  - Señalamiento de que dichos testigos aceptaron el nombramiento.
- f) Posteriormente, los auditores actuantes solicitarán a la persona con quien se entiende la diligencia, si desea agregar algún otro hecho.

En caso positivo se le otorgará la palabra y, en caso negativo, se procederá al cierre y término del acta.

El ejemplo del documento anterior se muestra en el Anexo 2.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Marco Conceptual (Planeación detallada).

Es una actividad que ejecuta el auditor y la realiza sobre el Programa Anual de Trabajo (PAT 2003), área o partida asignada para su análisis. Esta planeación se plasma en el documento denominado Marco Conceptual, que contiene los siguientes datos: identificación de la auditoría; programa, rubro o aspecto por revisar; objetivo que se persigue; universo, muestra por revisar y procedimientos que se desahogarán durante el desarrollo del trabajo, así como las conclusiones a las que llegó el auditor una vez concluida la revisión.

La información anterior se obtiene del examen del sistema de control interno, que le permite comprender el ambiente de control y el grado de confianza que debe tener sobre las operaciones por analizar.

Con esta planeación detallada se logra identificar el trabajo que ejecutará el auditor, permite el seguimiento de los avances que éste va obteniendo; delimita las responsabilidades, evitando duplicación de funciones en la auditoría y establece los procedimientos específicos por desahogar. Su integración dentro de los papeles se inserta en los procedimientos ejecutados en cada rubro revisado.

El ejemplo del documento anterior se muestra en el Anexo 3.

- Carta planeación de la auditoría.
- Cronograma de actividades trimestral de actividades, mediante gráficas de Gantt.

Previamente a la ejecución de la revisión, el auditor encargado del grupo llevará a cabo una investigación preliminar que le permita conocer los antecedentes del área, programa o rubro por revisar, determinar los objetivos y actividades generales por practicar y delimitar la oportunidad de los recursos y tiempo asignados para la auditoría, aspectos que se precizarán en la Carta de Planeación y en el Cronograma de Actividades a Desarrollar.

La base de la Carta de Planeación es el Programa Anual de Trabajo (PAT 2003) y la investigación que se realiza sobre el área, programa o rubro, a fin de conocer estructura orgánica, control interno, marco jurídico y posible problemática; información que servirá de soporte para la planeación de actividades.

Esta carta estará respaldada con el Cronograma de Actividades a Desarrollar, en el cual se detallan las acciones que el auditor efectuará, desde el inicio de la auditoría hasta su conclusión con el Informe respectivo.

El ejemplo de los documentos anteriores se muestran en el Anexo 4 y 5.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- **Papeles de trabajo.**

La aplicación de las técnicas y procedimientos de auditoría se plasma en cédulas y documentos denominados papeles de trabajo y son base de las observaciones, conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado.

Las reglas generales para la elaboración de los papeles de trabajo son:

- a) Identificar el programa, área o rubro revisado, la fecha de elaboración de la cédula, nombre y firma del auditor que la elaboró y firma del responsable del grupo de auditoría como evidencia de la supervisión que realizó.
- b) Deben ser completos, exactos y permitir su inmediata comprensión sin dificultad alguna y sin perder claridad.
- c) Contener fuentes de información, cruces, marcas y referencias.
- d) Ser pulcros, ordenados y legibles.
- e) Deben elaborarse en todos los casos con bolígrafo de tinta negra o generar impresiones claras de computadora, con el fin de asegurar la información plasmada en ellos.
- f) La información contenida en los papeles de trabajo es de carácter confidencial y exclusiva de la instancia fiscalizadora; no obstante el auditor podrá proporcionarlos cuando reciba un requerimiento judicial para brindar la información contenida en ellos.
- g) La custodia de los papeles de trabajo, deberá cumplir con las disposiciones normativas del archivo gubernamental.

Al concluir la revisión, los papeles de trabajo formarán parte del expediente de la auditoría, por lo que deben integrarse en legajos ordenados de manera lógica y, ser resguardados en un archivo expreso.

Las cédulas se clasifican de la siguiente manera:

- Cédulas sumarias: son un resumen de los procedimientos aplicados a un grupo homogéneo de conceptos o datos que están analizados en otras cédulas.
- Cédulas analíticas: son el desarrollo de un procedimiento sobre un concepto u operación o una parte de ellos, contenido en las cédulas sumarias.

El número de cédulas a utilizar dependerá de la amplitud de las operaciones revisadas y de la profundidad con que sean analizadas. Lo importante es el ordenamiento lógico que se les dé dentro de los expedientes de la auditoría y la anotación de la conclusión a la que se llegó.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Debe evitarse obtener fotocopia de todos los documentos analizados, basta con dejar marcas en las cédulas correspondientes como evidencia del procedimiento aplicado o de que fueron analizados, a excepción de aquellos que sustentan una presunta responsabilidad, en cuyo caso se obtendrá toda la documentación que soporte la irregularidad y no deberán contener ninguna anotación, pues serán integrados al expediente que se envíe al área de responsabilidades o a la autoridad competente.

Los papeles de trabajo contienen claves que permiten enlazar datos y localizar el análisis de esos datos en otras cédulas. Estas claves se conocen como índices, referencias y marcas de auditoría.

a) **Índices.** Son claves que permiten localizar el lugar exacto de una cédula en el o los legajos de papeles de trabajo.

Se sugiere que éstos se anoten con lápiz color rojo en la esquina superior derecha de cada foja.

b) **Referencias.** Son el enlace entre cifras o información que aparece en las diferentes cédulas, que se anotan para cruzar los datos.

c) **Marcas.** Son señales que se anotan junto a la información plasmada por el auditor para evidenciar las investigaciones realizadas.

Por lo anterior, los Órganos Internos de Control o de Control Interno deberán contar con los sistemas de índices numéricos, alfabéticos o alfanuméricos que consideren más adecuados, siendo de uso obligatorio y homogéneo para los auditores.

El ejemplo de los documentos anteriores se muestran en los Anexos 6, 7 y 8.

- Archivos.

Los papeles de trabajo y demás documentos de la auditoría interna no sólo constituyen la historia de cada trabajo, sino que son el punto de partida de las nuevas revisiones y fuente valiosa de indicadores, cuya utilidad aumenta en la medida en que pueda ser consultado en forma ágil y oportuna, lo cual se logra sólo si pertenecen a un archivo ordenado y sistemático.

El archivo de auditoría en estas circunstancias deberá ser todo lo ordenado posible y deberá contar con los controles que permitan la fácil localización de los datos necesarios, además del archivo permanente podríamos mencionar:

- **Archivo corriente.-** Este archivo contiene los papeles de trabajo relativos a las anteriores revisiones, las cuales deben conservarse durante un periodo de cinco años, completos y en orden con algún método definido.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Los métodos de clasificación y de formar los índices pueden ser muy diversos y debe escogerse aquel que permita el fácil acceso y localización de este archivo.

- **Minutario de correspondencia general.**- En este archivo deberán guardarse todos los demás documentos y comunicaciones que pueden ser:
  - Correspondencia interna que podría clasificarse por áreas de destinatario o departamento.

Es conveniente que cada año y de acuerdo con las necesidades de espacio y tiempo los archivos deberán depurarse, con objeto de conservar únicamente lo efectivamente útil, también para minimizar papeleo actualmente se conserva la documentación en discos compactos.

## **2.7 Funciones y responsabilidades.**

Las funciones y responsabilidades que el departamento de auditoria interna tendrá dentro de la empresa, dependerá en gran medida de las características de ésta.

Funciones de la auditoria interna.

- Auxiliar a la dirección en la vigilancia y desarrollo correcto de las operaciones de la empresa.
- Efectuar auditorias periódicas en sus distintos departamentos y revisión constante de las operaciones realizadas y las áreas que sean consideradas como críticas como: Recursos Materiales, Recursos Humanos, Informática y Sucursales.

La función de la auditoria interna, es la de auxiliar en la administración adecuada de la empresa, ayudándola en el examen y vigilancia de las actividades que desarrollan los funcionarios; es decir, el área de los directores tiene a su cargo diversas funciones que realiza a través de dichos funcionarios y por lo tanto, es conveniente que la auditoria interna, es representación de esa área, vigile el desarrollo correcto de las mismas.

Para efectos de este trabajo, ubicaremos el área de auditoria interna como un grupo de técnicos con autoridad staff, que auxiliará a la dirección de la empresa; por lo que una de las principales funciones, será la de vigilar que los funcionarios de los diferentes niveles ejecutivos, cumplan con las políticas y lineamientos dictados por la dirección y controlar las actividades delegadas, en representación de la misma.

A efecto de completar este aspecto en forma enunciativa cito a continuación algunas funciones de la auditoria interna:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Precisar la eficiencia del sistema de contabilidad y de los registros, de las medidas de control implantadas y en su caso sugerir medidas correctivas.
- Verificar la exactitud del registro contable de los activos de la empresa y opinar sobre las posibilidades de quebranto que pudieran sufrir los mismos.
- Opinar sobre las cifras que contienen los estados financieros elaborados por el departamento de contabilidad.
- Determinar la veracidad de la información que recibe la dirección de la empresa, sobre las diferentes funciones operativas.
- Examinar la efectividad de las políticas establecidas y sugerir en su caso las medidas correctivas que permitan alcanzar un mayor grado de eficiencia en el sistema de operación de la empresa y así lograr los objetivos de la administración.
- Producir y presentar a la dirección de manera veraz, oportuna, necesaria y completa, como resultado de la labor del área de auditoría interna.
- Supervisar que las áreas responsables cumplan en forma correcta y oportuna con las diversas obligaciones fiscales a las que esta sujeta la empresa, es decir, el área de auditoría interna debe velar por que las obligaciones fiscales se cumplan en forma estricta sin ningún tipo de desviación.

Se ha hecho mención de algunas de las funciones de auditoría interna, sin embargo, estas u otras actividades estarán en razón de su ubicación dentro de la empresa, su libertad de acción y sus limitaciones dentro en el trabajo.

Así mismo, la actividad continúa de la auditoría interna, detecta y prevee cualquier deficiencia en la organización que pudiera afectar el patrimonio de la empresa, por no haber corregido a tiempo, por lo que la labor que la Auditoría interna realice en razón a la vigilancia de los sistemas de control interno implantado, será una salvaguarda para la empresa.

Es de gran importancia que los elementos que integran el área de auditoría interna, deben mantenerse al día en todas las políticas, lineamientos y decisiones de la administración, a fin de cumplir con su cometido, es decir, la vigilancia de los mismos, aspecto que se logra en gran parte en la medida que esta área mantenga archivos permanentes completos y actualizados.

En cuanto a la responsabilidad más común diremos que se trata de:

Verificación.- de la existencia en propiedad de los activos de la empresa. Este aspecto es de suma importancia dentro de una empresa y se efectúa dependiendo de cada caso, a través de las siguientes pruebas:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Arqueos de efectivos y valores.
- Inventarios de almacén y activos fijos.
- Confirmación de saldos bancarios y de cuentas por cobrar.
- Inspección física de los instrumentos contabilizadores y antecedentes como facturas.

Desde luego que estas pruebas no serán limitativas y que el buen juicio del auditor podía implementar las que sean necesarias para el buen logro de sus objetivos.

**Vigilancia y evaluación del sistema de control interno.-** Es obligación del auditor, que a través de sus continuas revisiones se percate de las deficiencias y desviaciones existentes en los sistemas originalmente establecidos, así como deberá percatarse de las obsolescencias y ausencias de control y las cuales muchas veces ocurren al ser implantadas nuevas operaciones.

También es obligación del auditor interno señalar las deficiencias, el indicar posibles soluciones y medidas alternativas de acción, sin que por ello adquiera la responsabilidad del establecimiento, ya que como anteriormente se señalaba, esta responsabilidad es de la administración de los departamentos auditados.

Para poder entender este punto, debemos decir que por control interno se entiende:

El conjunto de métodos y procedimientos, incluyendo a los sistemas de organización, manuales e instructivos, que tienen por objeto la protección de los activos de la empresa, el registro de las operaciones en forma sistemática y oportuna, la obtención de información confiable y adecuada, la promoción de la eficiencia de las operaciones y el estricto cumplimiento de las políticas establecidas por la dirección de la empresa.

**Localización y señalamiento de errores y deficiencias.-** Es también responsabilidad del auditor el localizar errores o ineficiencias, ya que estos pueden producir alteraciones en la buena marcha de la empresa. Estos errores pueden ser de distinta naturaleza y su importancia también puede ser variada, así tenemos que existen:

**Errores involuntarios** de los cuales es necesario vigilar porque al volverse sistemáticos y de origen ocasionan errores más graves, su raíz la tiene en la ignorancia y por tal motivo no pueden ser detectados y corregidos por la persona que los cometió.

**Errores voluntarios.** Esta clase de errores es de suma gravedad ya que pueden ser cometidos con objeto de llevar a cabo actos fraudulentos o de sabotear la operación de la empresa.

**Proporcionar información e indicadores.-** una vez realizadas las revisiones, el auditor estará en posibilidad de informar a la gerencia acerca del resultado obtenido, de las deficiencias encontradas y las posibles soluciones. Este aspecto

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

es una de las partes medulares del trabajo de auditoria y dependiendo de la calidad de las observaciones, así como de las sugerencias presentadas por el auditor, será el reconocimiento que le sea otorgado por los altos funcionarios de la empresa.

**Coordinación con las labores de Auditoria externa.**- La coordinación de la auditoria externa con la interna redundará en beneficio de la empresa y permite que el auditor externo reduzca sus pruebas adecuándose a aquellos puntos que por su naturaleza y en base a los papeles de trabajo del auditor interno, requieran de mayor atención, así como de un juicio imparcial e independiente.

También se podrá, en estas circunstancias la auditoria externa, solo realizar pruebas selectivas sobre los aspectos ya revisados por la auditoria interna y dedicar mayor tiempo a aquellos que no se han revisado.

Dentro del balance general, los renglones que requieren de una especial atención:

- Efectivo en caja y bancos.
- Cuentas por cobrar.
- Inventarios.
- Activos fijos.
- Cuentas por pagar.
- Cuentas de resultados.
- Cuentas de capital y reservas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **3 CAPITULO TERCERO**

#### **Desarrollo de la actividad de auditoria.**

En este capitulo se definirán los objetivos de la auditoria interna, su penetración en los diferentes niveles de la empresa, la implementación de recursos humanos y el apoyo que brinde a la administración pública a través del producto de su función.

#### **3.1 Objetivos de la intervención de la auditoria.**

EL objetivo principal de la auditoria interna es garantizar a la Dirección General que el patrimonio de la empresa está debidamente protegido y que los recursos humanos y materiales son utilizados racionalmente. Estos aspectos se logran mediante la supervisión constante y periódica de los sistemas de control interno que tienen fines fundamentales como:

- Evaluar la estabilidad, eficiencia y adecuado empleo de los controles operacionales establecidos.
- Comprobar la debida observación a las políticas, planes y normas establecidas.
- Comprobar el registro real y correcto de los bienes de la empresa y el resguardo que hay contra cualquier tipo de riesgo.
- Comprobar la corrección de la información contable y de cualquier clase de registro contable que tenga en uso la empresa.
- Evaluar la utilización de los recursos humanos y materiales de la empresa.
- Evaluar la calidad de ejecución en el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.

Al analizarse los objetivos de la auditoria interna, dependiendo del grado de evolución del que se conciba, debemos pensar que la base en que descansa su función es en el profundo dominio de los objetivos de control interno. Es decir, la razón por la cual incursionaremos en lo que es el control interno como alma de la auditoria interna, llámese financiera o administrativa.

El factor control interno es aquel con el cual se fortifican las estructuras organizacionales e implica la emisión de buenas políticas, que indiquen que se esta cumpliendo adecuadamente los objetivos de la empresa, es decir, comprende los elementos básicos de control:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Organización.
- Políticas.
- Procedimientos.
- Contabilidad.
- Control interno.
- Auditoria interna.

#### Organización

Este elemento es de vital importancia y desempeña un papel importante para ejercer el control, mediante su implantación se asigna a los empleados el lugar que ocupan en la estructura de la empresa, se definen las líneas de autoridad y responsabilidad que les han asignado, mediante la organización no se logra materialmente el objetivo, sino que pone en orden los esfuerzos y formula el armazón adecuado y posición relativa a las actividades que se habrán de desarrollar.

#### Políticas.

Son los lineamientos, normas y reglas que sirven de base para formar el criterio de los empleados y dirigir sus actividades futuras. Son herramientas para que el personal de los diferentes niveles tomen decisiones sobre situaciones repetibles, debiendo ser compatibles con los objetivos de la empresa.

#### Procedimiento.

Este elemento indica como deben desarrollar el trabajo asignado, de acuerdo con las políticas; son guías en la vida operativa de la empresa.

#### Contabilidad.

Es básico y esencial que las operaciones de la empresa se registren oportunamente observando debidamente los principios contables. La contabilidad es el conjunto de registros y documentos necesarios para llevar cuenta y razón de las operaciones efectuadas y obtener información oportuna y correcta para la elaboración de los estados financieros y otros informes para la Dirección de la empresa.

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

### Objetivos del control interno.

- Prevenir errores y fraudes.
- Comprobar que cada empleado sea responsable del trabajo que se le ha asignado.
- Comprobar que el efectivo y valores se conserven con las unidades con las medidas de seguridad suficientes.
- Comprobar la eficiencia de los sistemas y procedimientos (protección de los activos).
- Precisar si los estados financieros y demás información, es exacta, completa y si reflejan la situación real de la empresa.
- Cerciorarse si los costos son adecuados y convenientes.
- Comprobar si los planes y políticas son accesibles y son ejecutadas con o sin dificultad.
- Constatar si los diferentes tipos de información es oportuna para la toma de decisiones de la alta Dirección.

### Auditoria interna.

Dado que ya en el capítulo anterior se abordó este tema con detalle, únicamente diremos que la auditoria interna es la principal técnica para la evaluación y apreciación de los resultados, pues es su responsabilidad medir y evaluar la eficiencia de otros elementos de control y determinar si están de acuerdo con los planes y políticas dictadas por la Dirección.

En conclusión consideramos que los elementos del control interno constituyen valiosas herramientas que permiten a la administración llevar a cabo sus funciones con mayor diligencia y eficiencia, manteniéndola informada de:

- Que planes, políticas, sistemas y procedimientos se están llevando a cabo conforme a lo preestablecido.
- Que controles administrativos estén funcionando adecuadamente.
- Que los activos de la empresa estén debidamente salvaguardados y que se han utilizado apropiadamente.
- Que los estados financieros y demás reportes e información sea oportuna y correcta.

- Y estar enterado de los hechos importantes que requieren una decisión o resolución inmediata.

Ahora bien, el control desde el ángulo de administración podemos decir "Control es el conjunto de normas o procedimientos que están incluidos en la estructura de una empresa y su objetivo es la comprobación o verificación automática de las operaciones que se realizan, esto es, evitar errores, proteger a las personas activas y la obtención de información real y oportuna con el fin de lograr eficientemente las metas fijadas de antemano."

De lo anterior, se desprende que administrativamente se persiguen siempre objetivos reales que son:

- Eficiencia.
- Seguridad para activos y personas.
- Información real y oportuna.

Importancia.

Se dice que el control inicia y cierra el proceso administrativo. Esto es, lo inicia dado que la observación y el análisis de los resultados obtenidos nos sirve para prever y planeas con más eficiencia el siguiente proceso, si se omite el análisis de las experiencias, se reducen las posibilidades de lograr eficientemente sus objetivos.

Fases de control desde el punto de vista administrativo.

La primera etapa es la implementación de normas y estándares a observar, actividad necesaria en la revisión y planeación. Esta última contiene el control mismo.

La segunda etapa es la organización, integración y comportamiento del control.

La tercera etapa será el análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

La cuarta etapa en combinación con la tercera es planear formalmente las medidas correctivas a las desviaciones, eliminación de errores y tratamiento de las omisiones; con lo cual se promoverán nuevas normas, o bien, se confirmarán y perfeccionarán las establecidas. De tal manera a iniciar el proceso administrativo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



El establecimiento correcto de controles implica considerar:

- Previsión.
- Planeación.
- Organización.
- Integración.

Con base en la incursión somera que hemos hecho de los objetivos de la auditoría interna apoyada en el control interno, ya sea cuando la auditoría interna funge financieramente o administrativamente, diremos que la auditoría requiere de un alto grado de calidad en su función aunado al apoyo que le brinde la Dirección de la empresa.

### **3.2 Grado de intervención de la auditoría interna.**

El grado de intervención de la auditoría interna depende de la empresa y de las características de la propia auditoría interna, es decir, el grado de penetración en la empresa tal y como lo establecemos en el desarrollo de esta tesis, va íntimamente relacionado con los programas implementados por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), criterio esencial para planear el tipo de trabajo a desarrollar, basándonos siempre en los objetivos del control interno.

Antes de decidir que tipo de intervención realizar, hay que analizar las necesidades y posibilidades de la empresa y profesionalmente adaptar la auditoría interna a ellas, otro aspecto importante es la ubicación de la Auditoría, su dependencia y apoyo efectivo que va a tener.

Lo anterior no constituye una lista de condiciones de la auditoría interna, sino una serie de factores que debemos considerar para determinar la proyección de la auditoría y en sí la dinámica que tendrá dentro de la vida de la empresa. Establecido este marco de ideas, diremos que la auditoría interna puede concebirse:

- Auditoría interna constante.
- Auditoría interna periódica.
- Auditoría interna combinada.

La auditoría interna constante podríamos decir que en la acepción tradicional, se entiende como esencialmente financiera y como un remedio momentáneo en las fallas de operación o para colaborar en las necesidades de los auditores externos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Sin embargo, en la actualidad la auditoria constante tiene una importancia tal que en ella podemos visualizar la dinámica de la auditoria interna.

La auditoria interna periódica es la más común en las empresas, actualmente, es decir, que se realiza con base a una planeación programada, puede tener características financieras para apoyo de los auditores externos o características operacionales, es decir, se definen las operaciones básicas de la empresa, se revisan en esa forma conjuntamente con todas las sub-operaciones que se identifican con la operación principal.

La auditoria interna combinada es muy usual en las grandes empresas en donde la auditoria interna requiere, para supervisar, el control de participaciones continuas en el sistema y evoluciones periódicas operacionales del sistema de control considerando todos los elementos del control administrativo. En esta concepción de auditoria, se requiere de una perfecta planeación de trabajos, mediante la jerarquización de prioridades, es decir, en el manejo de efectivo, valores, rendimiento de inversión, se requiere vigilar constantemente el control, pero en todo el flujo de efectivo se establecerán revisiones operacionales periódicas que a la vez se puedan combinar con la inversión de esos efectivos o a la liberación de créditos a la empresa.

Ahora bien, dentro de estos tres tipos de intervención de la auditoria interna, podemos encontrarlas denominadas en diferentes formas, dependiendo de la propia dinámica de la auditoria y de la empresa:

- |                          |   |
|--------------------------|---|
| AUDITORIA FINANCIERA     | - Completa.<br>- Rubros del Balance (activo fijo).<br>- Por cuentas.              |
| AUDITORIA OPERACIONAL    | - Procesos Operativos.<br>- Especial, puntos primarios de control.<br>- Completa. |
| AUDITORIA ADMINISTRATIVA | - Especial.<br>- Individual.<br>- Completa.                                       |
| AUDITORIA INFORMÁTICA    | - Especial.<br>- Individual.<br>- Completa.                                       |

Para la realización de cualquiera de este tipo de auditorias, los requerimientos del personal que conformarán el área de auditoria interna, tendrán características diferentes.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### 3.3 Asignación de Recursos Humanos.

La implementación de recursos humanos en la auditoría interna, tendrá íntima relación con los programas y lineamientos de la SECODAM; al respecto, señala como elemento de control interno al personal, y como características de este elemento:

- Entrenamiento.
- Eficiencia.
- Moralidad.
- Retribución.

De estos cuatro factores el 50% corresponde a la empresa y el otro 50% al personal que se seleccione, sin embargo, estas características en la selección actual del personal de auditoría, son parte de las características que debe reunir el personal de auditoría, razón por la cual a continuación trataremos la asignación del personal, esto depende de la empresa, por ejemplo para el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros antes Patronato del Ahorro Nacional (Bonos del Ahorro Nacional):

Contralor Interno (DGA)	1
Director de Auditoría Interna	1
Director de Evaluación y Procesos	1
Subdirector de Auditoría Administrativa.	1
Subdirector de Auditoría Financiera.	1
Subdirector de Auditoría a Sucursales	1
Subdirector de Evaluación y Procesos	1
Subdirector de Responsabilidades y Quejas	1
Gerente de Auditoría Interna	1
Gerente de Auditoría a Sucursales	1
Gerente de Auditoría Informática	1
Gerente de Evaluación y Procesos	2
Subgerentes.	8
Supervisores de Auditoría.	3
Audidores.	10
Asistentes	4
Gestor	1
Chofer	1
<b>Plantilla Total</b>	<b>40</b>

El organigrama de la tabla anterior se muestra en el Anexo 9.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

La asignación de personal depende normalmente del tipo y tamaño de la empresa y lo que de la auditoría esperan, sin embargo, al hablar de un buen departamento de auditoría con características dinámicas, pensemos en un área de auditoría interna debidamente integrada y preparada para cumplir su función de asesoramiento a la Dirección de la empresa, tanto en el campo financiero como administrativo, para lo cual, requiere de una implementación adecuada de recursos humanos, mismos que variarán si se planean revisiones financieras o revisiones administrativas integrales, sin embargo, trátese de cualquier tipo de revisión, a continuación establecemos algunos criterios a considerar en la selección y asignación del personal de auditoría interna:

Director de auditoría.- Para designar a un funcionario de nivel superior, deben considerarse aspectos básicos de su carácter y madurez, basados principalmente en la experiencia que tenga como colaborador eficiente de la Dirección en las diferentes áreas de la empresa, entrenamiento que estará cimentado en:

- Su habilidad y capacidad.
- Integridad y energía de carácter.
- Iniciativa.

Aunados a estos factores, el Director de auditoría debe ser un profesional que tenga conocimientos multidisciplinarios, que tengan características de coordinador, de líder, es decir, un políglota que hable y entienda el lenguaje de la macroeconomía, microeconomía, finanzas, procesos, administración de recursos humanos y el de la informática.

Con lo expuesto, ya no se puede hablar únicamente de la persona con sobresalientes características técnicas y profesionales, sino también se deben ponderar sus características personales de capacidad, de liderazgo, de organización y de comunicación, es decir, quien va a dirigir la auditoría interna debe estar preparado para coordinar su área con profesionales de diferentes disciplinas.

Las características enunciadas del funcionario que dirigirá la auditoría interna serán los cimientos en que soporte su nivel de asesor de la Dirección de la empresa, con una visión clara de hombre de negocios profesionalmente preparado.

Gerente y Subgerente de auditoría.- En la selección de estos funcionarios, deben considerarse también, sus habilidades y capacidades, integridad, carácter e iniciativa, deben ser unos profundos conocedores de toda la maquinaria operativa y administrativa de la empresa, de sus políticas y objetivos, también deben ser unos políglotas que entiendan y sepan comunicarse con todas las gerencias de la empresa, deben tener cualidades técnicas y administrativas y estar actualizados en la utilización de los sistemas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Normalmente en estos puestos es aconsejable los ocupe un contador público titulado.

**Supervisores de auditoría.-** En la selección y asignación del grupo de auditores, igualmente se deben considerar los factores de, integridad, capacidad, habilidad e iniciativa, pero además:

- **Facilidad de resolución de la información.**
- **Dominio de las operaciones de la empresa.**
- **Conocimiento profundo de la técnica contable y de la especialidad de auditoría.**
- **Dominio de las políticas generales de la empresa.**
- **Habilidad para plantear los asuntos, entrevistarse y conversar con los jefes de departamento.**
- **Cualidades de motivación para obtener la información necesaria para planear el programa de auditoría, coordinarlo y controlarlo.**

**Audidores.-** A este recurso competará realizar el trabajo de campo, implica responsabilidad de llevar a cabo la conducción y dirección de la práctica de auditoría, para lo cual, se requiere una profunda concentración y dedicación del trabajo de Auditoría, en razón a que son los representantes de la auditoría interna ante la parte activa de la empresa, tanto humana como operacional. Además, de estas características se debe considerar:

- **Tener alto grado de responsabilidad profesional para la realización y cumplimiento de los programas de auditoría.**
- **Dominio de las técnicas y procedimientos de auditoría.**
- **Sobresaliente capacidad para la práctica de auditoría.**
- **Saber distinguir y ser respetuoso con los niveles jerárquicos de la empresa.**
- **Tener habilidad de supervisión para dirigir y orientar a los auditores auxiliares en la realización de los trabajos.**
- **Tener cualidades analíticas para comprender y resolver satisfactoriamente los problemas que se presenten.**
- **Debe de estar perfectamente enterado en la concepción moderna de la auditoría interna.**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Este puesto lo deberán ocupar contadores públicos titulados o pasantes.

La implementación de recursos en el área de auditoría interna va directamente ligada a la calidad de su trabajo, que como ya se apuntó, dará la frecuencia y nivel de asesoría a la dirección de la empresa.

### 3.4 Apoyo que brinda a la administración.

La actividad del área de auditoría interna en la vida actual de las empresas es vital, ya que para la dirección representa su principal asesor, en virtud de que a través de sus evaluaciones y supervisión constante de todas las áreas de la empresa, proporciona constantes indicadores sobre el desarrollo, actuación y eficiencia de la unidad funcional como empresa. Por su importancia en el lenguaje de los negocios, se dice que la auditoría interna son "los ojos, oídos y manos de la dirección de la empresa".

Para alcanzar este grado de penetración en las empresas, auditoría interna debe estar estrechamente identificada con los objetivos de la empresa, su actividad debe estar proyectada a:

- Recomendar y sugerir los sistemas de control interno más efectivos para el logro de las metas de la empresa.
- El conocimiento profundo de los procesos operativos y sus problemas.
- El análisis y supervisión constante de los sistemas de control operacional y administrativo, y promover la adecuación de éstos a la correcta estructura organizacional.
- Coadyuvar con la alta dirección y áreas gerenciales, en el mejor logro de los objetivos generales e individuales de la empresa.
- Promover mediante el análisis crítico positivo, a la optima utilización de los recursos humanos y materiales de la empresa.

Para alcanzar esta proyección, como ya se apuntó, la auditoría interna debe estar preparada para un trabajo de alta calidad y de gran dinámica tecnológica, características que serán la base de su actividad. A través de la auditoría interna, los cuadros directivos de la empresa deben dilucidar la interrogante " **De lo que creen que ocurre** " y " **Lo que realmente está ocurriendo**". Es por eso que mediante esta área se cerciorarán de que:

- Los planes, políticas y procedimientos, se están observando y realizando conforme a los objetivos de la empresa.
- Estos elementos son efectivos.
- Los sistemas de control están funcionando apropiadamente.

- La información financiera y estadística es veraz y completa.
- En cada área y fase operativa se observan los principios básicos de control.
- Existen sistemas de indicadores oportunos que informen de los hechos importantes que suceden en la empresa.

Por lo expuesto, como en párrafos anteriores lo apuntaba, la auditoría interna representa un auxiliar importantísimo para la administración de las empresas, pues además de cubrir todos los campos ya mencionados, esta área será siempre una fuente de ideas y bases para mejorar las demás áreas de la empresa.

Hasta aquí hemos tratado lo que es auditoría interna, sus alcances, proyecciones, objetivos, funciones y características, únicamente nos resta tratar cual será el vehículo en el que se formalizará, promoverá y venderá el producto de su trabajo, o sea el informe de auditor interno.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **4 CAPITULO CUARTO**

##### **Informe de auditoria.**

Como se estableció en el capítulo anterior, el vehículo de comunicación más importante que en todos sentidos tiene el auditor interno, es su informe de auditoria con el cual comunicará formalmente el resultado de su actividad a los directores de la empresa; se dice que es la conclusión de todo trabajo de auditoria y en ocasiones es el único contacto con la alta dirección de la empresa; es el elemento frío con base en el cual se juzga el trabajo del auditor interno.

Se dice que el informe de auditoria, es el documento que muestra a la administración que ha logrado y que puede lograr, que necesita saber y que necesita hacer para lograrlo. Ahora bien, el valor de todo producto en la mayoría de las veces, se juzga a primera vista por su presentación y en el informe de auditoria es vital la presentación ya que su objetivo es comunicar, persuadir y llevar a la acción, para alcanzar esto, la comunicación debe ser efectiva, clara y fácil de entender.

En la formulación de su informe el auditor siempre debe pensar en mostrar su esfuerzo constructivo, ser conciso, persuasivo y traducir su lenguaje técnico en el lenguaje accesible y comprensible para los lectores a quien va dirigido.

El informe de auditoria depende también del tipo de empresa que se esté auditando y del tipo de auditoria que se este realizando; es decir, en una auditoria interna de tipo financiero la opinión se concentrará en la corrección de las cifras mostradas en la contabilidad de la empresa, lo cual cambia considerablemente cuando el tipo de auditoria interna tiene características administrativas en donde el auditor además de opinar de las cifras, opina de todos los procesos del control administrativo. Para la formulación del informe existen las siguientes características:

- **Exactitud.-** El informe siempre debe referirse a hechos respaldados en evidencias formales siempre contenidas en papeles de trabajo y derivadas de la evaluación e investigación del auditor.
- **Claridad.-** En la redacción de su informe el auditor debe pensar poner en forma accesible en la mente del lector el resultado de su trabajo.
- **Concisión.-** El auditor siempre debe eliminar lo superfluo, es decir, quitar lo que comúnmente se denomina "paja", siempre se deben presentar sus trabajos concisos.
- **Oportunidad.-** el auditor siempre debe pensar que su función es preventiva y sugestiva, por lo tanto, debe ser siempre una llamada a la acción, debe pensar que el informe nunca debe ser un documento histórico.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



- **Presentación.-** El auditor siempre debe tener en mente que el informe debe ser claro y cortés, nunca personalizar salvo en situaciones en que su documento sirva de base para consignar algún infractor de la empresa.
- **Formato.-** El formato del informe de auditoria siempre debe ser uniforme.

Aunadas a estas características existen otras normas que es bueno considerar en la formulación del informe de auditoria. Es decir:

- Definir a quién va dirigido en informe y objetivizar el contenido mediante gráficas o diagramas de fácil entendimiento.
- Incluir análisis estadísticos únicamente cuando lo requieran los lectores del informe.
- Eliminar el uso de sistemas complejos que dificulten su lectura.
- Tener en mente que el lector no tiene antecedentes de las situaciones que se van a exponer.
- Presentar los suficientes elementos para que se entienda lo que quiere comunicar.
- Nunca deben usar frases en doble sentido, que puedan tener una mala interpretación.
- Ser firme en el vocabulario que se use en el informe, es preferible usar dos palabras o una frase que presentar un informe lleno de ambigüedades.
- Jerarquizar y administrar sus resultados en el informe eliminando todos aquellos aspectos que no requieran elaborarse a nivel de informe y que pueda restarle efectividad al mismo.
- Cualquier observación o recomendación para ser incluida en le informe deberá estar fundamentada en evidencias documentadas.
- Observar cuidadosamente los aspectos de gramática, puntuación, ortografía y redacción del informe.
- El auditor deberá procurar que este documento impacte e interese a la dirección de la empresa.

Con esta serie de características y normas para la elaboración de los informes de auditoria, estimamos que cualquier auditor está en posibilidad de formular un buen

informe, con esto no quiero decir que son los únicos elementos que intervienen en este trabajo ya que el grado de experiencia del auditor que lo realice influya considerablemente en el mismo.

Para la estructuración del informe de auditoría existen diferentes criterios técnicos; sin embargo, la práctica indica algunos puntos generales a considerar:

- **Presentación o introducción al informe.-** De inicio es aconsejable ubicar a lector en la naturaleza y razones de la auditoría: "Con base en el Programa Anual de Auditoría (PAT) 2003, autorizado por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), se llevó a cabo la Revisión N° 3 "Recursos Humanos" a la Dirección de Administración".
- **Conclusiones.-** En este apartado se presentará la opinión resumida del trabajo del auditor; es decir, es la parte en la que en pocas palabras se inducirá al lector a interesarse en la presentación de todo el contenido del informe. Desde mi punto de vista es conveniente definir dos opiniones, una financiera y otra operacional (control interno administrativo).
- **Observaciones, Sugerencias o Recomendaciones.-** En este párrafo la jerarquización y acomodo de las observaciones es importante, ya que como se apunta hay que graduar el interés del informe, es importante considerar que las observaciones, sugerencias y recomendaciones deben ser presentadas en párrafos con redacción clara, en tamaño consistente, es aconsejable presentar el original, causa y efecto de la observación, medidas correctivas y preventivas, así como el principio legal.

En este apartado del informe se deben distinguir perfectamente el tipo de observación, con el propósito de incluir únicamente las cifras o evidencias documentales que clasifiquen la situación presentada.

En esta fase del informe, normalmente se presenta que el auditor interno incluye demasiada historia para fundamentar sus observaciones, aspecto que en la mayoría de las veces es inútil, ya que los miembros de la empresa a quien va dirigido este documento conocen los antecedentes y políticas.

Así mismo, es aconsejable procurar objetivizar en gráficas aquellos procesos operativos que si se describen con palabras sería complejo entenderlos. Ahora bien, cuando del trabajo realizado resultan demasiadas observaciones, es aconsejable resumirlas homogéneamente, estableciendo indicadores por encontrar el análisis en cuadros anexos o directamente en los papeles de trabajo.

Comentarios.- En este apartado del informe normalmente se incluyen aquellos aspectos más que pertenecer a observaciones se refieren a puntos de vista de auditoría sobre alguna transacción, tramo de control operativo o administrativo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

normas o inclusive políticas de la empresa. Así mismo, aquí el auditor puede presentar razones o cambios en el plan original de la revisión, aumento o disminución de pruebas, etc.

Es un principio de responsabilidad que el informe invariablemente sea suscrito por el auditor responsable del trabajo de auditoria.

También podríamos decir que el informe de auditoria podría tener la siguiente clasificación:

Por su concepto.

- Informes largos.- Se realizan por auditorias completas y tienen características de finales.
- Informes cortos.- Se realizan parcialmente para exponer situaciones que por su relevancia requieren atención inmediata. También se acostumbran en revisiones especiales y breves.

Por su oportunidad.

- Según el Programa Anual de Auditoria (PAT), se programan informes periódicos al término de las revisiones de cada área.
- Informes constantes.- aquellos que se acostumbran rendir por las actividades donde se manejen efectivo, valores o actividades específicas por las cuales la dirección requiere la opinión de auditoria interna.

Por su destino.

- Informes principales resumidos.- Aquellos que van dirigidos a los más altos niveles jerárquicos de la empresa.
- Informes accesorios analíticos.- Aquellos jerárquicos intermedios, jefes de oficina, supervisores, etc., estos informes sirven de base a los informes resumidos.

Informe propuesto.

En esta aceptación del informe de auditoria se expondrá el concepto sobre este documento, el cual estimo debe mostrar el aspecto dinámico de la función de auditoria interna y demostrar realmente que la auditoria ha evolucionado y que dentro del avance dinámico se asesora a la dirección de la empresa y orienta a todos sus niveles y recursos humanos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Por lo anterior debemos pensar en que el informe de auditoria ya no debe ser un documento frio en el cual se presentan las observaciones y criterios técnicos que normalmente se imponen en forma vertical de arriba hacia abajo, en los cuales en ocasiones no intervinieron los niveles directivos afectados. Razón por la cual, estimo que este documento que concluye con el ciclo de intervención del auditor, debe ser efectivo demostrar apoyo imparcial y además permitir el punto de vista de los responsables de las áreas auditadas, aspectos que en el siguiente esquema incluyo.

Como se advierte en el formato de informe de auditoria, se plasma todo el ciclo de la función de la auditoria; es decir, se presenta la desviación precisada, investigada y analizada, la cual debidamente evaluada se proyecta; en seguida se establece la asesoria real que la auditoria proporciona las medidas correctivas y preventivas que profesionalmente convenga más a la empresa; en la tercera parte del informe se obtendrá el punto de vista del funcionario responsable de la operación o función auditada, al cual se le invita a escribir en la fecha compromiso de solventación y comentarios. En ocasiones el funcionario al que se le presenta el informe carece de facultades para tomar la decisión definitiva, aspecto que así quedará asentado en el informe.

Para la elaboración de este tipo de informe deben seguir las características y normas apuntadas anteriormente en cuanto a la calidad jerarquización del material objeto del informe.

En este tipo de presentación se incluyen indicadores importantes para el auditado, los cuales tienen el objeto de ubicar al lector y presentar con toda claridad la oportunidad del trabajo, el tipo de trabajo realizado y qué auditores son responsables del contenido del informe , el cual por su calidad es respaldado por las autoridades del área de auditoria.

Así mismo, para continuar con la presentación ordenada del formato, es aconsejable individualizar el ciclo de cada observación; es decir, en la medida de lo posible se deben elaborar tantas hojas como observaciones importantes sean, con lo cual se presentarán y tratarán asunto por asunto. Ahora bien, si las observaciones son homogéneas, se pueden agrupar en un solo formato.

Una vez debidamente requisitados los formatos de informes, corresponderá al gerente o director de auditoria presentarlos a los directores de la institución, mediante un escrito breve para referencia del contenido e importancia del trabajo realizado de las decisiones correctivas tomadas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### **4.1 Seguimiento y vigilancia en el cumplimiento de las sugerencias presentadas.**

Las desviaciones o hallazgos presentados y las medidas correctivas que se decidan tomar, en ocasiones se ejecutan en el transcurso de la propia auditoria o en el momento de entregar el informe final, acciones que pueden traducirse en corrección de procedimientos nuevos controles, modificación de normas o políticas de la empresa o inclusive cambios de personal, para que realmente el trabajo de auditoria sea efectivo, el supervisor de auditoria deberá establecer un sistema de indicadores que determinen las deficiencias observadas han sido correctamente subsanadas o están en proceso de eliminarse.

De lo expuesto a manera de corolario, se dice que dentro de la actividad de auditoria interna, cuando una desviación es motivo de observación constante, la auditoria falla ya sea porque la medida correctiva sugerida no fue efectiva, no fue debidamente promovida o la administración de la empresa es deficiente o no está de acuerdo con ella.

El ejemplo de los documentos anteriores se muestran en el Anexo 10, 11 y 12.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## CONCLUSIONES.

En este siglo XXI en que todas las disciplinas conceptuadas como técnicas han tenido un desarrollo acelerado, así mismo, la contaduría pública dentro de la especialidad de la auditoría interna lo está teniendo, cambio altamente significativo para las empresas; es decir, de la tradicional auditoría financiera estática, hemos avanzado a la auditoría dinámica conocida como operacional, posteriormente a la fase más sofisticada como es la auditoría administrativa, alcanzando niveles en los que la sistematización de las entidades tiene un papel muy importante a través de la auditoría informática.

En este sentido, con la presente tesis se puede determinar que los programas, normas y procedimientos implementados por la SECODAM para ser aplicados por los Organos Interiores de Control en las Entidades, coadyuvan de manera importante al resguardo del Patrimonio de las distintas Instituciones, sin embargo, es necesario fortalecer algunos rubros para optimizar las funciones que desempeñan los equipos de auditoría interna, auditoría de seguimiento y auditoría de procesos en las Entidades de la Administración Pública, entre los que se pueden mencionar los siguientes en caso del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI):

- Una sistematización integral:
  - La información que circula en el Órgano Interno de Control no está integrada ni automatizada, lo que dificulta la entrega oportuna de informes periódicos a la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), tal es el caso del Sistema de Información Periódica (SIP).
  - Una conexión en red a nivel nacional que permita a la Institución detectar a tiempo irregularidades de los empleados de las sucursales y en general del Banco.
  - El Órgano Interno de Control no cuenta con la infraestructura tecnológica para enfrentar sus demandas de información y se enfrenta a la barrera de que el desarrollo de sistemas, bases de datos y modelos matemáticos, se encuentran a merced de la DGA de Tecnología de Información, quienes argumentan inconveniencia de que el Órgano Interno de Control por sí mismo y con independencia de dicha área, desarrolle lo que considera indispensable. Esta falta de independencia pone en riesgo las actividades más delicadas del Órgano Interno de Control, ya que lo hace vulnerable en la confidencialidad del manejo de los asuntos que son de su sola incumbencia y responsabilidad en

tanto incluyen investigaciones en proceso. En materia de tecnología de la información en el BANSEFI, el área correspondiente se encuentra trabajando en la adecuación de los sistemas existentes y la intercomunicación de la red de sucursales por vía del Internet, en tanto es posible terminar el desarrollo de la infraestructura de telecomunicaciones y teleinformática que forma parte del proyecto que será financiado con fondos del Banco Mundial.

- o Constituye un antecedente importante a considerar, el hecho de que el BANSEFI actuará bajo mandato con carácter de agente financiero, en la aplicación de recursos del gobierno federal financiados por el Banco Mundial para el desarrollo del Sociedades de Ahorro y Crédito Popular que serán utilizados tanto para asesorar a las Entidades de Ahorro y Crédito Popular en su proceso de saneamiento, adecuación y capacitación para operar de acuerdo con la Ley de Ahorro y Crédito Popular y obtener así el registro correspondiente por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público como para el desarrollo de la plataforma tecnológica en sistemas de teleinformática que darán servicio a la mayor parte de las Entidades de Ahorro y Crédito Popular existentes en el país, operando así bajo el concepto internacionalmente conocido como Banco de Cajas.
- Profundizar en una mayor capacitación especializada y en caso de reducción de presupuesto no afectar este rubro.
- o En lo que se refiere a las sucursales del Banco, es notorio su bajo nivel de preparación técnica administrativa para cumplir cabalmente con los requerimientos institucionales y con la demanda de la clientela, lo cual representa un riesgo de negocios ciertamente de alta importancia en la consecución de los objetivos y metas. Incluso, en los cursos introductorios de preparación al personal de sucursales, únicamente se les imparten cursos elementales y se les manda a la "guerra" sin haber sido entrenados al frente de sucursales, ya sea en México o en su lugar de origen. Esto demuestra que no existe una política de prevención para sustituir empleados y únicamente se trabaja reactivamente sin contar con un stock de reserva para sustitución.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- En la Institución se ha observado incumplimiento con diversos ordenamientos que puede deberse a 2 factores:
  - Desconocimiento de la regulación, en este caso **por la falta de capacitación** al personal sobre la normatividad.
  - Incumplimiento deliberado. A pesar de que se conoce la normatividad ésta no se aplica.
- Contar con un equipo de trabajo multidisciplinario.
- Profesionalización en los niveles operativos y mejora en los salarios a éstos.
- Con propósito de abatir costos y ser oportunos en las intervenciones del quehacer de la auditoría a nivel nacional; considerar la regionalización del Órgano Interno de Control.- Se analiza su viabilidad para llevar a cabo la división de la República Mexicana en 3 zonas geográficas y de esta manera tener la oportunidad y frecuencia necesaria en las sucursales foráneas y rurales, la información que se derive de las tres zonas se enviará a oficinas centrales por medio de la red (punto mencionado en la sistematización integral) para su consolidación.
- Fomentar el intercambio de sistemas con Entidades de la Federación.
- Se llevan a cabo convenios con Instituciones de la Federación como PEMEX y BANCOMEXT para intercambiar y/o recibir en donación sistemas que cubran las necesidades de la Institución en cuanto a la información periódica que todas las dependencias gubernamentales tienen la obligación de reportar a distintas instancias reguladoras.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Para concluir, se podría comentar que el reto más importante al que se enfrenta el Órgano Interno de Control de la Institución, es la obligación de colaborar en forma activa en el abatimiento de la delincuencia en la que ha estado sumergida la Institución en los últimos años por parte de individuos ajenos a ella e incluso, es posible presumir, de sus colaboradores o ex colaboradores. Bajo el nuevo enfoque de prevención y objetivos específicos entre los que se encuentran:

- o **Prevenir** prácticas de corrupción e impunidad a través de la difusión de normas, el establecimiento de controles internos y asesoría.
- o **Detectar** la corrupción a través de auditorías enfocadas a lo relevante requiere de plataformas tecnológicas, procesos automatizados de actividades de investigación preventiva, continua actualización y capacitación para conformar un esquema de inteligencia y contrarrestar de esta manera los embates de la delincuencia, hacerla mínima y controlarla hasta niveles de cero tolerancia pero también de cero violencia.

# A N E X O S

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# **ANEXO 1**

**ASUNTO:** Se ordena la práctica de auditoría.

**C.P. DANIEL ÁNGELES VILCHIS**  
**Director de Administración en el Banco del**  
**Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S. N. C.**  
**Río Magdalena N° 11**  
**Col. Tizapán San Ángel**  
**C.P. 01084, México, D.F.**

**P R E S E N T E**

México, D. F., 2 de Enero de 2003.

Con objeto de dar cumplimiento al Programa Anual de Trabajo del 2003, y verificar y promover en esa Unidad Administrativa el cumplimiento de sus programas sustantivos y de la Normatividad aplicable, con fundamento en lo dispuesto por los Artículos 37, fracción VIII, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 132 fracción III y 148 del Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, Artículo 62 fracciones II y III de la Ley de Entidades Paraestatales; 47, fracción IV inciso b apartado A, numerales 1 y 3 del Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, 30 del Reglamento Orgánico del BANSEFI, Sociedad Nacional de Crédito; Institución de Banca de Desarrollo y 8 fracción XIX de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, le informo que se llevará a cabo la Revisión Específica No. 84/03 "Recursos Humanos" a la Subdirección de Recursos Humanos.

Para tal efecto, se servirá proporcionar a los CC. Luis Gilberto Parra Córdova, Israel Cabriada Carazo, María Cruz Serafin Padrón, José Socorro Gálvez Mendoza y José Ignacio Ortiz en su carácter de Gerente de Auditoría, Subgerente de Auditoría y Auditores, adscritos al área de Auditoría, los registros, reportes, correspondencias, relaciones y demás efectos relativos a sus operaciones, así como suministrarles todos los datos e información que solicite para la ejecución de la Auditoría.

Comunico a usted que la Auditoría se llevará a cabo del 2 de enero al 31 de marzo del presente y estará enfocada a analizar y evaluar el control interno de las remuneraciones al personal de Sucursales, determinando que el pago de éstas se lleve a cabo de acuerdo a las condiciones estipuladas en el contrato o nombramiento definitivo, así mismo se verificará la existencia de documentación e información necesaria en los expedientes del personal de Sucursales. Se revisará de manera selectiva cubriendo el período de enero a diciembre de 2002, en la

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

inteligencia de que la auditoria podrá retroceder a ejercicios anteriores y verificar los rubros que se consideren necesarios.

Así mismo, le agradeceré girar sus instrucciones a quien corresponda a efecto de que el personal comisionado tenga acceso a la Subdirección de Recursos Humanos, y se le brinden las facilidades necesarias para la realización de su cometido. Quedando apercibido que de no dar las facilidades necesarias, oponerse a la práctica de la auditoria o no proporcionar en forma completa y oportuna los informes, datos, y documentos a los auditores comisionados, se procederá de conformidad con lo dispuesto por la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

ATENTAMENTE  
EL TITULAR

C.P. FERNANDO AYLLON ARCE

LIC. SALVADOR TREVIÑO CERVANTES - Director General  
C.P. MIGUEL ÁNGEL GARCÍA LÓPEZ.- Titular del Órgano Interno de Control  
LIC. MARCO ANTONIO HERNÁNDEZ MORENO.- Subdirector de Recursos Humanos.  
ING. JOSÉ ANTONIO LANDA ZAMUDIO.- Subdirector de Coordinación de Sucursales.  
LIC. FERNANDO PRADO CASTILLO.- Subdirector de Auditoría Financiera y Fiduciaria.  
C.P. DIEGO RUIZ MONTES DE OCA.- Gerente de Contabilidad Financiera.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **ANEXO 2**

### **ACTA DE INICIO DE AUDITORIA**

18403001

En la Ciudad de México D.F., siendo las diecisiete horas del día dos de enero de dos mil tres los C. Luis Gilberto Parra Córdova, Israel Cabriada Carazo, José Ignacio Ortiz, María Cruz Serafín Padrón y José Socorro Gálvez Mendoza en su carácter Gerente de auditoría, Subgerente de auditoría y auditores, adscritos al Órgano Interno de Control en el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., hace constar que se constituyeron legalmente en la oficina que ocupa la Subdirección de Recursos Humanos, ubicada en Río Magdalena número ciento quince, Colonia Tizapán San Ángel, Código Postal cero uno cero ocho cuatro, domicilio del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. y de la Subdirección de Recursos Humanos, a efecto de hacer constar los siguientes:-----

#### **-----HECHOS-----**

En la hora mencionada el Gerente, Subgerente y Auditores actuantes se presentaron en las oficinas citadas y ante la presencia del C. Marco Antonio Hernández Moreno, Subdirector de Recursos Humanos, procedieron a identificarse con las credenciales números 9946, 9291, 6733, 9860 y 5109 expedidas por la Subdirección de Recursos Humanos del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. Acto seguido, hacen entrega formal del original de la orden de auditoría 184/03, emitida por el titular del área de auditoría en el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., al C. Marco Antonio Hernández Moreno, quien firma para constancia de su puño y letra en una copia de la misma orden, en la cual también se estampó el sello oficial de la unidad administrativa visitada, acto con el que se tiene formalmente notificada la orden de auditoría que nos ocupa. Para los efectos del desahogo de los trabajos a que la misma se contrae, se solicita al servidor público que la recibe se identifique, exhibiendo éste su credencial oficial número 11008 expedida a su favor por el Departamento de Recursos Humanos del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., documento que se tiene a la vista y en el que se aprecia en la parte central superior una fotografía cuyos rasgos fisonómicos corresponden a su portador, a quien en este acto se le devuelve por así haberlo solicitado.-----

El analista expone al titular de la unidad administrativa visitada el alcance de los trabajos a desarrollar, los cuales se ejecutarán al amparo y en cumplimiento de la orden de auditoría citada, misma estará enfocada a analizar y evaluar el control interno de las remuneraciones al personal de Sucursales, determinando que el pago de éstas se lleve a cabo de acuerdo a las condiciones estipuladas en el contrato o nombramiento definitivo, así mismo se verificará la existencia de documentación e información necesaria en los expedientes del personal de Sucursales. Se revisará de manera selectiva cubriendo el periodo de enero a diciembre de 2002. En la inteligencia de que la auditoría podrá retroceder a ejercicios anteriores de considerarse necesario. Acto seguido se solicita al -----

-----Pasa al folio 18403002-----

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

-----18403002-----

-----viene del folio 18403001-----

C. Marco Antonio Hernández Moreno designe dos testigos de asistencia, advertido de que en su negativa serán nombrados por los auditores actuantes. A esta solicitud, el visitado designa a los CC. Alejandro Gómez Moreno y Edgar Flores Cruz, quienes manifiestan que tienen como domicilio oficial el ubicado en Rio Magdalena número uno uno, Colonia Tizapán San Angel código postal cero uno cero ocho cuatro del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., identificándose con sus credenciales oficiales expedidas por el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., con números de expediente 10947 y 09678 respectivamente, manifestando ambas ser de nacionalidad Mexicana y tener registro federal de contribuyentes GOMA-580521-QU0 y FOCE-660630-5W8 respectivamente, quienes aceptan la designación. El C. Marco Antonio Hernández Moreno, previo apercibimiento para conducirse con verdad y advirtiendo en las penas en que se incurren los que declaran con falsedad ante autoridad distinta a la judicial, según lo dispone la fracción I del artículo 247 del Código Penal, manifiesta llamarse como ha quedado asentado, tener la edad de 47 años, de estado civil casado, originario de México, D.F., con domicilio oficial ubicado en Rio Magdalena número uno uno cinco, Colonia Tizapán San Angel código postal cero uno cero nueve cero y registro federal de contribuyentes número HEMA-540930-MV7, dice que en este acto recibe el original de la orden de auditoria número 184/03, hecho con el cual se da por formalmente notificado y se pone a las órdenes de los auditores actuantes para atender los requerimientos que le formulen para que cumplan su cometido.

-----  
No habiendo más hechos que hacer constar se da por concluida la práctica de esta diligencia, siendo las doce horas treinta minutos de la misma fecha en que fue iniciada. Así mismo, previa lectura de lo asentado la firman al margen y al calce todos y cada uno de sus folios los que en ella intervinieron, haciéndose constar que este documento fue elaborado en original y cuatro copias, de las cuales se entrega una legible al servidor público con el que se entendió la diligencia

-----  
Conste.

-----  
**POR LA SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS  
DEL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

-----  
**C. MARCO ANTONIO HERNÁNDEZ MORENO**

-----Pasa al folio 18403003-----

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

POR EL ORGANO INTERNO DE CONTROL EN EL BANCO  
DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.

C. LUIS GILBERTO PARRA CORDOVA

C. ISRAEL CABRIADA CARAZO

C. MARÍA CRUZ SERAFÍN PADRÓN

C. JOSÉ SOCORRO GÁLVEZ MENDOZA

C. JOSÉ IGNACIO ORTIZ

TESTIGOS

C. ALEJANDRO GÓMEZ MORENO

C. EDGAR FLORES CRUZ

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ANEXO 3

### ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.

#### MARCO CONCEPTUAL

TIPO DE REVISIÓN:	ESPECIFICA	RECURSOS HUMANOS	FECHA:	Enero de 2003
No. DE REVISIÓN	84/03		TRIMESTRE:	1° / 2003

#### RUBRO:

Verificación del personal comodín y de supervisión en sucursales foráneas

#### OBJETIVO:

Constatar que el personal comodín y de supervisión efectivamente se encuentre comisionado a la sucursal de adscripción o comisionado en otra.

#### UNIVERSO:

De acuerdo a información proporcionada por la Subdirección de Coordinación de Sucursales, el personal total asignado a las sucursales es el siguiente:

- Comodín 114 empleados
- Supervisión 12 empleados.

Del total de las plazas disponibles para personal comodín, se observan 12 plazas vacantes.

#### ALCANCE:

Se llevará a cabo la verificación del personal comodín y de supervisión al 100 %.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## **PROCEDIMIENTOS:**

Con apego a las Normas Generales de Auditoría Pública y en cumplimiento de la Orden de Auditoría 03/02 del 25 de julio de 2002, realizar las siguientes acciones:

1. Solicitar a la Subdirección de Coordinación de Sucursales la relación del personal comodín y de supervisión, así como su adscripción.
2. Solicitar al área de auditoría a sucursales el directorio telefónico de las sucursales del BANSEFI, S.N.C.
3. Verificar telefónicamente la ubicación de cada uno del personal comodín y de supervisión.

Comentar el Informe de la Revisión.

## **CONCLUSIÓN:**

Del análisis que se llevó a cabo en este rubro, se determina que:

De 126 llamadas que se efectuaron, en 8 sucursales ( 6.35% ) no se logró comprobar por falta de línea telefónica, en las 118 ( 93.65% ) restantes se comprobó que el personal se encontraba laborando en la sucursal a la cual se encuentra adscrito o en la que se encuentra comisionado.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## ANEXO 4

### ORGANO INTERNO DE CONTROL EN EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.

#### CARTA DE PLANEACION

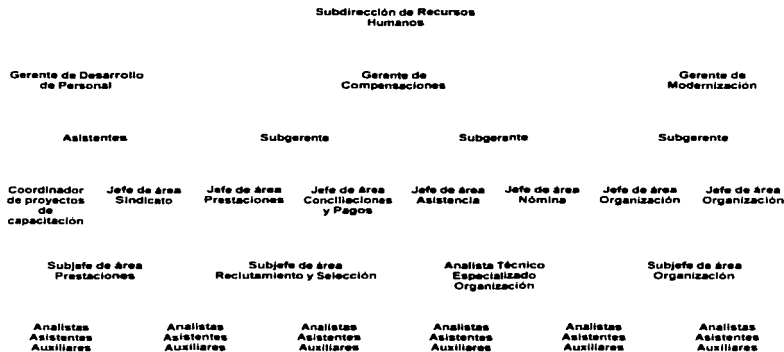
<b>No. DE REVISION:</b> <b>184/2003</b>	<b>AREA A REVISAR:</b>	<b>FECHA:</b> <b>02/ENE/03</b>
<b>TIPO DE REVISION:</b> <b>ESPECÍFICA</b>	<b>SUBDIRECCIÓN DE</b> <b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>TRIMESTRE:</b> <b>1° / 2003.</b>

#### ANTECEDENTES:

A).- De acuerdo al Manual de Funcionamiento de Recursos Humanos de Patronato del Ahorro Nacional vigente para el BANSEFI a la fecha de la presente, la citada área tiene como objetivo principal: supervisar y controlar las acciones relacionadas con el reclutamiento, selección y contratación de personal, coordinar y vigilar la revisión, actualización y publicación de las condiciones generales de trabajo, así como las disposiciones en materia laboral, definir los métodos y herramientas para el registro y control de asistencia del personal, así como vacaciones del mismo acorde con las necesidades de la institución, supervisar el adecuado y oportuno otorgamiento de los servicios, prestaciones, beneficios o indemnizaciones que ofrece la institución a los empleados, con base en las condiciones generales de trabajo vigentes, reglamentar y coordinar el sistema de estímulos y recompensas para empleados, emitir la nómina ordinaria y extraordinaria para el pago de salarios, prestaciones a empleados, funcionarios y jubilados y pagos a personal transitorio por honorarios, evaluar prestaciones y servicios que se otorgan, supervisar el control de los convenios con los proveedores de farmacias, planear, organizar, dirigir y supervisar las actividades tendientes a detectar y optimizar el clima laboral en las áreas de trabajo, planear, organizar y determinar el plan institucional de capacitación y desarrollo, coadyuvar en la contratación de servicios de instructores externos, así como en la licitación de vales de despensa, elaborar y controlar el presupuesto asignado para la contratación de servicios profesionales, participar en el establecimiento y funcionamiento de las comisiones mixtas y grupos de trabajo que se integren para el óptimo desarrollo de los recursos humanos, participar en negociaciones con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, mantener estrecha relación con el sindicato de trabajadores del BANSEFI.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

B).- El área de Recursos Humanos, cuenta con la siguiente estructura orgánica:



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

C).- A continuación se describe el Marco Jurídico aplicable:

Ley Reglamentaria de la fracción XIII Bis del apartado "B" del artículo 123 Constitucional.

Ley Federal del Trabajo

Ley Federal de los Trabajadores al Servicios del Estado. (título tercero, cuarto, séptimo, octavo y décimo)

Ley del ISSSTE.

Ley del INFONAVIT

Ley de I.S.R.

Ley del SAR.

Ley de Ahorro y Crédito Popular

Ley Orgánica para el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Condiciones Generales de Trabajo del Patronato del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. (BANSEFI)

Código Financiero para el D.F.

Código Federal de Procedimientos Civiles

Contrato de prestación de servicios médicos celebrados con la Institución Médica correspondiente.

Convenio de incorporación parcial suscrito con el ISSSTE vigente.

Normas y lineamientos emitidos por los deportivos con los que se tiene convenio.

Convenio con el Instituto Mexicano del Seguro Social.

#### REGLAMENTO Y NORMAS, CIRCULARES Y OFICIOS.

Reglamento de servicios médicos del ISSSTE

Comunicado del 10 de febrero de 2000.

Oficio 051/3.297 del 25 de junio de 1999, emitido por el Director Adjunto de Administración y Finanzas.

Memorando 031/3.1527 del 22 de agosto de 2001 de la Dirección Adjunta de Planeación y Desarrollo Comercial.

Memorando 031/3.1714 del 11 de septiembre de 2001 de la Dirección Adjunta de Planeación y Desarrollo Comercial

Los Oficios, Circulares y demás disposiciones aplicables que emitan la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y el Banco de México.

Las funciones Generales y puestos se enuncian en base al Manual de Funcionamiento del Patronato del Ahorro Nacional vigente para el BANSEFI.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 1 JEFATURA DEL DEPARTAMENTO

### FUNCION GENERAL:

Planear, organizar, dirigir y controlar la administración y el desarrollo de los Recursos Humanos con que cuenta la Institución, a fin de satisfacer conjuntamente los objetivos Institucionales.

#### 1.1.SUBJEFATURA DE PLANEACION Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS.

### FUNCION GENERAL

Administrar las actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, sueldos y capacitación de los Recursos Humanos que integran la Institución; así como de los movimientos que se generen en plantilla de personal, descripción de puestos y las actualizaciones correspondientes a los tabuladores de sueldos.

#### 1.1.1.COORDINACION DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

### FUNCION GENERAL:

Organizar, coordinar y controlar las actividades relacionadas con el reclutamiento y selección del personal de conformidad con el

Perfil de puestos solicitado.

#### 1.1.2. COORDINACION DE ADMINISTRACION DE SUELDOS

### FUNCION GENERAL:

Administrar la plantilla de personal de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Institución y a lo autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así mismo, supervisar que se realicen oportunamente los trámites relacionados con el personal contratado bajo el régimen de honorarios, de acuerdo con el Manual correspondiente

#### 1.1.3. COORDINACION DE CAPACITACION

### FUNCION GENERAL:

Organizar, desarrollar, controlar y evaluar el programa Institucional de capacitación y desarrollo dirigido al personal de la Institución, además actualizar y controlar la cartera de instructores tanto internos como externos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **1.1.0.1 ARCHIVO:**

#### **FUNCION GENERAL:**

Actualizar, controlar y resguardar los expedientes de los empleados de la institución y los que se constituyan con motivo del otorgamiento de las prestaciones y servicios que se les concede.

### **1.2 SUBJEFATURA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL**

#### **FUNCION GENERAL:**

Dirigir, supervisar y controlar las acciones conducentes al pago de salarios, prestaciones sociales y económicas, validación y control de asistencia del personal, así como los servicios que se deriven de la relación laboral entre empleados e Institución.

#### **1.2.1 COORDINACION DE NOMINA**

##### **FUNCION GENERAL:**

Coordinar, supervisar y controlar el pago, deducciones de los salarios y demás percepciones que le correspondan a empleados y funcionarios de la Institución de conformidad con el tabulador de sueldos, lineamientos establecidos en materia laboral y fiscal, así como, de las disposiciones extraordinarias o especiales.

#### **1.2.2. COORDINACION DE PRESTACIONES SOCIALES**

##### **FUNCION GENERAL:**

Coordinar, supervisar, controlar y realizar las actividades relacionadas con prestaciones sociales a las que tiene derecho el personal de la Institución (Servicio Médico, deportivo, credenciales, etc.), de acuerdo con los lineamientos establecidos y las disposiciones laborales aplicables.

#### **1.2.3 COORDINACION DE PRESTACIONES ECONOMICAS**

##### **FUNCION GENERAL:**

Coordinar, supervisar y controlar las actividades relacionadas con las prestaciones económicas (prestamos vestido, calzado, etc.) a las que tiene derecho el personal de la Institución, conforme a las políticas y lineamientos establecidos en las disposiciones laborales aplicables.



## 1.2.4 COORDINACION DE ASISTENCIA

### FUNCION GENERAL:

Supervisar y controlar el cumplimiento de la asistencia, horario, permisos, licencias e incapacidades de trabajo del personal que labora en la Institución, registrando tales movimientos de conformidad con los sistemas de control establecidos por la Institución, así como, llevar el control del programa anual de vacaciones del personal de la Institución.

#### 1.0.0.1. MESA DE CONTROL

Recibir, controlar, ordenar y distribuir la correspondencia recibida de las diversas unidades administrativas de la Institución, la generada por las diferentes áreas que integran el departamento de Recursos Humanos y la emitida por las dependencias u organismos que regulan el factor humano en la Institución.

D) En cuanto a las observaciones determinadas en revisiones anteriores se citan las siguientes:

Revisión Integral No. 01 Recursos Humanos correspondiente al 1er Trimestre de 2001.

### **INCONSISTENCIAS EN EL PAGO DE SUELDOS EN SUSCURSALES RURALES.**

De la revisión efectuada a 92 empleados de Sucursales Rurales, se detectaron 5 casos en que los sueldos registrados en la nomina no corresponden a jornadas de cuatro horas, de acuerdo a los requerimientos del área de Coordinación de Sucursales solicitados al Departamento de Recursos Humanos por medio del formato F-813, a continuación se citan:

La omisión en la determinación, asignación y pago de los sueldos mensuales a los cinco empleados originó un presunto pago indebido por la cantidad de \$299,464.38.

### **PREMIO DE VACACIONES PAGADO INCORRECTAMENTE**

A la C. Columba Riojas, expediente 10523, adscrita a la Gerencia de Organización y Sistemas, se le cubrió incorrectamente en la primera quincena de enero de 2001, el premio de vacaciones por \$ 3,954.58, sin tener derecho al mismo, debido a que acumuló más de 3 retardos justificados (22, 27 Sept. 2000, 4 de octubre de 2000 y 11 de enero de 2001) como lo estipula la fracción A) del artículo 80 de las Condiciones Generales de Trabajo del Patronato del Ahorro Nacional, cabe señalar que el Departamento de Recursos Humanos ya realizó los trámites para recuperación de dicha cantidad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## **LACTANCIA NO CUBIERTA A UNA EMPLEADA**

La C. Angélica Mata Romero, expediente 9182, adscrita a la Sucursal Central de Abastos (101), notificó y presentó al Departamento de Recursos Humanos la documentación que sustenta el nacimiento de dos hijos, sin embargo se le esta otorgando únicamente para un hijo es decir, se le esta cubriendo a partir de la 2ª. Quincena de diciembre de 2000 la cantidad de \$ 76.70 quincenales, debiendo ser de \$ 153.40 con el nuevo salario mínimo bancario, cabe señalar que el Departamento de Recursos Humanos ya realizó los trámites para regularizar dicho pago.

## **DOCUMENTACION JUSTIFICATORIA DE LOS PAGOS DE FINIQUITOS AL PERSONAL QUE NO ESTA CORRECTAMENTE FORMALIZADA.**

Del análisis selectivo a los pagos fuera de nómina por concepto de finiquito de salarios y prestaciones económicas al personal que causó baja durante el período de diciembre de 2000 y enero de 2001 según registro contable, en siete casos se detectó que el Departamento de Recursos Humanos elaboró y formalizo los documentos (hoja de cálculo de liquidación, recibo de pago F-811 y afectación presupuestal F-796), que sustentan dichos pagos a empleados y funcionarios a través de un procedimiento que difiere con el procedimiento "Cálculo de liquidación o finiquito" que establece el Manual de Funcionamiento del citado departamento.

## **MODIFICACIONES A LA ESTRUCTURA ORGANIZACION Y FUNCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

Del análisis a la estructura organizacional y funcional del Departamento de Recursos Humanos, se detectó lo siguiente:

- a).- En el citado departamento se creó y esta funcionando la Coordinación de Asistencia, dependiente de la Subjefatura de Administración de Personal, sin embargo dicha Coordinación no se encuentra establecida y autorizada tanto en el Manual General de Organización del Patronato vigente.
- b).- El Manual de Funcionamiento del Departamento de Recursos Humanos vigente, no tiene incorporadas la Coordinación de Prestaciones Sociales y coordinación de Prestaciones Económicas, no obstante que esas se encuentran establecidas en el Manual General de Organización del Patronato vigente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



Revisión Integral No. 03 Recursos Humanos correspondiente al 3er.Trimestre de 2002.

### **DIFERENCIAS EN EL CÁLCULO DE LAS APORTACIONES EFECTUADAS EN LA 2ª QUINCENA DE SEPTIEMBRE POR CONCEPTO DE FONDO DE AHORRO.**

De la verificación selectiva realizada a los cálculos del fondo de ahorro en la 1ª quincena de agosto de 2002, se detectaron diferencias en las aportaciones de los empleados y del BANSEFI, siendo la mayor de \$ 8,260.91; recursos humanos llevó a cabo los ajustes necesarios para corregirlas, quedando pendientes tres movimientos:

EXPEDIENTE	DIFERENCIA
08596	\$ 3,712.48
07609	\$ 8,260.91
10220	\$ 972.93

### **LAS CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO NO ESTAN ACTUALIZADAS.**

Se observó que las condiciones generales de trabajo vigentes para el BANSEFI, S.N.C. son las emitidas para el Patronato del Ahorro Nacional en 1998.

#### II. OBJETIVO.

Que los sistemas de control interno operativo y contable aseguren la eficiencia de su administración, con apego a las normas y disposiciones vigentes.

#### III. ALCANCE.

Con apego a las Normas Generales de Auditoría Pública y aplicando los procedimientos que se consideren necesarios, se revisarán de manera selectiva cubriendo el periodo de enero a diciembre de 2002, verificando los aspectos siguientes:

##### **CONTROL INTERNO OPERATIVO Y CONTABLE**

Analizar y evaluar el control interno de las remuneraciones al personal de Sucursales Foráneas, determinado que el pago de éstas se lleve a cabo de acuerdo a las condiciones estipuladas en el contrato o nombramiento definitivo.

Verificar mediante pruebas selectivas la existencia de documentación e información necesaria y suficiente de los colaboradores de Sucursales, de acuerdo con las políticas y normas establecidas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



## ANEXO 5

**EL CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SE ANEXA EN ARCHIVO DE EXCEL**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# ANEXO 6

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL  
ÁREA DE AUDITORIA  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y  
SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

**"RECURSOS HUMANOS"**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_

**R.F.C. :** \_\_\_\_\_

**DOMICILIO:** \_\_\_\_\_

**LUGAR DE NACIMIENTO:** \_\_\_\_\_

**N° DE EXPEDIENTE:** \_\_\_\_\_ **SUCURSAL N°:** \_\_\_\_\_

**FECHA DE INGRESO AL BANCO:** \_\_\_\_\_ **A LA  
SUCURSAL:** \_\_\_\_\_

**PUESTO ACTUAL:** \_\_\_\_\_ **ANTIGÜEDAD:** \_\_\_\_\_

**GRADO MÁXIMO DE ESTUDIOS:** \_\_\_\_\_ **EDAD:** \_\_\_\_\_

**ESTADO CIVIL:** Casada (o) \_\_\_\_\_ Unión libre \_\_\_\_\_ Soltera (o) \_\_\_\_\_ Viuda (o) \_\_\_\_\_

**SU CÓNYUGE O CONCUBINA (O) TRABAJA EN EL BANSEFI:** SI  NO

En caso de ser afirmativo el punto anterior.

**NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **R.F.C. :** \_\_\_\_\_

**FECHA DE INGRESO:** \_\_\_\_\_

**4.1 A QUE ÁREA DEL BANSEFI ESTA  
ADSCRITO (A):** \_\_\_\_\_

**1. DESCRIBA LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA ACTUALMENTE.**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**4. ¿CONSIDERA QUE EXISTEN FUNCIONES Y/O ACTIVIDADES QUE ORIGINAN UNA DUPLICIDAD DE LABORES? (EN CASO AFIRMATIVO INDICAR CUALES SON ESAS FUNCIONES Y SU CAUSA)**

**SÍ ( )**

**NO ( )**

**¿ POR QUÉ?**

**5. CONSIDERA QUE LAS CONDICIONES FÍSICAS DE LA SUCURSAL Y AMBIENTE LABORAL SON ADECUADOS PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES.**

**SÍ ( )**

**NO ( )**

**¿ POR QUÉ?**

**6. CONOCE CUALES SON LAS PRESTACIONES A LAS QUE TIENE DERECHO.**

**SÍ ( )**

**NO ( )**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



9. ¿EXISTE UN MECANISMO PARA REPORTAR SUS ACTIVIDADES A SU JEFE INMEDIATO Y ESTO ES COMENTADO Y VALIDADO PARA SU SEGUIMIENTO?  
Sí ( ) NO ( )

10. ¿CON QUÉ FRECUENCIA SE COMUNICA POR TELÉFONO CON SU COORDINADOR?

DIARIO ( ) VARIAS VECES CADA SEMANA ( ) CADA SEMANA ( )  
CADA MES ( ) OTRO ( ) EXPLIQUE

11. ¿SUS PETICIONES O CONSULTAS SON RESUELTAS POR TELÉFONO POR SU COORDINADOR?

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( )

COMENTE:

12. ¿CON QUÉ FRECUENCIA EL COORDINADOR SE COMUNICA CON USTED A LA SUCURSAL?

SOLO CUANDO YO LE HABLO ( ) DIARIAMENTE ( ) CADA SEMANA ( )  
VARIAS VECES A LA SEMANA ( ) CADA MES ( ) OTRO ( )

COMENTE:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**13. ¿ HA RECIBIDO CURSOS DE CAPACITACIÓN DURANTE EL 2002?. CITE CUANTOS, CUALES Y LA FECHA EN QUE ASISTIO.**

**SÍ ( )**

**NO ( )**

**14. SABE CUALES SON LAS OPERACIONES INUSUALES Y RELEVANTES**

**SÍ ( )**

**NO ( )**

**DEFINA.**

**15. EN SU SUCURSAL SE HAN LLEVADO A CABO OPERACIONES INUSUALES Y/O RELEVANTES:**

**SÍ ( )**

**NO ( )**

**COMENTE.**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
REVISIÓN ESPECÍFICA N° 84  
“RECURSOS HUMANOS”**

DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO APLICADO A 480 SUCURSALES URBANAS, FORÁNEAS Y RURALES, LO CUAL REPRESENTA UN 84% DEL TOTAL DE LAS SUCURSALES CON QUE CUENTA EL BANSEFI (571); LAS RESPUESTAS OBTENIDAS SE RESUMEN EN LO SIGUIENTE:

- **¿ SU CÓNYUGE O CONCUBINA (O) TRABAJA EN EL BANSEFI ?**
  - NO TIENE FAMILIARES EN LA INSTITUCIÓN.- 93.98%
  - NO CONTESTO ESTA PREGUNTA.- 3.80%
  - SU CÓNYUGE TRABAJA EN EL BANSEFI.- 2.22%
  
- **DESCRIBA LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA ACTUALMENTE.**
  - DESCRIBE CLARAMENTE LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA.- 72.46%
  - NO FUE PRECISO EN SU RESPUESTA.- 21.84%
  - NO CONTESTO.- 5.70%
  
- **INDIQUE CUALES SÓN LAS NORMAS, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS QUE CONOCE Y APLICA EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES Y ACTIVIDADES.**
  - LAS DESCRIBE CLARAMENTE.- 87.68%
  - NO FUE PRECISO EN SU RESPUESTA.- 10.84%
  - NO CONTESTO.- 1.48%
  
- **¿ CONSIDERA QUE SUS FUNCIONES Y ACTIVIDADES SE ENCUENTRAN CLARAMENTE DEFINIDAS EN EL MANUAL DE FUNCIONAMIENTO ?**
  - LAS FUNCIONES Y ACTIVIDADES ENCUENTRA CLARAMENTE DEFINIDO EN EL MANUAL.- 68.85%
  - ÉSTAS NO SON CLARAS.- 30.03%
  - NO CONTESTO.- 1.12%

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
REVISIÓN ESPECÍFICA N° 84  
“RECURSOS HUMANOS”**

**¿ CONSIDERA QUE EXISTEN FUNCIONES Y/O ACTIVIDADES QUE ORIGINAN UNA DUPLICIDAD DE LABORES ?**

- CONSIDERA QUE NO HAY DUPLICIDAD DE FUNCIONES.- 80.15%
- CONSIDERA QUE SI HAY DUPLICIDAD DE FUNCIONES.- 19.85%

**• ¿ CONSIDERA QUE LAS CONDICIONES FÍSICAS DE LA SUCURSAL Y AMBIENTE LABORAL SON ADECUADOS PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES ?**

- **CONDICIONES DE LAS SUCURSALES NO SON LAS OPTIMAS.- 71.09% Y LAS PRINCIPALES CAUSAS SON:**
  - MANTENIMIENTO A LA SUCURSAL.- 27.48%
  - FALTA DE SEGURIDAD (POLICÍA O ALARMA).- 18.48%
  - EL LOCAL O MÓDULO ES MUY PEQUEÑO.- 15.64%
  - FALTA DE MOBILIARIO O MAL ESTADO DEL MISMO.- 12.32%
  - DEPENDENCIA DE SEPOMEX (IMAGEN, ESPACIO, ETC.).- 8.06%
  - CAMBIO DE IMAGEN A LA SUCURSAL.- 7.58%
  - FALTA DE EQUIPO (UNIFILAS, CONTADORA DE BILLETES, ETC.).- 5.68%
  - AIRE ACONDICIONADO (SUCURSALES EN ZONAS CÁLIDAS SIN VENTANAS).- 5.68%
  - EL LOCAL DEBERÍA ESTAR MEJOR UBICADO.- 4.74%

LAS RESPUESTAS EN ESTA PREGUNTA, EN EL 100% DE LA MUESTRA PROPORCIONARON MÁS DE TRES CAUSAS DE POR QUÉ SON INADECUADAS LAS INSTALACIONES DE LAS SUCURSALES DEL BANSEFI.

- **CONSIDERAN QUE LAS CONDICIONES SON LAS ADECUADAS PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES.- 28.91%**
- **¿ CONOCE CUALES SON LAS PRESTACIONES A LAS QUE TIENE DERECHO ?**
  - PERSONAL QUE CONOCE LAS PRESTACIONES.- 89.30%
  - CONOCE ALGUNAS PRESTACIONES.- 5.20%
  - NO LAS CONOCE.- 5.5%

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

## **RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO REVISIÓN ESPECÍFICA N° 84 "RECURSOS HUMANOS"**

- **EN EL TRÁMITE DE LAS MISMAS HA SIDO ATENDIDO EFICIENTEMENTE.**
  - HA SIDO EFICIENTE LA TRAMITACIÓN DE SUS PRESTACIONES.- 69.19%
  - NO HA SIDO EFICIENTE LA TRAMITACIÓN DE SUS PRESTACIONES.- 30.81%, A CONTINUACIÓN SE MENCIONAN ALGUNAS:
    - NO SE RESPETA EL PROGRAMA DE VACACIONES.- 6.16%
    - ES MUY TARDADA LA RESPUESTA DE OFICINAS CENTRALES.- 4.74%
    - NO ESPECIFICAN CLARAMENTE LA RAZÓN.- 3.79%
    - LES RETRASARON SIN EXPLICACIÓN EL OTORGAMIENTO DEL PEA.- 1.90%
    - PRIMA Y PREMIO DE VACACIONES PAGADO CON RETRASO.- 1.90%
    - PRIMA Y PREMIO DE VACACIONES NO PAGADO.- 1.90%
- **¿ QUE MATERIALES, EQUIPOS O INFORMACIÓN NECESITA PARA HACER MÁS PRODUCTIVA SU FUNCIÓN ?**

SE MENCIONAN LAS PRINCIPALES:

- EQUIPO DE CÓMPUTO MÁS RÁPIDO O UNO ADICIONAL.- 40.75%
- MOBILIARIO (LO MÁS SOLICITADO SON ARCHIVEROS).- 19.43%
- PUBLICIDAD EN LA LOCALIDAD.- 18%
- CONTAR CON ARTÍCULOS PROMOCIONALES (DE CALIDAD).- 8.53%
- OTRA PERSONA (UN AUXILIAR).- 8.05%
- LA INFORMACIÓN DE OFICINAS CENTRALES DEBERÍA SER MÁS CLARA, FLUIDA Y OPORTUNA.- 7.10%
- PROTECCIÓN / SEGURIDAD.- 7.10%
- CONTAR CON UNA RED A NIVEL NACIONAL.- 7.10%
- CAPACITACIÓN.- 5.21%
- MANTENIMIENTO GENERAL A LA SUCURSAL.- 5.21%
- CONTAR CON UNA FOTOCOPIADORA EN LA SUCURSAL.- 5.21%
- UNA MEJOR IMPRESORA.- 5.21%

EN TODOS LOS CUESTIONARIOS PROPORCIONARON EN ESTA PREGUNTA LA MENOS TRES SUGERENCIAS.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
REVISIÓN ESPECÍFICA N° 84  
"RECURSOS HUMANOS"**

- **¿EXISTE UN MECANISMO PARA REPORTAR SUS ACTIVIDADES A SU JEFE INMEDIATO Y ESTO ES COMENTADO Y VALIDADO PARA SU SEGUIMIENTO?**
  - RESPONDIÓ AFIRMATIVAMENTE.- 85.63%
  - CONSIDERAN QUE NO EXISTEN MECANISMOS.- 14.37%
  
- **¿CON QUÉ FRECUENCIA SE COMUNICA POR TELÉFONO CON SU COORDINADOR?**
  - SOLO CUANDO SE REQUIERE.- 56.38%
  - VARIAS VECES CADA SEMANA.- 17.54%
  - CADA SEMANA.- 17.07%
  - CADA MES.- 5.21%
  - DIARIO.- 1.90%
  - AL COMETER ERRORES EN EL SCAS, SOLICITA AUTORIZACIÓN.- 1.90%
  
- **¿SUS PETICIONES O CONSULTAS SON RESUELTAS POR TELÉFONO POR SU COORDINADOR?**
  - A VECES.- 55.09%
  - SIEMPRE.- 44.91%
  
- **¿CON QUÉ FRECUENCIA EL COORDINADOR SE COMUNICA CON USTED A LA SUCURSAL?**
  - SOLO CUANDO REQUIERE ALGUNA INFORMACIÓN.- 44.55%
  - SOLO CUANDO YO LE HABLO.- 18.48%
  - CADA SEMANA.- 10.42%
  - CUANDO VERIFICA CAPTACIÓN Y PENDIENTES.- 9.48
  - NO CONTESTO.- 6.63%
  - VARIAS VECES A LA SEMANA.- 4.26%
  - CADA MES.- 1.90%
  - DOS VECES AL MES.- 1.90%
  - CUANDO SOLICITA DOTACIÓN A RURALES, RECIBOS DE RETIROS ORDENADOS Y COMODINES.- 1.43%
  - DIARIAMENTE.- 0.95%

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**RESUMEN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
REVISIÓN ESPECÍFICA N° 84  
“RECURSOS HUMANOS”**

**¿ HA RECIBIDO CURSOS DE CAPACITACIÓN DURANTE EL 2002?**

- PERSONAL QUE NO HA RECIBIDO CAPACITACIÓN EN EL 2002.- 57.35%
- PERSONAL QUE HA RECIBIDO CAPACITACIÓN EN EL 2002.- 42.65%

ES IMPORTANTE MENCIONAR QUE EL ENCUENTRO NACIONAL DE SUCURSALES NO FUE CONSIDERADO COMO CURSO DE CAPACITACIÓN.

**■ ¿ SABE CUALES SON LAS OPERACIONES INUSUALES Y RELEVANTES ?**

- NO SABE.- 48.02%
- INDICA QUE SÍ PERO NO LO SABE.- 40.12%
- SI SABE.- 8.05%
- NO CONTESTO.- 3.81%

**¿ EN SU SUCURSAL SE HAN LLEVADO A CABO OPERACIONES INUSUALES Y/O RELEVANTES ?**

- NO.- 85.34%
- INDICA QUE SÍ PERO NO LO SABE.- 10.90%
- SI.- 3.20%
- NO CONTESTO.- 0.56%

**■ ¿ HA VENIDO OBTENIENDO COPIA DE LA IDENTIFICACIÓN Y DEL COMPROBANTE DE DOMICILIO DE LOS CLIENTES EN LAS APERTURAS DE CUENTAS Y RETIROS MAYORES ?**

- SI.- 99.05%
- NO.- 0.95%

**■ ¿ DEL TOTAL DE CONTRATOS VIGENTES EN SU SUCURSAL, DE CUANTOS LE FALTA OBTENER LA IDENTIFICACIÓN Y COMPROBANTE DE DOMICILIO ?**

- DE MUCHOS, DEL 20 AL 50%.- 56.44%
- DE LA MAYORÍA, MÁS DEL 50%.- 33.12%
- DE POCOS, MENOS DEL 20%.- 10.44%
- DE TODOS 100%.- 0%

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

# ANEXO 8

## CÉDULA ANALÍTICA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.

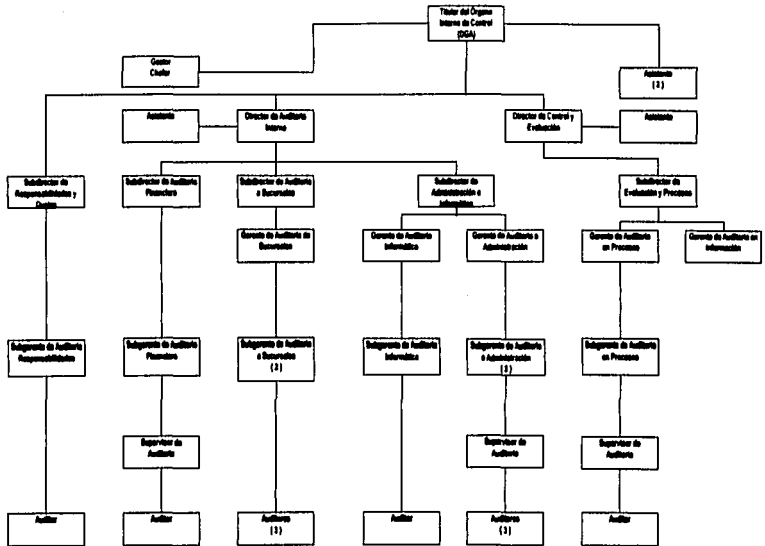
1981 CON  
FALLA DE ORIGEN



ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL BANSEFI

ANEXO 9

ORGANIGRAMA



TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	<b>SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO</b>	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 1 DE 2
ÁREA REVISADA:	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORIA 84/03

**OFICIO No. 090/1.018/2003.  
FECHA: Abril 10, 2003.**

**LIC. SALVADOR TREVIÑO CERVANTES  
DIRECTOR GENERAL DEL BANCO DEL AHORRO  
NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.  
RÍO MAGDALENA No. 11, 1er. PISO  
COL. TIZAPÁN SAN ÁNGEL, DEL. ÁLVARO OBREGÓN  
C.P. 01084, MÉXICO, D.F.**

PRESENTE.

Como resultado de la Revisión Específica No. 84/03 "Recursos Humanos" practicada a la Subdirección de Recursos Humanos, al amparo y en cumplimiento de la orden de auditoría No. **184/2003** de fecha 2 de enero de 2003, envío el Informe de resultados, así como las observaciones determinadas y recomendaciones propuestas, mismas que fueron comentadas con los servidores públicos superiores y de mandos medios responsables de atenderlas.

De las observaciones y recomendaciones derivadas del análisis practicado a diversas operaciones realizadas por el Área revisada, destacan las siguientes:

- **FALTANTES DE DOCUMENTACIÓN EN LA INTEGRACIÓN DE LOS EXPEDIENTES DEL PERSONAL DEL BANSEFI, S.N.C.**

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	<b>SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO</b>	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 2 DE 2
ÁREA REVISADA:	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORIA 84/03

➤ **POSIBLE PERJUICIO AL BANSEFI, S.N.C. POR PARTE DE EMPLEADOS DE LA INSTITUCIÓN.**

Del análisis practicado a diversas operaciones realizadas por el Área revisada, al respecto, solicito a usted girar sus apreciables instrucciones a fin de que a la brevedad se implementen las medidas correctivas y preventivas contenidas en el informe de referencia, conforme a los términos y plazos acordados en el comentario de las observaciones; toda vez que en un plazo de 45 días hábiles realizaremos la Auditoria de Seguimiento correspondiente, a fin de constatar la solventación de las observaciones detectadas.

**ATENTAMENTE  
EL TITULAR DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN  
EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS  
FINANCIEROS, S.N.C.**

**C.P. MIGUEL ÁNGEL GARCÍA LÓPEZ**

ccp: **C.P. FERNANDO HUERTA ESPEJEL**.- Titular de la Unidad de Control y Evaluación de la Gestión Pública de la SECODAM.

**C.P. DANIEL ÁNGELES VILCHIS**.- Director de Administración.

**LIC. MARIA ELENA PONCE GARCÍA**.- Titular del Área de Auditoria de Control y Evaluación.

**C.P. FERNANDO AYLLÓN ARCE**.- Titular del Área de Auditoria Interna.

**LIC. MARCO ANTONIO HERRÁNDEZ MORENO**.- Subdirector de Recursos Humanos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 1 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 84/03

**INFORME DE AUDITORÍA**

NÚMERO DE REVISIÓN: 84/03

SECTOR: SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.

ENTIDAD: BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.

ÁREA AUDITADA: RECURSOS HUMANOS.

TIPO DE AUDITORÍA: ESPECÍFICA

PERIODO REVISADO: OCTUBRE A DICIEMBRE DE 2002.

FECHA DE INICIO: 2 DE ENERO DE 2003.

FECHA DE TERMINACIÓN: 31 DE MARZO DE 2003

FECHA DE DISCUSIÓN: 25 DE MARZO DE 2003.

ENCARGADO: LUIS GILBERTO PARRA CÓRDOVA.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 2 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 8403

**ÍNDICE**

	PÁGINA
I. ANTECEDENTES.	3
II. PERÍODO, OBJETIVO Y ALCANCE DE LA REVISIÓN.	3
III. RESULTADO DEL TRABAJO DESARROLLADO.	5
IV. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN GENERAL.	6
V. OBSERVACIONES.	8

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No: 3 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 84/03

**I. ANTECEDENTES.**

Con base en el Programa Anual de Trabajo 2003 y con la finalidad de cumplir con las disposiciones de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, fue efectuada la Revisión Específica No. 84/03 "Recursos Humanos", dirigida a la Subdirección de Recursos Humanos, quien tiene a su cargo la planeación, organización, dirección y control de la administración y desarrollo de los recursos humanos.

Para la realización de la auditoría, el Titular del área de Auditoría Interna en el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., emitió la Orden de Auditoría No. 184/2003 del 2 de enero de 2003 dirigida al Director de Administración de la citada Entidad.

**II. PERÍODO, OBJETIVO Y ALCANCE DE LA REVISIÓN.**

**II.1. PERÍODO DE REVISIÓN.**

La auditoría fue realizada durante el periodo del 2 de enero al 31 de marzo de 2003, en las instalaciones de la Subdirección de Recursos Humanos del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C., ubicadas en Río Magdalena No. 11, 3er. Piso, Col. Tizapán San Ángel, Delegación Álvaro Obregón, C.P. 01084, México, D.F.

**II.2. OBJETIVO.**

- I. Que los sistemas de control interno en la Subdirección de Recursos Humanos aseguren:
  - La adecuada integración y actualización de la documentación requerida en los expedientes del personal.
  - Verificar que las remuneraciones de las sucursales con media jornada sean las adecuadas.
  - Verificar que entre el personal de las sucursales no laboren cónyuges en una misma sucursal.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 4 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 8403

**II.3. ALCANCE.**

Durante el proceso de la revisión los auditores cubrieron los siguientes aspectos, mismos que fueron efectuados de conformidad con las Normas Generales de Auditoría Pública y con los Procedimientos de Auditoría que se consideraron necesarios:

**CONTROL INTERNO**

- Elaboraron el cuestionario de control interno que fue aplicado a las sucursales.
- Determinaron la muestra de las sucursales a las cuales se le aplicaría el cuestionario de control interno (84%).
- Quiénes participaron en esta revisión, se comunicaron con las sucursales seleccionadas a efecto de hacerles llegar el cuestionario.
- Llevaron a cabo el análisis de la información que el personal de sucursales envió al Órgano Interno de Control vía fax.
- Verificaron físicamente expedientes de personal, con el propósito de comprobar la adecuada integración de los mismos; en esta actividad se consideró una muestra de 480 expedientes que representa el 37.52% de la plantilla ocupada al 31 de diciembre de 2002 (1,279 empleados).
- Verificaron el correcto pago de sueldos de acuerdo a la jornada de trabajo laborada, especialmente en las sucursales con horario reducido.
- Se continuó con la investigación sobre la autenticidad de los comprobantes de los préstamos ABCD iniciada en la Revisión Integral N° 3 "Recursos Humanos" correspondiente al 4° trimestre de 2002.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 5 DE 8
ÁREA REVISADA:	RECURSOS HUMANOS	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 8403

**III. RESULTADO DEL TRABAJO DESARROLLADO.**

Durante el análisis de la revisión y la documentación proporcionada por la Subdirección de Recursos Humanos, fueron determinadas las siguientes observaciones:

**FALTANTES DE DOCUMENTACIÓN EN LOS EXPEDIENTES DEL PERSONAL DEL BANSEFI, S.N.C.**

De la verificación selectiva realizada a 480 expedientes personales de empleados del BANSEFI, S.N.C., se comprobó que el 100% de la muestra, carecen de la documentación necesaria estipulada en el manual de políticas y procedimientos de la Subdirección de Recursos Humanos para la contratación de personal; situación que provoca un daño en las percepciones del personal y posible daño a la Institución, por ejemplo, en el Órgano Interno de Control de acuerdo con el dicho de los empleados se detectan tres personas a las que no les fue registrado oportunamente el fondo de ahorro, en cuanto al seguro de vida a ocho personas no se les han efectuado los trámites necesarios para quedar en el registro del mismo y designar beneficiarios y en una persona que ingreso en agosto de 2002 a la fecha no ha firmado su nombramiento.

**POSIBLE PERJUICIO AL BANSEFI, S.N.C. POR PARTE DE EMPLEADOS DE LA INSTITUCIÓN.**

De la verificación integral efectuada a la documentación proporcionada a la segunda quincena de julio de 2002, de los préstamos para la adquisición de bienes de consumo duradero (ABCD) otorgados a los empleados, se detectaron siete facturas de la mueblería MUEBLES DE MÉXICO, S. A de C. V. Que presentan inconsistencias que consisten en que no existe un orden cronológico entre la numeración de folios de las facturas y las fechas de emisión y que el administrador de dicho comercio desconoce haber emitido las mismas, por lo que se presume que la operación de compra-venta de los bienes que soportan dicha documentación fueran simuladas.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 6 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 84/03

Por otra parte, del cuestionario de control interno aplicado al personal de sucursales urbanas, foráneas y rurales, se determinan las siguientes cifras:

- El 57.35% manifiesta no haber recibido capacitación durante el 2002.
- El 71.09% de los empleados de Sucursales considera que las condiciones de trabajo en las Sucursales del BANSEFI no son las óptimas en cuanto a las condiciones de la sucursal y el equipo con el que cuentan.
- El 40.75% solicita un equipo de cómputo más rápido.
- El 14.37% considera que no existen los mecanismos adecuados para reportar sus actividades a oficinas centrales.
- En cuanto a las operaciones inusuales y relevantes el 48.02% desconoce cuales son y el 40.12% indica que sí las conoce; sin embargo, sus respuestas revelan lo contrario; es importante mencionar que en este punto sólo el 3.20% respondió acertadamente la pregunta.

Así mismo, en lo que se refiere al otorgamiento de prestaciones, la percepción que el personal de Sucursales tiene de oficinas centrales no es el adecuado, ya que de la muestra, el 30.81% no ha obtenido resultados satisfactorios en el cumplimiento de sus prestaciones, entre las principales manifestaciones de inconformidad se citan las siguientes en orden de importancia.

1. Oficinas centrales no respeta el programa anual de vacaciones.
2. Es difícil lograr el otorgamiento de los días económicos.
3. Las respuestas de oficinas centrales en las consultas que realizan, invariablemente son poco oportunas.
4. Prima y premio de vacaciones no otorgados.
5. Prima y premio de vacaciones pagado con retraso.
6. El servicio médico es ineficiente.
7. Retraso en el otorgamiento del PEA.
8. El apoyo por alumbramiento no se otorgó al 100% o no se pagó.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 7 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 84/03

**IV. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN GENERAL.**

Del análisis realizado a la documentación proporcionada por la Subdirección de Recursos Humanos, es posible establecer que se evidencia la falta de cuidado del personal de esa Área en el proceso de contratación, solicitud, revisión y cotejo de la documentación presentada por los candidatos a ingresar a la Institución durante la selección, ya que la misma no se integra totalmente al expediente del empleado. Así mismo, es necesario que el área de Recursos Humanos lleve a cabo un mayor análisis sobre las necesidades de capacitación del personal de Sucursales.

Las prestaciones a las que tiene derecho el personal de la Institución no son otorgadas en tiempo y forma, por lo que se recomienda que la Subdirección de Recursos Humanos cuente con un sistema integral que les permita desahogar de manera oportuna las cargas excesivas de trabajo que se detectan en sus diferentes áreas.

Retomando la investigación de la Revisión Integral N° 3 "Recursos Humanos" correspondiente al cuarto trimestre de 2002, sobre la comprobación de la autenticidad de las facturas presentadas por el personal de la Institución como garantías de los bienes adquiridos con el préstamo para la adquisición de bienes de consumo duradero (ABCD), se concluye que la Subdirección de Recursos Humanos, no lleva a cabo la verificación sobre las mismas, por lo que se sugiere que el área implemente las normas y políticas sobre el otorgamiento de los préstamos con la emisión de manuales y/o catálogos.

Es necesario que se lleve a cabo la instrumentación de medidas correctivas y preventivas plasmadas en el informe de referencia, a fin de promover la eficiencia y eficacia en el manejo y utilización de los recursos; así mismo, deberá reforzar los controles internos establecidos para evitar la recurrencia observada en la problemática detectada.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN EL  
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C.**

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD 06800	HOJA No.: 8 DE 8
ÁREA REVISADA:	<u>RECURSOS HUMANOS</u>	TIPO DE AUDITORIA: ESPECÍFICA	No. DE AUDITORÍA 8403

**V. OBSERVACIONES.**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y  
SERVICIOS FINANCIEROS

## CÉDULA DE OBSERVACIONES.

UNIA N°: 1 DE 2	
NÚMERO DE AUDITORÍA	842001
NÚMERO DE OBSERVACIÓN	040390
MONTO FISCALIZABLE	
MONTO FISCALIZADO	
MONTO DE LA IRREGULARIDAD	

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD	0600
ÁREA REVISADA:	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	TIPO DE AUDITORÍA:	ESPECÍFICA

OBSERVACIÓN	RECOMENDACIONES	FECHA COMPROMISO
<p><b>FALTANTES DE DOCUMENTACIÓN EN LOS EXPEDIENTES DEL PERSONAL DEL BANSEFI, S.N.C.</b></p> <p>DE LA VERIFICACIÓN SELECTIVA REALIZADA A 114 EXPEDIENTES PERSONALES DE EMPLEADOS DEL BANSEFI, S.N.C., SE DETERMINA QUE EL 100% DE LA MUESTRA CARECEN DE LA DOCUMENTACIÓN NECESARIA ESTIPULADA EN EL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL.</p> <p>SE ANEXA CÉDULA DE LA DOCUMENTACIÓN FALTANTE.</p> <p><b>CAUSA:</b></p> <p>FALTA DE SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO EN LA INTEGRACIÓN DE LOS EXPEDIENTES DEL PERSONAL.</p> <p><b>EFECTO:</b></p> <p>FALTA DE INFORMACIÓN FEHACIENTE QUE PERMITA IDENTIFICAR Y LOCALIZAR EN CASO NECESARIO AL PERSONAL ADSCRITO A LAS SUCURSALES, LO CUAL PUEDE DERIVAR EN LA IMPOSIBILIDAD DE RECUPERACIÓN DE DAÑOS PATRIMONIALES QUE PUDIERAN CAUSAR SERVIDORES PÚBLICOS EMPLEADOS POR LA INSTITUCIÓN, EN CASO DE INCURRIR EN ILÍCITOS.</p>	<p><b>CORRECTIVA:</b></p> <p>EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, DEBERÁ LLEVAR A CABO LAS SIGUIENTES MEDIDAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOLICITAR LA DOCUMENTACIÓN FALTANTE PARA SU INTEGRACIÓN EN LOS EXPEDIENTES.</li> <li>2. EFECTUAR EL ANÁLISIS INTEGRAL DE LOS EXPEDIENTES, A FIN DE DETERMINAR LA DOCUMENTACIÓN FALTANTE Y REGULARIZARLA.</li> </ol> <p><b>PREVENTIVA:</b></p> <p>SE REQUIERE DE UNA MAYOR SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO, A FIN DE REFORZAR EL CONTROL INTERNO PARA QUE EN LO SUCESIVO NO SE PRESENTE ESTA SITUACIÓN CUANDO SE LLEVEN A CABO CONTRATACIONES.</p>	<p><b>Servidor Público del área auditada con el cual se comentó la observación:</b></p> <p><b>Fecha en que se comentó:</b></p> <p><b>Nombre:</b></p> <p><b>Cargo:</b></p> <p><b>Fecha compromiso de atención y solución:</b></p> <p><b>Firma:</b></p>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y  
SERVICIOS FINANCIEROS

CÉDULA DE OBSERVACIONES.

FOLIA No: 1 DE 2	
NÚMERO DE AUDITORÍA	04200
NÚMERO DE OBSERVACIÓN	104099
MONTO FISCALIZABLE	
MONTO FISCALIZADO	
MONTO DE LA IRREGULARIDAD	

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD	06800
ÁREA REVISADA:	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	TIPO DE AUDITORÍA:	ESPECÍFICA

**PRINCIPIO LEGAL:**

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

- POLÍTICAS PARA LA  
CONTRATACIÓN FORMAL DE  
PERSONAL.- PUNTOS 3 Y 8

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

ÓRGANO INTERNO DE CONTROL, EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y  
SERVICIOS FINANCIEROS

CÉDULA DE OBSERVACIONES.

HOJA No. 1 DE 2  
NOMBRE DE AUDITORÍA 14/2002  
NOMBRE DE OBSERVACIÓN 14/02/02  
MONTO FISCALIZABLE  
MONTO FISCALIZADO.  
MONTO DE LA IRREGULARIDAD \$ 127,890.00

SECTOR:	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	CLAVE DE LA ENTIDAD	06800
ÁREA REVISADA:	SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	TIPO DE AUDITORÍA:	ESPECÍFICA

OBSERVACIÓN	RECOMENDACIONES	FECHA COMPROMISO
<p><b>POSIBLE PERJUICIO AL BANSEFI, S.N.C. POR PARTE DE EMPLEADOS DE LA INSTITUCIÓN.</b></p> <p>DE LA VERIFICACIÓN INTEGRAL EFECTUADA A LA DOCUMENTACIÓN PROPORCIONADA A LA SEGUNDA QUINCENA DE JULIO DE 2002, DE LOS PRESTAMOS OTORGADOS A LOS EMPLEADOS, SE DETECTARON SIETE FACTURAS DE PROVEEDORES QUE PRESENTAN INCONSISTENCIAS.</p> <p><b>CAUSA:</b></p> <p>LA FALTA DE CONTROL INTERNO EN LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS PROVOCA EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA INSTITUCIÓN UN ABUSO AL EJERCER SUS DERECHOS LABORALES, YA QUE AL PRESENTAR DOCUMENTACIÓN APÓCRIFA QUE NO ES VERIFICADA, DISTRAE EL DESTINO DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS QUE LE SON ENTREGADOS.</p> <p><b>EFECTO:</b></p> <p>PERJUICIO CONTRA LA INSTITUCIÓN EN LA PRESENTACIÓN DE DOCUMENTACIÓN APÓCRIFA PARA GARANTIZAR CABALMENTE LA ADQUISICIÓN DE BIENES DE CONSUMO DURADERO.</p>	<p><b>CORRECTIVA:</b></p> <p>EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS, DEBERÁ LLEVAR A CABO LA RECUPERACIÓN DEL MONTO PRESTADO A LOS EMPLEADOS.</p> <p><b>PREVENTIVA:</b></p> <p>LA SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS, DEBERÁ EN LO SUCESIVO FORTALECER LAS MEDIDAS DE CONTROL EN EL OTORGAMIENTO DE PRESTAMOS A LOS EMPLEADOS, CORROBORANDO LA AUTENTICIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN QUE SE PRESENTA COMO GARANTÍA DEL MISMO.</p> <p>SE RECOMIENDA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL O INSTRUCTIVO QUE ESTABLEZCA LAS POLÍTICAS NECESARIAS PARA EL OTORGAMIENTO Y COMPROBACIÓN DE CRÉDITOS.</p>	<p>Servidor Público del área auditada con el cual se comentó la observación:</p> <p>Fecha en que se comentó:</p> <p>Nombre:</p> <p>Cargo:</p> <p>Fecha compromiso de atención y solución:</p> <p>Firma:</p>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EL BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y  
SERVICIOS FINANCIEROS

CÉDULA DE OBSERVACIONES.

HOJA No. 2 DE 2  
NÚMERO DE AUDITORÍA 84202  
NÚMERO DE OBSERVACIÓN 840202  
MONTOS FISCALIZABLES  
MONTOS FISCALIZADOS  
MONTOS DE LA IRREGULARIDAD \$ 117,890.00

SECTOR: ÁREA REVISADA	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	CLAVE DE LA ENTIDAD TIPO DE AUDITORÍA:	06800 ESPECÍFICA
--------------------------	--	---	---------------------

LA OMISIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE LA  
NORMATIVIDAD, PODRÍA FOMENTAR LA RECURRENCIA  
EN EL USO INDEBIDO DE LA CITADA PRESTACIÓN.

**PRINCIPIO LEGAL:**

LEY FEDERAL DE RESPONSABILIDADES DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS.

- ARTÍCULO 47 FRACCIÓN I y XXII

CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO DEL BANSEFI,  
S.N.C. VIGENTES:

- ARTÍCULO 14 FRACC. I, II.
- ARTÍCULO 15 FRACC. XXIII.
- ARTÍCULO 26 PENULTIMO PÁRRAFO.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## BIBLIOGRAFIA

- "Auditoria en Informática" 2ª. Edición.  
José Antonio Echenique  
Editorial Mc. Graw Hill  
México 2001.
- "Auditoria en Informática"  
Enrique Hernández Hernández  
Editorial CECSA  
México 2001.
- "Guías de Generales de Auditoria e Informática"  
Publicadas por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo  
Administrativo (SECODAM) 1999 - 2001.  
  
Normas y lineamientos emitidos por la Secretaría de la Contraloría y  
Desarrollo Administrativo (SECODAM). 1999 - 2001.
- Principios Básicos de Auditoria  
Arthur W. Holmes  
Editorial CECSA.  
México
- Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.  
17ª Edición.  
México, 2002
- Normas y Procedimientos de Auditoria  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. y la Comisión de  
Normas y Procedimientos de Auditoria.  
21ª Edición.  
México, 2001
- Auditoria Práctica  
Alejandro Prieto.  
Editorial Banca y Comercio.  
México 2001
- Auditoria Administrativa  
José Antonio Fernández arena  
Ed. Diana  
Febrero 1992, México.
- Auditoria Interna en la Administración Pública Federal  
Alfredo Adam Adam / Guillermo Becerril Lozada  
Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP)  
México 2001

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



- Tesis "Auditoria Operacional"  
Jesús E. Rivera.
- Tesis "Auditoria Administrativa"  
Carlos Martínez.
- Apuntes de Auditoria Interna y la eficiencia administrativa del Profesor  
J.E. Wall. Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN