

10621
90



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

AUDITORIA ADMINISTRATIVA APLICADA A LA
BIBLIOTECA DE LA FES - CUAUTITLAN C-4

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN CONTADURIA
P R E S E N T A :
LOURDES / MAYAGOITIA GOROSTIETA

ASESOR: L.C. ALEJANDRO AMADOR ZAVALA



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES**

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES-CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

„Auditoría Administrativa Aplicada a la Biblioteca de
la FES-Cuautitlán C-4“.

que presenta la pasante: Lourdes Mayagoitia Gorostieta
con número de cuenta: 9225281-3 para obtener el título de:
Licenciada en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO.

ATENTAMENTE
“POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU”

Cuautitlán Izcali, Méx. a 31 de Octubre del 2002

PRESIDENTE C.P. José Jacinto Rodríguez Gaspar

VOCAL C.P. José Luis Muñoz y Alonzo

SECRETARIO L.C. Alejandro Amador Zavala

PRIMER SUPLENTE L.C. Rolando Sánchez Peláez

SEGUNDO SUPLENTE C.P. Alberto Razo Arenas

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3

***A LA UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MÉXICO***

***Por la oportunidad que me brindo
para formarme como toda
una profesionista.***

***A LA FACULTAD DE ESTUDIOS
SUPERIORES CUAUTITLAN C-4***

***Por darme cabida en sus aulas y así
poder trascender como una
profesionista.***

A LOS PROFESORES

***Por enriquecerme con sus conocimientos,
por su ayuda en la formación y dedicación
que tuvieron al transmitirme sus experiencias.***

Especialmente agradezco y dedico esta tesis a DIOS y al Maestro JESÚS por darme la dicha de vivir, ser la luz y el camino que me inspiran para seguir superándome cada día más.

Agradezco a mis padres JOSÉ MANUEL y BLANCA ESTELA por haberme dado las herramientas necesarias para poder trazar un camino, que me llevo a la culminación de mi carrera.

1
F

*A mi novio JUAN CARLOS DIMAS por su amor, su amistad, su dedicación,
sus consejos y sobre todo por su incondicional apoyo para realizar mi más grande
sueño.*

JF

A ti LIC. TIRSO ALVARADO AGUILAR por transmitirme tus enseñanzas y apoyarme a lo largo de este proyecto.

A ti EUSEBIO DEL ANGEL por darme tu amistad y sabios consejos.

Al Profesor MANUEL F. SERRANO por su confianza y apoyo incondicional.

Un especial reconocimiento a:

A mis hermanos NORMA, LAURA Y LUIS MAYAGOITIA BAÑUL por darme su amor y su cariño en los momentos difíciles de mi vida.

Agradezco sinceramente al L. C. ALEJANDRO AMADOR ZAVALA por apoyarme y creer en el proyecto para poder realizar ésta tesis.

INDICE

Introducción.

Capítulo I. Generalidades de la Auditoría.

1.1 Concepto de Administración.	2
1.2 Concepto de Auditoría.	3
1.3 Diferentes tipos de Auditoría.	4
1.3.1 Auditoría de Operaciones.	4
1.3.2 Auditoría Fiscal.	5
1.3.3 Auditoría Financiera.	6
1.3.4 Auditorías Especiales.	6
1.3.5 Auditoría Administrativa	7
1.4 Objetivos de la Auditoría Administrativa.	10
1.5 Finalidad.	11
1.6 Alcance.	11
1.7 Campo de Aplicación.	12
1.8 Ventajas y Desventajas.	12

Capítulo 2. Métodos para la obtención de información.

2.1 Técnicas de Auditoría Administrativa.	15
2.1.1 Inspección.	15
2.1.2 Observación Directa.	16
2.1.3 Investigación Documental.	16
2.1.4 Encuesta.	17
2.1.5 Diagrama de Organización.	21
2.1.6 Revisión de Documentos y Archivos.	23
2.1.7 Diagrama de Flujo.	24
2.2 Técnicas de Auditoría Contable.	24
2.2.1 Estudio General.	25
2.2.2 Análisis.	25
2.2.3 Inspección.	27
2.2.4 Confirmación.	27
2.2.5 Investigación.	27
2.2.6 Declaraciones y Certificaciones.	27
2.2.7 Certificación.	27
2.2.8 Observaciones.	28
2.2.9 Cálculo.	28

2.3 Elementos que evalúa la Auditoría Administrativa.	28
---	----

Capítulo 3. El Contador Público y su relación con la Auditoría Administrativa.

3.1 El Contador y la Auditoría.	39
3.1.1 Perfil Profesional del Auditor Administrativo.	42
3.1.2 Conocimientos.	44
3.1.3 Competencia profesional.	45
3.1.4 Secreto Profesional.	46
3.1.5 Características del Auditor.	46
3.1.6 Tips del Auditor.	47
3.1.7 Normas de Ética profesional.	48
3.1.8 Normas de Auditoría Administrativa.	51
3.1.9 Obligaciones Éticas.	52
3.1.10 Limitaciones de la Auditoría Administrativa.	53
3.1.11 Papeles de Trabajo.	54
3.2 Auditoría Contable y Auditoría Administrativa.	55
3.3 Control Interno.	61
3.3.1 Objetivos del Control Interno.	63
3.3.2 Importancia del Control Interno.	63
3.3.3 Métodos de estudio y valuación del Control interno.	64
3.3.4 Obtención y evidencia suficiente y competente.	65

Capítulo 4. La Biblioteca.

4.1 Antecedentes.	67
4.2 Estructura Operacional.	68
4.2.1 Planes y Objetivos.	68
4.2.2 Políticas y Prácticas.	70
4.2.3 Estructura Orgánica.	72
4.2.4 Sistemas y Procedimientos.	73
4.2.5 Métodos de Control.	74
4.2.6 Formas de Operación.	75
4.2.7 Recursos Humanos y Materiales.	76
4.4 Servicios Disponibles.	78
4.4.1 Préstamo en Sala.	78
4.4.2 Préstamo a Domicilio.	79
4.4.3 Préstamo Especial.	80
4.4.4 Préstamo inter FESC.	81

4.4.5 Préstamo inter bibliotecario.	81
4.4.6 Consulta de base de datos (Biblioteca Digital).	84
4.4.7 Catálogo Electrónico.	85
4.4.8 Sala de Idiomas.	86
4.4.9 Sala de Usos Múltiples.	87
4.4.10 Softwordteca.	88
4.4.11 Hemeroteca.	89
4.4.12 Mapoteca.	90
4.4.13 Visitas guiadas.	91
4.4.14 Fotocopiado.	91
4.5 Personal Académico del Sistema Bibliotecario.	92

Capítulo 5. Etapas para la realización del Programa de Auditoría Administrativa.

5.1 Planeación.	98
5.2 Examen.	102
5.3 Evaluación.	104
5.4 El Informe.	110

Caso Práctico.

6.1 Determinación de Funciones.	114
6.2 Asignación de Puntos.	115
6.3 Factores a Evaluar.	116
6.4 Elaboración de los Cuestionarios.	116
6.5 Determinación de Porcentajes.	117
6.6 Aplicación de la Auditoria.	121
6.7 Informe Final.	135

CONCLUSIONES.	144
---------------	-----

BIBLIOGRAFIA.

ANEXO

INTRODUCCIÓN

EXPOSICIÓN GENERAL.

El Lic. en Contaduría, es una parte esencial en las empresas porque lleva el manejo financiero, fiscal, contable y administrativo de ésta, además de realizar como un Auditor Externo Auditorías Administrativas, que son de vital importancia con el fin de saber si la empresa, institución, industria, servicios públicos, etc., tienen una buena administración para el mejor desarrollo en el ámbito administrativo de tal dependencia.

El propósito que tiene la Auditoría Administrativa es el de evaluar la calidad en la administración, de ahí nace la necesidad de juzgar los resultados de sus operaciones, así como de sus directivos, orientada hacia el individuo mediante un programa basado en cuestionarios, entrevistas, etc., con el cual podemos conocer si existe algún problema que nos limite a ser competitivos

OBJETIVO.

El objetivo, consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en el funcionamiento de la Biblioteca, así como identificar el grado de eficiencia que presenta, examinando los métodos y desempeños de sus actividades, con el fin de indicar algunas probables recomendaciones a fin de lograr una administración eficaz y eficiente.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la actualidad la gran mayoría de las Bibliotecas además de ofrecer la consulta de libros, consta con una gran variedad de servicios extras como son: consulta electrónica, préstamo a domicilio, videoteca, Internet, etc.. El problema que se ha notado dentro de la Biblioteca es, en cuanto al servicio que ésta ofrece. De hay la necesidad de aplicar una Auditoría Administrativa al sistema Bibliotecario.

CAPITULADO.

Capítulo I. Generalidades de la Auditoría.

Se verán las generalidades teóricas, que corresponden a la Auditoría, desde su concepto, hasta la Auditoría Administrativa.

Capítulo II. Métodos para la Obtención de Información.

Se mostrarán los métodos existentes para la obtención de la información, ya sea administrativa o contable.

Capítulo III. El Contador Público y su relación con la Auditoría Administrativa.

Aquí se exponen todos los factores que tienen relación directa o indirectamente con el perfil de un contador.

Capítulo IV. La Biblioteca.

Se mencionará todo lo referente a la biblioteca, desde los servicios que se ofrecen a los usuarios hasta la forma en como se labora dentro de ésta.

Capítulo V. Etapas para la realización del Programa de la Auditoría Administrativa.

Se expone aquí la descripción de cada uno de los pasos a seguir así como los componentes utilizados en el proyecto.

Caso Práctico. Realización de la Auditoría Administrativa.

Se plantea un caso práctico en donde se aplicará la Teoría de la Auditoría Administrativa a la Biblioteca.

Capítulo I.

**GENERALIDADES DE
LA AUDITORIA**

PAGINACIÓN DISCONTINUA

1.1 Concepto de Administración.

La Administración, es una función de carácter social y una disciplina compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr en los organismos sociales. En relación con el manejo y dirección de empresas o instituciones, la administración no es más que la acción de dirigir a un grupo de seres humanos con el fin de lograr un determinado objetivo.

Debido a una creciente complejidad en el manejo de los negocios, la administración tiene un carácter profesional y en este sentido, el dirigente debe actuar teniendo en mente un proyecto hacia la comunidad, debe buscar el respeto, la dignidad humana y la realización de la justicia social.¹

Una administración eficaz en una empresa o institución de cualquier índole, es característica de los países más avanzados. Por otro lado, las deficiencias administrativas han originado innumerables fracasos en aquellos países que aún se encuentran en un proceso de desarrollo.

¹ Joaquín Gómez Morfín. El Control en la Administración de Empresas. Ed. Diana. 1988, Pág. 22

Las exigencias que se plantea la administración para beneficiar las oportunidades actuales y futuras, deben ser afrontadas por ésta. La administración procederá a examinar sus métodos y objetivos a fondo. Los instrumentos y técnicas capacitan al administrador para poner en obra planes, examinar resultados e implantar mejoras.

La organización moderna está en una continua búsqueda de soluciones más eficaces a sus problemas y métodos mejores para llevar a cabo sus funciones. En todas las áreas de la empresa, así como en la nueva producción de artículos, servicios, herramientas, conceptos y sistemas de manufactura, hay que buscar la manera de hacerlos mejor.

Para conducir con éxito una empresa o institución, la administración debe definir cual es su objetivo.

1.2 Concepto de Auditoría.

Es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros; es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados de ellos, para informar ó mejorar dicha opinión.

Por lo general cuando se escucha la palabra "Auditoría", lo relacionamos inmediatamente con números y cifras contables, pero en la actualidad las auditorías no solo son Contables, sino que existe una gran gama de Auditorías y es preciso especificar el campo al que se refiere la Auditoría, ya sea Financiera, Social, Administrativa, etc.

Antiguamente, auditar consistía en escuchar. En la actualidad el concepto es más amplio, pues requiere de una técnica de investigación, esto es, investigar las causas, como se han formado éstas, con qué objeto y qué efectos producen. Como consecuencia de un proceso, la evaluación de las operaciones de la organización en empresas, es confiada a una especialidad denominada Auditoría Administrativa, la cual es una de las técnicas de control superior de origen más reciente.

1.3 Diferentes Tipos de Auditoría.

Como se menciona anteriormente una Auditoría no es solo Financiera, sino que también pueden ser de Operaciones, Social, Fiscal, Administrativas o de Cumplimiento entre otras.

A continuación se mencionarán cada uno de los conceptos de los diferentes tipos de auditorías que existen:

1.3.1 Auditoría de Operaciones.

Se define como una "técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función o una actividad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio; con la finalidad de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan y determinar que condiciones pueden mejorarse".²

² Joaquín Rodríguez Valencia. Sinopsis de Auditoría Administrativa. Ed. Trillas. 1994, Pág. 43

Fundamentalmente en las Auditorías Operacionales se plantean el cómo y por que se hacen las cosas y tratan de medir la realidad en comparación con las normas de desempeño. Su propósito es revisar y apreciar las operaciones y procedimientos. Esto implica la información a la gerencia de los problemas operativos que necesitan corregirse para lograr una mayor eficiencia y economía de las operaciones.

Generalmente se aplica en las siguientes áreas:

1. Compras.
2. Ventas.
3. Cobranzas.
4. Administración de Recursos Humanos.
5. Centros de Procesos electrónicos de datos.
6. Otorgamiento de créditos.
7. Administración de inventarios.
8. Sistemas administrativos de información.

1.3.2 Auditoría Fiscal.

La Auditoría Fiscal "verifica el correcto y oportuno pago de los diferentes impuestos y obligaciones fiscales de los contribuyentes desde el punto de vista físico ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Direcciones o Tesorerías Estatales y Tesorerías Municipales". En esta Auditoría, recaen por filosofía las revisiones que llevan a cabo organismos o autoridades con facultades de imponer gravámenes a los contribuyentes; como son: el Instituto Mexicano del Seguro Social y el Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores.

1.3.3 Auditoría Financiera.

"Es el examen sistemático de los libros y registros de un negocio u organización con el fin de determinar o verificar con normas y procedimientos los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de estas para poder informar sobre los mismos, apegados a los principios de contabilidad generalmente aceptados".

Las Auditorías Financieras son:

1. De Balance.
2. De Resultados.
3. Parciales: de un área de los estados financieros como:
 - A) Cuentas por Cobrar.
 - B) Gastos.
 - C) Inventarios.
 - D) Ventas.
 - E) Depuración de cuentas

1.3.4 Auditorías Especiales.

Este tipo de Auditorías se utiliza como su nombre lo dice en casos especiales como son:

- A) Enfocados específicamente a descubrir fraudes, desperdicios y errores.
- B) Peritajes, prueba pericial contable para dilucidar una controversia de carácter fiscal-legal-civil.
- C) Para la compra o venta de una empresa.

1.3.5 Auditoría Administrativa.

La Auditoría Administrativa es "aquella que se identifica con el examen integral o específico de una organización o empresa pública o privada, de su estructura orgánica, sistematización administrativa que opera en ella objetivos y planes, prácticas de trabajo, la coordinación de los elementos humanos dentro de la institución y asimilación del aprovechamiento de los recursos materiales, para apoyar al máximo a la dirección empresarial, obteniendo el mejor resultado operacional".

William P. Leonard.

"Es el examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus facilidades humanas y físicas".

José Fernández Arenas.

"Es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y a la participación individual de los integrantes de la institución".

E. F. Norbeck.

"Es una técnica de control que proporciona a la gerencia un método de la evaluación de la efectividad de los procedimientos operativos y controles internos".

Anaya Sánchez.

"Es la técnica que tiene por objeto revisar, supervisar y evaluar la administración de una empresa".

"La revisión de una empresa se puede llevar a cabo por áreas o en forma total. El informe es el resultado del examen de la empresa en donde se darán las recomendaciones que lo ameriten, de acuerdo con los elementos de juicio que tenga el auditor".

J. Rodríguez Valencia.

"Es un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social. Consiste en la aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en relación con las metas fijadas; los recursos humanos, financieros y materiales empleados; la organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar".

Jorge Álvarez Anguiano.

"Es una técnica que tiene por objeto determinar el grado de eficiencia de un organismo social a través del método científico de investigación".

Los elementos que integran a una Auditoría Administrativa difieren dependiendo del método a seguir, por ejemplo: Loenard habla de 3 elementos que son: *la planeación, la organización y la dirección*, con el propósito de hacer que las funciones se certifiquen de la manera más eficiente posible, es decir, descubrir deficiencias o irregularidades en alguna de las partes de la empresa examinada en su totalidad. Algo de suma importancia en esta técnica es no sólo la revisión para encontrar errores, sino también se busca el perfeccionamiento de los sistemas, métodos o áreas que se esté evaluando.

En conclusión podemos decir que la Auditoría Administrativa es la actividad sistemática y de carácter profesional, que puede ser desempeñada por el Lic. En Contaduría, por poseer la habilidad y conocimientos de la Auditoría y en el empleo de técnicas y procedimientos aplicados al proceso administrativo, y así poder obtener los elementos de juicio suficientes para emitir una opinión que trascienda para el mejor manejo y funcionamiento de las empresas.



Fig.1. Conceptos generales de Auditoría.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1.4 Objetivos de la Auditoría Administrativa.

1. El objetivo primordial de la Auditoría Administrativa consiste en descubrir deficiencias o irregularidades en alguna de las partes de la empresa examinada y apuntar sus probables recomendaciones, examinando las funciones y subfunciones de los procedimientos de sus sistemas, de las operaciones y de las actividades para mejorarlas y así lograr la eficiencia de los recursos con los que se cuenta. El objetivo es ayudar a la dirección superior, a lograr una administración eficaz y eficiente.
2. Uno de los objetivos de la Auditoría Administrativa es llegar a una administración más eficaz de la empresa y un mejoramiento constante para el feliz desarrollo de sus rutinas y actividades cotidianas.
3. Lo que busca la Auditoría Administrativa es examinar y evaluar sus métodos y desempeños en todas las áreas, así como valorar un panorama administrativo (objetivos y planes, políticas y procedimientos, organización, recursos, etc.).
4. Proporciona un programa administrativo general de la empresa que se audita, señalando el grado de efectividad con que opera cada una de las funciones que la integran, se aseguran mejores resultados ayudando a la dirección a lograr y mejorar la posición de la empresa.

1.5 Finalidad.

1. Una de las finalidades de la Auditoría Administrativa es la determinación de sus aciertos, debilidades y deficiencias de una empresa, con el fin de eliminar sus deficiencias y el mejorar de sus aciertos.
2. La revisión de ambos elementos de la administración, busca mejorar los métodos, desechar las desgastadas rutinas tradicionales, disminuir costos de procesamiento del trabajo de oficina, mediante la eliminación del desperdicio duplicación de trabajos e ineficiencias.
3. Su finalidad primordial es la evaluación de la eficiencia, por medio de la revisión metódica de los componentes de la empresa.

1.6 Alcance.

La Auditoría Administrativa se puede aplicar a una función específica, un departamento o grupo de departamentos, así como a una división o grupo de divisiones o de la empresa en su totalidad. Se puede abarcar una combinación de dos o más áreas.

1.7 Campo de Aplicación.

La Auditoría Administrativa, tiene una aplicación real y práctica en la vida de la organización. Desde la configuración de la estructura misma, se ejerce la actividad evaluatoria y en consecuencia en la sistematización administrativa implantada en ella, en la fijación de sus planes y objetivos, así como en la medición de la eficiencia de los recursos humanos y materiales.

El campo de estudio puede abarcar la economía de la producción, incluyendo elementos como especialización, simplificación, estandarización, diversificación, expansión, contracción e integración.³

1.8 Ventajas y Desventajas.

Ventajas:

La aplicación de conocimientos profesionales con gente de experiencia y capacitados en determinada área específica.

El auditor está obligado a conocer avances técnicos en el área administrativa, así como:

³ William P. Leonard, Auditoría Administrativa. Evaluación de los Elementos y Eficiencia Administrativos. Ed. Diana. 1971.

- a. Estar en la solución de problemas que le permitan resolver con rapidez y eficiencia las situaciones que detecte.
- b. Que el auditor se dedique a un trabajo concreto y específico, concentrar su atención esfuerzo y tiempo, para lograr los resultados deseados.
- c. Proporcionar opiniones y juicios imparciales, pues conoce las situaciones, libre de prejuicios o intereses personales, dentro de la empresa.
- d. Economía en el costo. El auditor proporciona servicios profesionales calificados, sin gravar permanentemente los costos, ya que, generalmente, se contrata para un trabajo específico, y
- e. La Auditoría Administrativa tiene una función de medicina preventiva, puesto que los problemas administrativos y las dificultades operacionales pueden detectarse antes de que sucedan y así evitar que los problemas tengan un alcance mayor y representen más costos para la organización.

Desventajas:

- 1. Puede ser de carácter conflictivo si no se lleva adecuadamente o con habilidad.
- 2. En algunos casos se pueden interrumpir las operaciones que se estén llevando a cabo.
- 3. Si no es llevada adecuadamente, se puede volver rutinaria y perder su efectividad.

- Estas desventajas pueden evitarse de acuerdo al profesionalismo del Auditor en cuestión.

Capítulo II.

***MÉTODOS PARA LA
OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN***

La obtención de la información, debe de realizarse con los medios, métodos y técnicas adecuadas, de manera que el Auditor pueda obtener datos claros, completos y lo suficientemente detallados para integrar la información que habrá de fundamentar su estudio. A continuación se mencionan una serie de recomendaciones para la obtención de tales datos o información.

2.1 Técnicas de Auditoría Administrativa.

La base sobre la cual todas las técnicas giran sistemáticamente se aplica a las siguientes preguntas:

¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Cuánto?, etc.

El estudio, la investigación y el análisis de un fenómeno tiene como finalidad el establecimiento de las causas que originan a éste, por lo cual es necesario seguir con ciertos métodos de investigación; el objetivo de estudio se logra a través de diferentes técnicas de análisis como:

2.1.1 Inspección.

El Auditor debe inspeccionar personalmente contra documentación y debe de ir tomando las notas pertinentes de los hechos relevantes y necesarios para su estudio, en cuanto a la información que necesite como: instalaciones, oficinas, almacenes, etc.

2.1.2 Observación Directa.

En cuanto a la observación, tiene como finalidad el contemplar, confrontar y verificar los estudios que se han hecho conforme a la investigación documental, principalmente operaciones, trámites y rutinas establecidas en la empresa. Se tiene que definir cuál será el objeto de la observación, anotar sus características, clasificarlas, analizarlas y criticarlas, así como conservar las notas de la observación para una posterior consulta.

Como técnica complementaria, la observación directa ayuda a penetrar en el campo de acción de nuestro estudio en el cual vamos a actuar. El Auditor debe tener toda la información que crea necesaria acerca del objeto de estudio en el cual puede incluir algunas gráficas o diagramas para posteriormente verificar y mejorar.

2.1.3 Investigación Documental.

La investigación, trata principalmente de recolectar la información necesaria, tanto gráfica como escrita sobre el objetivo de estudio. El Auditor obtendrá valiosa información de documentos, formas, manuales, reportes, archivos privados y circulares que se apliquen en el campo de estudio.⁵

La recolección de la información, debe planearse cuidadosamente teniendo en cuenta la calidad, cantidad y veracidad del material recopilado. El Auditor debe pedir copias de la información documental necesaria a estudiar.

⁵ DR. y C.P. Fabián Martínez Villegas. El Contador Público y la Auditoría Administrativa. Publicaciones Administrativas y Contables, S.A. 1979, Pag. 134

2.1.4 Encuesta.

La encuesta se clasifica en tres aspectos principales que son:

1. La encuesta.
 - a) Formulación del cuestionario.
 - b) Obtención de datos.
 - c) Tabulación de los datos.
 - d) Interpretación de los resultados.
3. La entrevista.

El Cuestionario.

El cuestionario, es una forma común de la Auditoría Administrativa para obtener información de datos; el objetivo de los cuestionarios es descubrir hechos u opiniones basándose en interrogantes acerca del área o áreas a revisar, por esto el cuestionario está compuesto por preguntas que tienden a aclarar el objetivo antes señalado.

La información que se obtenga de los cuestionarios se debe verificar mediante la observación de hechos o registros antes obtenidos.

Muestreo.

En la planeación de una "encuesta", el paso más importante es la decisión que se toma sobre la muestra a emplear, esto es, el número y clase de gente a entrevistar; los procedimientos de muestreo son una consideración en los trabajos de investigación.

Cuando se emplea un "muestreo" correcto, se pueden obtener resultados muy favorables; para una mayor utilidad, las muestras deben de contener: a) *representatividad* y b) *un elemento probabilístico conocido, no cero.*⁶

A) Formulación del Cuestionario.

La formulación del cuestionario consiste en varias secciones independientes, dedicadas a diversos factores como son:

1. Cuando los cuestionarios son para contestarse con un "sí" o un "no", estos deben formularse de forma tal que la respuesta siempre sea afirmativa cuando la situación a la que se refiere sea la adecuada.
2. Cuando los cuestionarios son referentes a factores Administrativos, deben formularse con base en el proceso Administrativo.
3. Cuando los cuestionarios se refieran a factores técnicos, se deben estructurar en base a las técnicas.
4. Los cuestionarios deben seguir una secuencia lógica de preguntas, de manera que las primeras preguntas se vayan aclarando y confirmando las segundas con las contestaciones.
5. Las respuestas se deben de ir anotando con una claridad absoluta, y en caso de duda o mayor aclaración, se hace un señalamiento en la respuesta y se anota al final del cuestionario.

⁶ Joaquín Rodríguez Valencia. *Sinopsis de Auditoría Administrativa*. Ed. Trillas 1990, Pág. 116

Existen dos tipos de formulación del cuestionario.

- 1) Estructurados.
- 2) No estructurados.

1) Estructurados.

Los cuestionarios estructurados, son aquellos en que el contenido se basa en una serie de preguntas concretas, preordenadas y definidas, que se limitan a lo necesario para aclarar y detallar las respuestas.

2) No estructurados.

A los cuestionarios no estructurados generalmente se le conocen como guía de entrevista y su contenido se basa en temas generales a cubrir durante la entrevista, dando suficiente libertad al auditor para así poder condicionarlo a las circunstancias.

B) Obtención de datos.

La obtención de datos consiste en la aplicación de un cuestionario con respecto al área de revisión; el Auditor debe hacer uso de los cuestionarios como un método de evaluación, las fuentes de información y los métodos de verificación varían, de acuerdo con las dimensiones del plan de auditoría y a la naturaleza de la empresa.⁷

C) Tabulación de datos.

El Auditor puede analizar las respuestas obtenidas en los cuestionarios y tabular los datos con base en una escala de apreciación, por ejemplo:

⁷ Joaquín Rodríguez Valencia. Sinopsis de Auditoría Administrativa. Ed. Trillas 1990. Pág. 116

Apreciación	Grados	Porcentaje
Excelente	5°	90 a 100%
Buena	4°	66 a 89%
Regular	3°	40 a 65%
Deficiente	2°	20 a 39%
Mala	1°	0 a 19%

Con la revisión de los cuestionarios, se evaluarán éstos de acuerdo con las respuestas, calificadas del 1 al 5, observando con claridad el estado que guarda la empresa en el desarrollo de su administración. El Auditor podrá aconsejar en caso necesario, las medidas correctivas aplicables.

El Auditor deberá tener el mayor cuidado al hacer la calificación en cada respuesta y si es necesario agregar las observaciones necesarias.

D) Interpretación de resultados.

Con base en la calificación de las respuestas dadas a los cuestionarios, podremos en algunos casos aplicar el adjetivo de apreciación, en otros será más claro medir el porcentaje de cumplimiento o intensidad en ese aspecto en particular. Esto será la base para las recomendaciones derivadas de los resultados.

La Entrevista.

Dentro de las técnicas de recolección de información, "la entrevista" es la más importante por su contenido, método y aplicación; la entrevista es un instrumento que permite

descubrir aquellos aspectos ocultos que forman parte de todo trabajo administrativo, ayudando a verificar inferencias y observaciones, tanto internas como externas. Una Auditoría Administrativa completa debe contener cuestionarios y una serie de entrevistas para que se puedan comprobar y ampliar los datos que se obtuvieron con anterioridad.

La entrevista, tiene por objeto obtener información de las personas enteradas de la situación vigente y de los problemas que se estudian y sirve para verificar y confirmar la información obtenida por otros medios. Cuando se lleva a cabo una entrevista, el Auditor Administrativo debe tener muy en cuenta el factor humano, ya que el trato que le dé al entrevistado será de vital importancia, porque de esto dependerá que la información obtenida sea fehaciente, confiable y completa

2.1.5 Diagrama de Organización.

Los diagramas de organización, son valiosos instrumentos que permiten tener un panorama general de una estructura orgánica, ya sea de toda la empresa o de un departamento o sección en particular; por medio de este tipo de diagramas, el Auditor tiene la posibilidad de apreciar las relaciones que "se suponen" existen en una organización pero que, en la realidad, tal vez no corresponda a las formalidades establecidas.⁸

Los diagramas de organización, son muy útiles para formarse objetivamente la información obtenida por las entrevistas, cuestionarios, encuestas y notas que se tomaron durante la observación directa.

⁸ D.R. y C.P. Fabián Martínez Villegas. El Contador Público y la Auditoría Administrativa. Publicaciones Administrativas y Contables. S.A. 1979, Pág. 136

Un diagrama, debe considerarse como el método visual más eficaz para la interpretación y presentación de un tópico, así como para aclarar un problema complejo que revele factores ocultos que no se aprecian al examinar los datos originales y por esto el Auditor debe familiarizarse con todos los tipos de diagramas que hay.

Con los diagramas de organización, el Auditor Administrativo podrá estudiar, entre otros, los siguientes elementos de una estructura orgánica.

1. Las funciones principales.
2. Los canales de comunicación.
3. Los niveles jerárquicos.
4. El campo de estudio de cada jefe.
5. Las relaciones de cada unidad orgánica.

Además de estos elementos meramente de organización, este tipo de diagramas, también es útil para el auxilio en estudios como:

- A) Sistemas de contabilidad por áreas de responsabilidad.
- B) Sistemas de control presupuestal.
- C) Sistemas integrales de información, etc.

Cuando en la empresa o área estudiada no exista el diagrama de organización correspondiente, el Auditor tendrá que diseñarlo comprendiendo los 3 principales niveles que son dirección, gerencia y supervisión, señalándolo dentro de su informe de observaciones.

2.1.6 Revisión de Documentos y Archivos.

El Auditor Administrativo, deberá obtener copias de la información que se encuentre plasmada en documentación de uso cotidiano como son formas, manuales, circulares, etc., así como de otros documentos utilizados en otras áreas y estén sujetos a revisión.

La recopilación de la información, es uno de los pasos más importantes para la Auditoría Administrativa, ya que en este momento se acumulan los datos recolectados de las diferentes áreas y se puede dar un panorama general de la situación que tiene la empresa, así como la elaboración de algunas conclusiones finales que darán origen al informe final.

En la revisión de documentos y la confirmación de archivos, lo más importante que debe hacer el Auditor es, buscar la manera de plantear la recopilación de información y el mantener un control básico que contenga:

1. El programa económico.
2. Una adecuada estructura organizacional.
3. El cumplimiento de sus políticas y procedimientos.
4. Una exactitud y confiabilidad de sus controles.

Los datos tendrán que ser claros, completos y lo suficientemente detallados para poder determinar las necesidades y sugerir las modificaciones; toda la información obtenida tiene que ser reciente y digna de confianza, así como concreta y pertinente. Los datos obtenidos deben reflejar los objetivos, propósitos y las funciones específicas que deberán quedar asentadas en forma ordenada.

Toda la información que corresponda a un área determinada, deberá ser agrupada con el fin de seguir detalladamente los diferentes aspectos de las actividades.

Una vez que se ha recabado la información a revisar, contando con el conocimiento técnico, la experiencia y la capacidad del auditor administrativo, se puede proceder a definir los hechos, localización de los problemas y deficiencias en los métodos administrativos empleados para buscar las soluciones a los mismos.

2.1.7 Diagrama de Flujo.

El diagrama de flujo, representa en forma gráfica la secuencia cronológica en el que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento, así como el recorrido de las formas y los materiales. Son elementos de gran apoyo para desarrollar una auditoría administrativa, porque proporcionan información objetiva y de fácil estudio para hacer comparaciones con otros procedimientos ya existentes y que ayuden a mejorarlos.

2.2 Técnicas de Auditoría Contable.

Las técnicas de auditoría, son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Contador Público utiliza para lograr la información y comprobación necesaria para poder emitir su opinión profesional.

Los procedimientos de auditoría son un conjunto de técnicas de investigación que se aplican a un grupo de hechos o circunstancias referentes a los estados financieros.

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su boletín F-01, ha propuesto la siguiente clasificación:

1. Estudio General
2. Análisis
3. Inspección
4. Confirmación
5. Investigación
6. Declaraciones o Certificaciones
7. Certificación
8. Observación
9. Cálculo

2.2.1 Estudio General

El contador público, debe estudiar en forma general a la empresa, determinando bajo qué régimen de sociedad está constituida, cual es su giro, su organigrama, observando sus líneas de autoridad y responsabilidad, sus estados financieros viéndolos desde un ángulo general. En esta técnica se aplica el juicio profesional de auditor con base a su preparación y experiencia, podrá obtener de los datos o informaciones originales de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir de la atención especial del auditor.

2.2.2 Análisis.

Consiste en desglosar o descomponer un universo determinado en sus partes para estudio, generalmente se aplica a cuentas o a rubros genéricos de los estados

financieros, para conocer como se encuentran integrados y pueden ser básicamente de dos clases:

- A) *Análisis de saldos*
- B) *Análisis de movimientos*

A) Análisis de Saldos: consiste en analizar el saldo de una cuenta mediante "compensaciones" de asientos y determinando las partidas que forman el saldo, por ejemplo:

- 1.- Vendemos al cliente "A" mercancías a crédito por \$2,000.00 que tienen un costo del 50%.
- 2.- El cliente nos devuelve mercancías por encontrarse defectuosas con un valor de \$200.00 y un costo de venta de \$100.
- 3.- De la venta anterior concedemos una bonificación de \$300.00.
- 4.- El cliente realiza un pago por \$1,000.00.
- 5.- Vendemos al cliente "B" mercancías a crédito por \$ 5,000.00 que tienen un costo del 50%.

Se pide analizar el saldo de la cuenta de clientes, los movimientos de crédito que se registraron en la cuenta de clientes (devoluciones y bonificaciones) y a bancos (pagos), consecuentemente la diferencia de movimientos de la cuenta de clientes nos dará el saldo.

B) Análisis de Movimientos: consiste en verificar documentalmente los movimientos de una cuenta seleccionada previamente, básicamente se da en cuentas de *activo, pasivo, capital y resultados*.

2.2.3 Inspección.

Es el examen físico de bienes materiales o de documentos con el objeto de cerciorarse de la autenticidad de un activo o de una operación registrada en la contabilidad, por ejemplo: contar el efectivo en poder del cajero, verificar adquisiciones de maquinaria y equipo de transporte. Es la verificación física de las cosas materiales en la que se tradujeron las operaciones. Se aplica al estudio de las cuentas cuyo saldo tiene una representación material como lo son: *efectivos, mercancías, bienes, etc.*

2.2.4 Confirmación.

Es la ratificación por parte de una persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participo y por la cual está en condiciones de informar validamente sobre ella, se utiliza en *bancos, clientes y proveedores*; sus diferentes tipos pueden ser: *positiva, negativa e indirecta.*

2.2.5 Investigación.

Es la recopilación de información mediante pláticas con funcionarios y empleados de la empresa; con esta técnica el auditor puede obtener conocimientos y formarse un juicio sobre algunos saldos u operaciones realizadas por la empresa. Generalmente se aplica al estudio del control interno en su fase inicial y de las operaciones que no aparecen muy claras en los registros.

2.2.6 Declaraciones y certificaciones.

Es la manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y empleados de la empresa; es la formalización de la técnica anterior, cuando por su importancia, resulta conveniente que

las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (*declaraciones*) y en algunas ocasiones certificadas por una autoridad (*certificaciones*).

2.2.7 Certificación.

Es un documento legal expedido por una autoridad competente, destinada a la empresa y que sea especialista en su materia, que garantice la verdad de un hecho, por ejemplo: una carta expedida a favor de la empresa por saldos incobrables.

2.2.8 Observación.

Es una manera de inspección menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar como se realiza en la práctica como lo es: *el pago de la nómina, como se efectúa el recuento de los inventarios, etc.*

2.2.9 Cálculo.

Es la verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas como son: *intereses pagados, intereses cobrados, depreciaciones, impuestos, etc.*

2.3 Elementos que Evalúa la Auditoría Administrativa.

Dentro de una organización existen muchos elementos que pueden ser revisados por la Auditoría Administrativa, estos pueden ser a un nivel alto, medio o bajo dentro de la jerarquía organizacional, así como sus diferentes etapas dentro del proceso administrativo, en los recursos de la organización o en su conjunto.

Los elementos que revisa la Auditoría Administrativa requieren de una constante vigilancia, análisis y evaluación; y estos son:

1. *Planes y Objetivos.*
2. *Estructura Orgánica.*
3. *Políticas y Prácticas.*
4. *Sistemas y Procedimientos.*
5. *Método de Control.*
6. *Formas de Operación.*
7. *Recursos Humanos y Materiales.*

Es necesario asegurarse antes que todo que exista un perfecto entendimiento con la dirección en cuanto al número de personas que realizarán la auditoría y los límites en los trabajos que realicen. La labor del auditor consiste en realizar una revisión, informar de las irregularidades y deficiencias que encuentre y presentar una serie de sugerencias para remediarlas.

Los auditores mediante el análisis, comparación y evaluación, tratan de ayudar a mejorar los métodos y las operaciones en todas las áreas.

1. *Planes y Objetivos:*

Al llevarse a cabo una revisión de los "principios" de una organización, es necesario dar la debida consideración a los planes generales y objetivos de la empresa; los planes suelen ser muy acertados, pero la organización puede fallar al alcanzar sus objetivos, debido a un cambio radical en el campo de sus actividades.

Una empresa bien organizada esta planteada mediante objetivos y planificación, puesto que sus altos ejecutivos tienen una buena información al día para poder afrontar los problemas futuros.

Una deficiencia que pueden tener los planes y objetivos de una empresa es que la dirección no informe a todos sus afectados de probables cambios en los planes y objetivos de la organización. La dirección esta obligada a informar a los funcionarios afectados, de cualquier posible revisión o cambios en sus planes y objetivos.

Una planeación bien hecha y adecuadamente combinada reducirá la confusión y los malos entendidos entre la alta dirección y los jefes de departamentos. Al llevar a cabo la evaluación de los detalles de la planeación, el auditor deberá saber si los planes son del conocimiento de los funcionarios clave y si son aprobados por todos los afectados y si los planes y objetivos están bien incorporados a la estructura orgánica.

2. Estructura Orgánica:

Nada es tan importante en el establecimiento y operación de una empresa, como en el planeamiento constante de la estructura orgánica, a efecto de satisfacer los objetivos y sus futuras necesidades.

A continuación se mencionarán algunas deficiencias en la estructura orgánica comunes en muchas empresas:

- A) La estructura no está proyectada para satisfacer las necesidades específicas de la empresa.*
- B) Las funciones no son coordinadas, balanceadas y controladas.*
- C) Hay una falta de apropiada delegación de autoridad y responsabilidad.*
- D) Personal no calificado ocupa puestos clave.*
- E) La motivación de empleados subalternos es deficiente.*
- F) Existen fricciones internas entre jefes de departamentos, lo que hace que no haya espíritu y armonía de trabajo en equipo.*
- G) Falta de responsabilidad en cuanto a la calidad del trabajo.*
- H) Insuficiente flexibilidad para satisfacer las situaciones cambiantes.*
- I) Falta de equilibrio en la organización, o sea que haya un mayor énfasis en producción y muy escaso en distribución y ventas.*
- J) El ejecutivo en jefe se encuentra sobrecargado de problemas. Son demasiadas las personas que le informan directamente.*

En cuanto a las funciones de asesoría y línea necesitan ser adecuadamente coordinadas y determinadas. Para lo cual es necesario contar con manuales de organización a modo de mostrar la relación entre las funciones y el flujo de autoridad y responsabilidad.

Existen casos en los cuales el ejecutivo no delega responsabilidad entre los individuos calificados, para lo cual podrían ser asignados a tareas en forma lógica, esto se convierte en un punto de obstrucción. En cuanto a los jefes de departamento, divisiones y otras unidades, pueden ser de gran ayuda para la estructura orgánica de una empresa, si actúan con total libertad dentro de sus funciones respectivas.

Una dirección obtendrá mejores resultados si delega autoridad, distribuye la carga de trabajo y asigna a un mayor número de personas responsables, con el fin de que todo el grupo administrativo pueda realizar un trabajo mejor.

Cuando el auditor estudia la gráfica de organización de una empresa, este debe cerciorarse de que refleje una situación verdadera en cuanto a las funciones orgánicas, necesita analizar los elementos y completar su evaluación para determinar si la gráfica precisa los niveles adecuados de autoridad y responsabilidad.

El auditor debe de buscar si existe una duplicación de actividades en una o más funciones, de ser así la estructura de la organización quedaría totalmente desbalanceada.

Una vez determinadas las funciones principales, se pueden definir los departamentos, divisiones y subdivisiones, una vez seleccionados los departamentos se pueden fijar las responsabilidades y determinar otros requerimientos.

Una estructura orgánica buena y bien fundada, con sus diversas unidades y elementos contribuye a una fijación sana de políticas y prácticas administrativas.

3. Políticas y Prácticas:

Las políticas y prácticas sanas son esenciales para una administración eficaz. Las políticas expresadas por escrito y comunicadas debidamente a la organización, son un medio para que haya coordinación y uniformidad, ayudando al personal a hacer las cosas de modo coherente y económico.

El personal debe tener un respeto hacia las políticas de la empresa. Si existe respeto en los niveles jerárquicos inferiores de la organización y no en los superiores, no se podrá lograr una administración eficaz.

Las políticas tienen un parecido con las normas en cuanto a que constituyen la mejor idea existente en ese momento y deben ser observadas en todo instante, mientras que un buen motivo no las obligue a cambiarlas, a menos que las políticas se hagan cumplir por la dirección, estas pueden decaer y hacerse intocables, así como causar dificultades.

El auditor debe llevar a cabo exámenes periódicos con el fin de asegurarse de que se cumplan las políticas de la empresa. Es por esto que el auditor al llevar a cabo sus evaluaciones busca detectar defectos e irregularidades con el propósito de señalar los posibles remedios.

4. *Sistemas y Procedimientos:*

Cuando se examinan los sistemas y procedimientos, el auditor tiene en mente su propósito y su forma de decidir sus meritos con respecto al modo en que estos sirven a los intereses de la empresa. Los sistemas y procedimientos deficientes resultan costosos y pueden entorpecer a la política que los inspira, porque un procedimiento puede malinterpretarse o ser inadecuado para un fin determinado.

La finalidad de los sistemas y procedimientos es la de ayudar a la dirección a obtener y planear sus metas de organización y que se haga del conocimiento general lo que se persigue, a que el personal pueda contribuir a satisfacer tales deseos. Con la revisión de ambos elementos de la administración, lo que se busca es mejorar los métodos, desechar los cambios anticuados, las rutinas tradicionales, la disminución de costos en el

procesamiento del trabajo de oficina, todo esto mediante la eliminación del desperdicio, duplicación de actividades y las ineficiencias.

Para la evaluación de los sistemas y procedimientos existen tres aspectos importantes que se deben considerar:

- 1. Si dicho sistema satisface la totalidad de necesidades corrientes.**
- 2. Si funciona en forma eficaz.**
- 3. Cuál es su grado de eficiencia.**

En los sistemas y procedimientos puede resultar difícil el determinar con precisión su funcionamiento, sin embargo el grado de eficiencia se puede apreciar cotejando las actividades desde el punto de vista de la velocidad, exactitud y flujo ordenado del trabajo. El auditor debe estar atento para detectar deficiencias e irregularidades, necesita cotejar las actividades con las ordenes y ver si se están ejecutando al pie de la letra.

Una de las funciones de los sistemas y procedimientos es la de rellenar hoyos y parchar roturas, con el objeto de mantener en marcha a la organización.

La dirección debe estar siempre consciente de la función que realizan los sistemas y procedimientos para tener una buena organización administrativa. El trabajo que realizan los sistemas y procedimientos son de gran ayuda a la dirección para que esta pueda planear y alcanzar sus metas establecidas.

5. Métodos de Control:

Los métodos de control son instrumentos por medio de los cuales la dirección obtiene resultados para lograr una acción coordinada y hacer que el trabajo se realice en forma proyectada. La finalidad de tener un método de control es la de alcanzar sus objetivos.

En toda actividad funcional, se necesita contar con métodos de control a fin de comparar las realizaciones de los planes, objetivos, políticas y prácticas, sus sistemas y procedimientos.

Un control deficiente puede ser el resultado de fallas en los registros y procedimientos, en la observación de los sistemas de supervisión o en las normas administrativas insuficientes. Es por esto que el auditor se ve obligado a realizar un estudio tanto en sus registros como en sus procedimientos y si es necesario hacer las recomendaciones necesarias.

Si los controles demostraran una incapacidad, de inmediato se darán los pasos para corregir la situación, para esto el auditor examinará el desempeño de sus objetivos, planes, organización, procedimiento y normas, evaluará cada uno de los elementos y dará las recomendaciones necesarias.

6. Medios de Operación:

Es necesario un constante análisis y evaluación de los medios de operación. La operación dentro de la empresa implica el mantener una adecuada relación entre las diversas funciones, con el fin de conseguir los mejores resultados.

El éxito que tienen las grandes empresas consiste primordialmente en que las operaciones se realizan en forma eficaz y luchan por perfeccionar las cosas.

El principal cuidado que debe de tener el auditor debe ser determinar si la empresa esta o no operando apropiadamente como debiera. Su tarea principal es la de estudiar y analizar los factores pertenecientes a las operaciones de la empresa, así como su relación entre las utilidades y el volumen de trabajo, sus productos y servicios, su mercado, su organización, sus métodos, instalaciones y finanzas.

Una de las deficiencias que podemos encontrar en cuanto al control es el hecho de que los empleados no estén capacitados o debidamente calificados para llevar a cabo el trabajo que desempeñan y a que necesitan adiestramiento. Uno de los puntos para las posibles deficiencias en el desempeño de sus actividades son: *condiciones de trabajo (ventilación, alumbrado, espacio y control de la temperatura), normas y métodos de desempeño.*

Al auditor le corresponde valorar el presupuesto y compararlo con los resultados de la operación, cuya principal importancia radica en que muestra el índice cotidiano y la tendencia en el desempeño real, comparando con lo que se tenía planeado, lo cual hace que se ponga una especial atención en cualquier indicio de desviación de la línea fijada y se pueda tomar de inmediato las medidas necesarias.

7. Recursos Humanos y Materiales:

La evaluación del personal es una valoración de las prácticas que se siguen y una revisión para la determinación de la capacidad, los puntos débiles y fuertes del personal que figura dentro de la nómina, para esto es necesario llevar a cabo un cuidadoso

examen de las condiciones en las que se realiza el trabajo, la moral del trabajador, los programas de adiestramiento, las actividades de servicio personal, los métodos de conservación de los informes, la evaluación del trabajo, su calificación en cuanto a sus meritos y desempeños, así como el desenvolvimiento de sus actividades.

Capítulo III.

***EL CONTADOR PÚBLICO Y SU
RELACIÓN CON LA AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA***

3.1 El Contador y la Auditoría.

El Contador Público es un profesional y como tal, es poseedor de un grado superior en la técnica contable, esta habilidad es desarrollada a través del estudio, la práctica y las características personales de cada uno. Como todo profesional, el Contador Público debe reunir ciertas características, tanto personales como técnicas que lo capaciten plenamente en el ejercicio de su profesión, estos requisitos son:

1. Requisitos Morales.
2. Capacidad Intelectual.
3. Requisitos Técnicos.

1. Requisitos Morales.

Estos tienen que ver directamente con la conciencia e integran el total de los valores intangibles que todo individuo posee y que pueden y deben ser desarrollados con esmero, sobre todo en el caso de un profesionista como lo es el Contador Público.

Integridad:

Es la capacidad de ser honrado en un sentido más amplio a lo normal, de ser honrado tanto en ideas como en creencias y tener la suficiente fuerza para afirmar lo que piensa y sostener la verdad por encima de todo.

Independencia de Criterio:

Es la capacidad de expresar ideas y opiniones imparcialmente, sin alteración alguna por presiones económicas, familiares, sociales o de cualquier índole.

La independencia de criterio es de vital importancia en el caso del Contador Público, puesto que sus opiniones expresadas en un dictamen tienen interés para un variado núcleo de individuos, que le son desconocidos y que una afirmación incorrecta o contraria a la realidad, le puede causar graves problemas.

Por esto el Código de Ética Profesional expedido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, hace mención de este requisito y establece algunas reglas que precisan situaciones en las que el Contador Público *no posee* independencia de criterio y por tal motivo no puede dictaminar como *cuando es pariente directo del propietario o administrador de la empresa a auditar; cuando es director o propietario de la misma empresa, etcétera.*

Disciplina:

Es la capacidad de adaptar nuestros deseos personales a las necesidades que nos imponen las circunstancias. El ser disciplinado requiere ser ordenado en nuestra conducta, voluntarioso en el cumplimiento de los propósitos y poseer un alto sentido de responsabilidad con nuestras obligaciones.

Puntualidad:

En lo que respecta a la puntualidad, esta es signo de buena educación, además del grado de responsabilidad con el cual se aceptan sus compromisos. El ser puntual no solo requiere de llegar a tiempo a una cita, sino el de concluir los propósitos establecidos en la fecha determinada.

Trato Social y Presentación Apropiaada:

Estos requisitos se desarrollan apropiadamente dentro del trabajo, el primero marca la manera de comportarse con las personas que se interrelaciona, ya sea un cliente o en la propia oficina, esto es, saber ser cortés y enérgico al mismo tiempo, obtener servicios sin causar molestias, causar una buena impresión al desarrollar su trabajo, cooperar y obtener la cooperación de los demás; el segundo se refiere al arte de llevar bien puesta la ropa según las circunstancias como son: *un traje adecuado en oficina, ropa de trabajo en un inventario, una camisa ligera en un clima caluroso, etc.*

2. Capacidad Intelectual

La capacidad intelectual se refiere a las cualidades mentales y guardar especial relación con la inteligencia, esta es un elemento indispensable en el desarrollo profesional y personal y puede ser mejorada y cultivada.

En este grupo de requisitos personales se encuentran los siguientes:

- A) Criterio y tacto.
- B) Habilidad y corrección al expresarse.
- C) Habilidad para captar y analizar los problemas.

- D) **Habilidad constructiva.**
- E) **Cultura general.**
- F) **Propósito continuo de estudios.**

El último requisito es de indiscutible necesidad y fundamental para el desarrollo de los demás. El propósito continuo de estudios garantiza el estar al día en los conocimientos más recientes y técnicas *de contabilidad y administración.*

3. Requisitos Técnicos

Los requisitos técnicos son los cimientos fundamentales que soportan las cualidades del profesional, estos se refieren a los conocimientos específicos necesarios para el desarrollo de una profesión. Para el caso del Contador Público son:

- A) **Conocimientos sólidos de Contabilidad y Auditoría.**
- B) **Dominio pleno de Sistemas Contables y de Control.**
- C) **Nociones de Administración de Negocios.**
- D) **Conocimiento de las Leyes Civiles, Mercantiles, Fiscales, etc.**
- E) **Economía Estadística.**
- F) **Elementos de Matemáticas.**
- G) **Otros conocimientos técnicos auxiliares.**
- H) **Conocimientos prácticos de Sistemas de Computo.**

3.1.1 Perfil Profesional del Auditor Administrativo.

La Auditoría como actividad profesional, implica la aceptación de una responsabilidad pública por parte del auditor, no sólo con el cliente quien contrata sus servicios sino con

un vasto número de personas que utilizan el trabajo del auditor como base para tomar decisiones de negocios o inversión. Esta responsabilidad implica una capacidad técnica así como una serie de cualidades personales que debe reunir el profesional para que el desempeño de sus servicios se efectuó a un alto nivel de calidad, por lo tanto se hablaría de entrenamiento técnico adecuado y capacidad profesional como requisito previo para que la persona ofrezca sus servicios como auditor.

Se habla de entrenamiento técnico adecuado y de capacidad profesional como cosas diferentes, por que esta ultima tiene un contenido más amplio y un alcance mayor que el simple entrenamiento técnico. El entrenamiento técnico representa la adquisición de los conocimientos y habilidades que son necesarios para el desempeño del trabajo y es, por consiguiente un fundamento indispensable de la capacidad profesional; pero esta última requiere además, una madurez de juicio que no se logra con el simple entrenamiento técnico.

Es difícil establecer en que momento se logra la capacidad profesional. El entrenamiento técnico básico se logra por el cumplimiento de los requisitos escolares establecidos en instituciones de calidad reconocida que ofrecen los estudios conducentes a la carrera del Contador Público, suministrando una base firme para estimar, por lo menos, el cumplimiento mínimo de los requisitos de preparación. Por consiguiente, el primer paso para cumplir con la norma de entrenamiento técnico y capacidad profesional (*normas personales de auditoría*) es la adquisición de un título de C.P. expedido por una institución reconocida, además que es un requisito necesario para dictaminar, al respecto el CFF en su Art. 52 fracc. I, dice " Que el Contador Público que dictamine este registrado ante las autoridades fiscales para estos efectos, en los términos del reglamento de este código (Art.45). El registro lo podrán obtener únicamente: a) personas de nacionalidad mexicana

que tengan título de C.P. registrado ante la SEP y que sean miembros de un colegio de contadores reconocido por la misma Secretaría cuando menos en los tres años previos a la presentación de la solicitud de registro correspondiente.

La capacidad profesional implica alcanzar madurez de juicio, la que se logra fundamentalmente mediante entrenamiento sistemático a los problemas inherentes a su capacidad profesional y la elección de la solución adecuada a esos problemas; esta no se adquiere definitivamente, en una sola vez, requiere de una actividad posterior como es el enfrentamiento a problemas y su aplicación práctica, así como el contacto con auditores de mayor experiencia.⁹

Así pues, el Auditor administrativo debe tener inclinaciones hacia los siguientes aspectos:

1. Capacidad de análisis.
2. Creatividad.
3. Capacidad para redactar y expresarse en forma clara y lógica.
4. Capacidad de observación.
5. Facilidad para trabajar en grupo.

3.1.2 Conocimientos.

Es conveniente que el auditor administrativo este preparado en materias básicas que le capaciten para reconocer problemas con los que se ve confrontado y los medios que le auxilien a dar soluciones adecuadas, algunas de estas materias son:

⁹ Normas y Procedimientos de Auditoría, IMCP, México. 2001, boletín 2010

1. Teoría de la Administración.
2. Problemas Administrativos.
3. Toma de decisiones.
4. Contabilidad.
5. Planeación y Control de presupuestos.
6. Estadística Administrativa.
7. Administración Financiera.
8. Relaciones Humanas.
9. Comunicación Administrativa.
10. Medición del trabajo.
11. Sistemas y procedimientos.

3.1.3 Competencia Profesional.

Competencia Intelectual representada por la posesión de la ciencia y la técnica.

Competencia Técnica presupone dos aspectos:

- A) Una excelente preparación en las materias propias de la profesión.
- B) Un interés permanente del profesional por las ciencias y técnicas de su profesión que se manifiesta con el estudio continuo.

Competencia Humana cuyos elementos primordiales son:

- A) Humanísticos.
- B) Social.

C) Ético.

D) Técnico

3.1.4 Secreto Profesional.

El auditor esta obligado a no divulgar por ningún motivo, hechos, datos y circunstancias de los que han tenido conocimientos por su intervención en el desempeño de su trabajo

3.1.5 Características del Auditor.

Las principales características que debe reunir un Auditor son:

A) Imaginación:

Es la capacidad de una persona que le permite crear, idear, apreciar y resolver sobre determinadas situaciones. Un Auditor con imaginación esta en posibilidades de idear sistemas y procedimientos para proporcionar soluciones eficaces con un mayor rendimiento a favor de las empresas.

B) Inteligencia:

Es el dónde entender y comprender con agilidad. El Auditor podrá razonar con mayor facilidad los problemas y podrá discernir con acierto, encontrando las soluciones adecuadas.

C) Criterio:

Es la facultad de entender y formar juicio con lógica y sentido común. El Auditor con esta cualidad está en condiciones de atacar los problemas, utilizando las técnicas adecuadas, con el fin de encontrar soluciones sencillas y prácticas.

D) Iniciativa:

Es la acción oportuna y razonada de formar planes y tomar decisiones con rapidez y eficiencia. Esta cualidad coloca al Auditor en tal situación, que le permite elegir el camino a seguir para así encontrar soluciones a los objetivos deseados.

E) Responsabilidad:

Es el juicio que forma la conciencia, es la forma que tanto en lo moral como en lo material toma la continuidad del efecto de la acción ejecutada. El Auditor debe tener siempre presente la responsabilidad que contrae, tanto de servicio como social al aceptar un trabajo profesional, ajustándose a los lineamientos que fija la ética profesional.

F) Trato:

Es la forma de conversar, comunicar y tratar a las personas. Es la cualidad del Auditor de saber tratar, motivar y conducir a las personas sin ofender su dignidad, este es un principio fundamental de las relaciones humanas. La forma de tratar a las personas es un factor determinante para la obtención del éxito en los trabajos de auditoría.

3.1.6 *Tips del Auditor.*

A continuación se mencionaran algunos tips que pueden ser de gran importancia para el Auditor.

1. El Auditor debe de comparar los que tiene escrito con la practica que este realizando.
2. Debe de pedirle a la gente que le describa las funciones que desempeña.
3. El Auditor debe aprender a escuchar, nunca debe discutir ni mucho menos debe tratar de resolver los problemas.
4. Debe invitar a la gente a que hable libremente.
5. Siempre debe de mantener informada a la gente de lo que encuentre.
6. Si tiene algún malentendido debe aclararlo inmediatamente.
7. Antes de entregar su reporte final, el Auditor debe discutir con el responsable del área, siempre enfatizando con el deseo de ayudar a mejorar en el funcionamiento de las actividades y no de perjudicar a nadie.

3.1.7 *Normas de Ética Profesional.*

El auditor debe reflexionar y tener presente que en todo trabajo que dirija o ejecute, deberá apegarse a las normas de ética profesional, a fin de que su manera de conducirse en el campo de la auditoría, no solo le prestigie sino que este prestigio se extienda hacia la universidad que lo forjo y a sus colegas. A continuación se citan algunas normas de ética profesional que deben de ser consideradas:

Capacidad:

El auditor al hacerse cargo de algún trabajo debe estar consciente de que tiene la capacidad para desempeñarla eficazmente. Del mismo modo cuando su personal

colaborador desempeñe funciones en su representación se cerciorara de su capacidad para ejecutarlos

Independencia:

El auditor, durante el desahogo de su trabajo, deberá estar conciente de que actúa con entera libertad, sin influencia mental ni material por parte de quienes contratan sus servicios, ni de cualquier otra persona conectada con la empresa. Sus opiniones, sugerencias o consejos deben ser resultado de circunstancias y observaciones personales, emitidas con imparcialidad

Equidad:

El auditor debe tener presente que sus consejos, al ponerse en practica, pueden afectar los intereses del elemento humano, por lo que procurara que sean emitidos con equidad y protejan los intereses morales y materiales de la comunidad del trabajador y de la firma que lo contrata

Selección de clientes:

El auditor rechazara aquellas proposiciones de trabajo cuya finalidad se oponga a los lineamientos morales y honestos que debe ostentar en su actuación profesional. Así mismo, rechazara aquellos trabajos en los que considere no ser de utilidad para su cliente

Secreto profesional:

El auditor esta obligado a no divulgar por ningún motivo hechos, datos y circunstancias de los que ha tenido conocimiento por su intervención en el desempeño de su trabajo

Honorarios:

Los honorarios que determinen deben estar estimados en relación directa de la importancia, responsabilidad, calidad y justa valoración de los servicios. Las retribuciones del auditor deben ser lo suficientemente justas que le permitan cubrir, con dignidad, las necesidades del y de sus colaboradores. El auditor no deberá incurrir en el error de reducir sus honorarios mediante la disminución de costos, con menoscabo de la calidad de los trabajos. El auditor en ningún caso recurrirá a hacer dadas o gratificaciones para obtener preferencia en la contratación de sus servicios. El auditor en ningún caso disminuirá la calidad y características de trabajos contratados. El auditor en ningún caso prolongará el tiempo y alcance de los trabajos en perjuicio del cliente

Difusión de servicios:

El auditor, como cualquier otro profesional recién egresado de las aulas académicas, enfrenta situaciones que necesariamente le obligan a elegir un determinado campo de acción. En este caso particular, el auditor administrativo tiene que adquirir, en el terreno de la práctica, la experiencia necesaria que le dé la madurez, juicio y capacidad indispensables para actuar eficientemente como auditor. Para la difusión de los servicios de auditoría es aconsejable que el auditor participe en conferencias, seminarios, colabore en publicaciones de carácter técnico, artículos de fondo, con el objeto de aumentar sus relaciones y dar a conocer su calidad profesional.

Es conveniente, además, que las asociaciones de administradores, colegios u organismos similares se encarguen de difundir entre los hombres de negocios, los alcances y beneficios que reportan los servicios de auditoría en la administración de empresas.

3.1.8 Normas de Auditoría Administrativa.

Son normas mínimas que deben seguirse en el examen de un organismo social. Son promulgadas por la comisión de auditoría administrativa de la asociación nacional de los licenciados en administración A. C.

1. El auditor administrativo es el profesional idóneo para realizar, participar o dirigir el servicio independiente de auditoría administrativa de entidades, privadas, como públicas, siempre que cuente con la preparación académica, y sin ser especialista la experiencia práctica que requiere el servicio a prestar.

2. El auditor administrativo esta obligado a practicar la auditoría administrativa dentro de las normas de ética que le impone la asociación nacional.

3. La Auditoría Administrativa puede ser parcial o integral, por lo que debe contratarse por escrito, y el auditor administrativo debe cuidar que se defina el alcance de su trabajo y la responsabilidad que asume con toda precisión.

4. Cuando el auditor administrativo detecte inseguridad en su cliente respecto de lo que cree necesitar, o de la naturaleza de la Auditoría Administrativa; El auditor administrativo deberá proponerte que se contrate un diagnostico administrativo cuyo alcance y responsabilidad deben quedar claramente definidos por escrito.

5. Es responsabilidad profesional del auditor administrativo planear adecuadamente su trabajo, mediante uno a o más programas que analicen la metodología a aplicar.

6. Es responsabilidad profesional del auditor administrativo realizar su trabajo con el máximo esmero, tanto en lo personal como en la supervisión de ayudantes, aun en el acaso de que dificultades no previstas obliguen a incurrir en costos que sobrepasen a los honorarios.

7. La Auditoría Administrativa es un examen de evaluación de naturaleza crítico – constructiva. Su propósito es localizar las oportunidades para mejoría administrativa de la entidad auditada y, en su caso, proponer las recomendaciones que considere adecuadas el auditor administrativo. La Auditoría Administrativa puede realizarse con base en técnicas objetivas numéricas y hasta científicas, pero el proceso evaluatorio es siempre subjetivo.¹⁰

3.1.9 Obligaciones Éticas.

Del Contador Público como auditor externo:

Artículo 2.21 Se considera que no hay independencia ni imparcialidad para expresar una opinión que sirva de base a terceros para tomar decisiones, cuando el contador público:

Sea cónyuge, pariente consanguíneo o civil en línea recta sin limitación de grado, colateral dentro del cuarto y afín dentro del segundo del propietario o socio principal de la empresa o de algún director, administrador o empleado del cliente, que tenga intervención importante en la administración del propio cliente.

¹⁰ Normas y Procedimientos de Auditoría, I.M.C.P., México, 1991, Pág : 108 y 109

Artículo 2.22 El simple hecho de que un Contador Público realice simultáneamente labores de auditoría externa y de consultoría en administración no implica falta de independencia profesional, siempre y cuando la prestación de los servicios no incluya la participación del Contador Público en la toma de decisiones administrativas y financieras

Artículo 2.23 En las asociaciones profesionales sólo podrán suscribir estados financieros, dictámenes e informes de auditoría quienes posean título de Contador Público debidamente registrado

Artículo 2.24 Los servicios profesionales de dictaminación que son distintivos y privados por un Contador Público no podrán ser anunciados ni publicitados ¹¹

3.1.10 Limitaciones de la Auditoría Administrativa.

Si bien esta técnica es una herramienta magnífica de la administración, no es infalible, en virtud de que su principal limitación consiste en que no cuenta, con una escala de valores precisa con la que pueda medirse al grado de eficiencia con que se cumple una función. No obstante tenemos la seguridad, de que ha medida de que se vaya desarrollando esta técnica ira recabando experiencias valiosas que conducirán al establecimiento de convicciones generales sirve los modelos ideales contra los que se deban comparar los resultados. ¹²

¹¹ Código de Ética Profesional, IMCP, 2000, Pág. 17

¹² Ídem, Pág., 108,109,111

3.1.11 Papeles de Trabajo.

Los papeles de trabajo son los documentos en donde se consignan los resultados de análisis e investigaciones. Tiene como objeto normar el criterio del auditor sobre determinado asunto.

Los papeles de trabajo constituyen para el auditor el punto de apoyo para formar sus juicios y para determinar sus conclusiones y recomendaciones.

En el campo de la Auditoría Administrativa revisten características especiales debido a la gran variedad de áreas que abarcan sus servicios originando para caso particular una forma diferente de consignar el resultado de las operaciones.

Los papeles de trabajo son propiedad del auditor y de gran importancia para el mismo, por la utilidad que le reportan entre las que su importancia, mencionamos:

1. Constituyen prueba fehaciente del trabajo realizado.
2. Son el punto de apoyo para emitir recomendaciones que considere necesarias.
3. Son fuente de información, a las que se puede recurrir en un momento dado, en busca de aclaraciones.
4. Son memorias de experiencias a las que se puede recurrir en demanda de información para mejorar trabajos posteriores.
5. Los papeles de trabajo tienen para el auditor un valor estimativo por lo que debe archivarlos en forma adecuada.

Siendo los papeles de trabajo lo que encierran la calidad profesional del trabajo desarrollado y a su vez los indicadores de la situación de la empresa, requieren que su conservación este protegida de toda intervención ajena por lo que deben ser archivados ordenadamente en forma conveniente.¹³

3.2 Auditoría Contable y Auditoría Administrativa.

La Auditoría Financiera ó Contable como se menciona anteriormente, es el examen sistemático de los libros y registros de un negocio u otra organización con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de estas para poder informar sobre los mismos, apegados a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Las Auditorias Financieras son:

- A) De Balance.
- B) De Resultados.

Enfocados específicamente a descubrir fraudes, desperdicios y errores.

Peritajes, prueba pericial contable para dilucidar una controversia de carácter: fiscal-legal-civil.

¹³ Normas y Procedimientos de Auditoría, I M.C.P., México, Pág., 27,28

Para la compra o venta de una empresa.

Parciales: de un área de los estados financieros como:

- 1. Cuentas por Cobrar.**
- 2. Gastos.**
- 3. Inventarios.**
- 4. Ventas.**
- 5. Depuración de cuentas**

Las Auditoría Financieras son realizadas tanto por auditores internos como por externos, esta es el tipo de Auditoria más antigua y común que existe.

La Auditoría Administrativa como se menciona con anterioridad, es aquella que se identifica con el examen integral o específico de una organización o empresa pública o privada, de su estructura orgánica, sistematización administrativa que opera en ella objetivos y planes, practicas de trabajo, la coordinación de los elementos humanos dentro de la institución y asimilación del aprovechamiento de los recursos materiales, para apoyar al máximo a la dirección empresarial.

El Lic. en Contaduría debe aplicar constantemente una Auditoría Administrativa en una empresa, dependencia u organización, es para poder revisar la planeación, dirección, organización y control, y así tener un perfecto conocimiento de las funciones que se realizan, esto le puede proporcionar un mayor grado de eficiencia administrativa dentro de la empresa.

Uno de los objetivos de la Auditoría Administrativa es llegar a una administración más eficaz de la empresa y un mejoramiento constante para el feliz desarrollo de sus rutinas y actividades cotidianas.

Los dos tipos de Auditoría buscan una mejora que conduzca a una mayor eficiencia, por esto la Auditoría Administrativa actúa sobre causas y la Auditoría Contable sobre efectos, sin que esto signifique una división en el campo de acción que se le define a cada una de ellas como se puede observar en la siguiente figura.

A continuación se muestra un cuadro comparativo en el cual se pueden observar las diferentes características de la Auditoría Financiera y la Auditoría Administrativa.

AUDITORIA FINANCIERA	AUDITORIA ADMINISTRATIVA
Objetivo:	Objetivo:
Examen en la situación financiera	Examen de la eficiencia y eficacia administrativa
Enfoque:	Enfoque:
Se encamina hacia el examen de los Estados Financieros	Se encamina hacia el examen de la estructura de una empresa en cuanto a sus niveles jerárquicos revisando todo el proceso administrativo

Alcance:	Alcance:
Abarca todos los estados financieros generalmente	Se puede efectuar en un área o departamento o en todos los departamentos de la empresa, incluyendo los niveles jerárquicos y las personas
Extensión:	Extensión:
Esta puede ser relativa, ya que se opina sobre la razonabilidad de la información financiera	Esta auditoría requiere de una extensión muy amplia
Metodología:	Metodología:
Requiere de un estudio general de la empresa, una evaluación del control interno, una planeación de la auditoría, la ejecución del trabajo y la presentación de un Dictamen y una carta de observaciones y recomendaciones	Requiere de un estudio preliminar, evaluación del control interno, planeación de una auditoría, ejecución del trabajo, análisis de la información obtenida y la elaboración de un informe con observaciones y recomendaciones
Herramientas:	Herramientas:
Las herramientas utilizadas son las Técnicas de	Las herramientas que se utilizan son las Técnicas de

<p>Auditoría Contable, muestreos estadísticos, programas, investigaciones así como los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados</p>	<p>Auditoría Administrativa, como son: inspección, observación directa, investigación documental, encuesta, entre otras así como los Principios Administrativos</p>
<p>Personas que la realizan:</p>	<p>Personas que la realizan:</p>
<p>El Contador Público Independiente, en carácter de Auditor de Estados Financieros.</p>	<p>El Licenciado en Administración de Empresas, así como otros profesionales capacitados como lo son: el Contador Público, un Ingeniero, etc.</p>
<p>Preparación de las personas que realizarán la revisión:</p>	<p>Preparación de las personas que realizarán la revisión:</p>
<p>La necesaria para tener una indispensable calidad de expertos y especialistas administrativos.</p>	<p>La necesaria para que el Contador Público detecte los problemas con facilidad, así como supervisar el trabajo de otras personas.</p>
<p>Periodo a revisar:</p>	<p>Periodo a revisar:</p>
<p>Por lo general las Auditorías de Estados Financieros son</p>	<p>Las Auditorías Administrativas deben ser</p>

anuales, revisando las causas que originaron tales resultados.	constantes, para tener un control sobre el presente, pasado y futuro de la institución.
Aspectos a examinar:	Aspectos a examinar:
Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.	Principios de Administración, planes y objetivos, estructura orgánica, políticas y prácticas, sistemas y procedimientos, método de control, formas de operación, recursos humanos y materiales.
Interesados en la revisión:	Interesados en la revisión:
Principalmente externos: proveedores, acreedores, gobierno y público en general.	Principalmente internos: dirección general, accionistas y empleados.
Informe:	Informe:
Dictamen de los Estados Financieros de la empresa con algunas observaciones y recomendaciones.	Un informe con respecto al grado de eficiencia administrativo con que cuenta la empresa en los diferentes departamentos

	auditados, proporcionando algunas recomendaciones para incrementar su eficiencia.
--	---

3.3 Control Interno.

El Control Interno es el enlace entre una y otra Auditoría, más aun si se considera en un sentido más amplio, el control interno es el sistema por el cual se da efecto a la administración de una entidad económica, este elemento es muy importante y en ocasiones es confundido con el control administrativo. Esto se puede explicar si se toma en cuenta que el control interno es muy amplio para estar relacionado con todos los aspectos contables, financieros y económicos que pueden llegar a constituir gran parte del control administrativo. Esta confusión surge desde el momento que el control administrativo se basa en ocasiones con los informes financieros y contables.

Inicialmente el control interno tenia como propósito principal el de prevenir los fraudes, con el paso del tiempo ha ido evolucionando como se podrá observar en las siguientes definiciones:

George E. Bennet (1930).

"Un sistema de control interno puede definirse como la coordinación del sistema de contabilidad y de los procedimientos de oficina, de tal manera que el trabajo de un empleado que lleva a cabo sus labores delineadas en una forma independiente,

compruebe continuamente el trabajo de otro empleado hasta determinado punto que pueda involucrar la posibilidad de fraude”.

Robert H. Montgomery (1934).

“El control interno indica que los libros y métodos de contabilidad, así como la organización en general de un negocio, están de tal manera establecidos, que ninguna de las cuentas o procedimientos se encuentran bajo el control independiente y absoluto de una sola persona; si no por el contrario, el trabajo de un empleado es complementario del hecho por otro y se hace una auditoría continua de los detalles del negocio”.

Victor Z. Brink (1941).

“El control interno se refiere a los métodos y prácticas de cualquier clase por medio de los cuales se coordinan y operan los registros y comprobantes de contabilidad y los procedimientos que afectan su uso, de manera que la administración de un negocio obtiene de la función contable la utilidad máxima para su objeto de información, protección y control”.

Luis V. Manrara Galán (1944).

“Un sistema de control interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, mediante la cual la contabilidad controla, hasta donde sea posible, las operaciones principales del negocio, y el trabajo de los empleados se complementa en forma tal que ninguno tenga control absoluta sobre alguna operación importante, de modo que no puedan existir fraudes ni errores a menos que se confabulen dos o más empleados para realizarlos”.

Instituto Americano de Contadores Públicos (1947).

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y medidas adoptadas en un negocio para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos de contabilidad, desarrollar la eficiencia de las operaciones y fomentar la adhesión a la política administrativa prescrita.

Los conceptos mencionados anteriormente evolucionaron hasta que el comité de procedimientos del Instituto Americano de Contadores Públicos, considera como vigente el siguiente:

“El control interno comprende el plan de organización y los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera correcta y segura, la promoción de eficiencia de operación y la adhesión de las políticas prescritas por la dirección.

Podemos concluir que el Control Interno es la coordinación entre los libros, métodos, procedimientos, organización y prácticas dentro de un negocio con el objeto de salvaguardar sus bienes, tener una eficiencia de sus operaciones dentro de la empresa así como que la información financiera sea correcta y segura.

3.3.1 Objetivos del Control Interno.

1. La protección de los activos de la empresa.
2. La obtención de información veraz y confiable.
3. La promoción de eficiencia en la operación del negocio.

4. Que la ejecución de las operaciones se conduzcan conforme a las políticas establecidas por la administración.

3.3.2 Importancia del Control Interno.

Un buen sistema de Control Interno es importante, desde el punto de vista de la integridad física y numérica de bienes, valores y activos de la empresa, como son: *el efectivo en caja y bancos, inventarios, cuentas y documentos por cobrar, equipo de oficina, reparto y maquinaria*. También debe ser eficiente y práctico para que facilite la colusión de empleados, fraudes y robos.

3.3.3 Métodos de Estudio y Valuación del Control Interno.

- A) Método Descriptivo.
- B) Método de Cuestionarios.
- C) Método Gráfico.

A) Método Descriptivo:

Consiste en relacionar en los papeles de trabajo las diversas características de control interno, clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios, empleados o registros contables que intervienen en el sistema de un ente económico.

B) Método de Cuestionario:

Consiste en formular preguntas relativas a los aspectos básicos de control interno, de la revisión que se va a practicar. Las preguntas se deben contestar en presencia de las medidas de control, generalmente las preguntas se formulan de tal suerte que una

respuesta negativa advierta debilidades en el control interno, sin embargo cuando suceda la anterior se deben incluir explicaciones más amplias.

C) Método Gráfico:

En este se presenta objetivamente a la organización de la empresa y los procedimientos en vigor para los distintos departamentos o actividades, o bien el flujo que siguen los documentos más importantes en el sistema implantado.

En cualquier caso, el examen de control interno comprende dos fases:

- A) La investigación con los funcionarios y empleados para describirlo, graficarlo o resolver el cuestionario.
- B) El estudio real de la operación para ver si efectivamente corresponde a lo registrado en la investigación anterior.

3.3.4 Obtención de Evidencia suficiente y competente.

Los procedimientos de auditoría son suministrar al auditor elementos de juicio para su opinión, estos elementos deben ser objetivos y ciertos, es decir, deben fundarse en la naturaleza de los hechos examinados y debe haberse llegado al conocimiento de ellos con una certeza razonable.

El material o los elementos de juicio a los que nos referimos se llaman evidencia comprobatoria, elementos que comprueban la autenticidad de los hechos, la actualización del auditor y la corrección de los criterios contables empleados.

Así mismo todo el trabajo de la revisión de la Auditoría debe quedar consignado en papeles de trabajo.

Capítulo IV.

LA BIBLIOTECA

4.1 Antecedentes.

La Biblioteca fue fundada en el año de 1974 con el nacimiento de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, inicialmente se integraron cuatro bibliotecas una por cada campo, Campo I, Campo II, Campo III y Campo IV, que en la actualidad los Campos II y III son del Conalep de Cuautitlán.

Posteriormente se integro la Biblioteca del Campo IV, de manera inicial constaba con dos edificios. Uno de ellos el que conforma el edificio actual y el otro es el EXUBE, que en la actualidad son las instalaciones de Extensión Universitaria.



Foto 1. Entrada principal de la Biblioteca del C4 Cuautitlán.

4.2 Estructura Operacional.

La Estructura Operacional de la Biblioteca se divide en varios aspectos que mencionaremos a continuación:

1. Planes y Objetivos.
2. Políticas y Prácticas.
3. Estructura Orgánica.
4. Sistemas y Procedimientos.
5. Métodos de Control.
6. Formas de Operación.
7. Recursos Humanos y Materiales.

4.2.1 Planes y Objetivos.

Dentro de los planes y objetivos de la biblioteca encontramos lo siguiente:

Metas a Corto Plazo.

- A) Ejercer las partidas presupuestales para la adquisición de material bibliográfico (partida 521) y suscripciones a revistas científicas (partida 523) de una forma racional con escrito apegado a las solicitudes del personal académico y a los núcleos decentes, para el fortalecimiento de los planes y programas de estudio.
- B) Analizar y promover a la Dirección General de Bibliotecas y a las Direcciones Generales de Obras, los proyectos arquitectónicos existentes para la ampliación de los edificios de las bibliotecas, primordialmente la biblioteca de C-1, considerada más urgente por la fuerte afluencia de alumnos.
- C) Incorporar 120 revistas electrónicas al acervo de la biblioteca digital.

- D) Organización y realización de la feria del libro 2002 en donde se promoverán las últimas novedades en recursos de información impresa o digital mismos que serán adquiridos por el departamento de adquisiciones, con previa selección de los mismos por la comunidad académica.

Metas a Mediano Plazo.

- A) Continuar con la promoción de la remodelación y ampliación de las bibliotecas, analizando todas y cada una de las necesidades que se requieren para las actividades sustantivas del Sistema Bibliotecario.
- B) Proyectar los recursos de información al entorno productivo circundante, sobre todo los servicios digitales que permitan un acceso remoto de los mismos.
- C) Enriquecer las colecciones de material hemerobibliográfico promoviendo un programa de control de calidad en las adquisiciones de material bibliográfico, a través de análisis de uso de los acervos.

Metas a Largo Plazo.

- A) Consolidar los manuales de organización bajo la norma ISO 9001-2000.
- B) Integrar los servicios de la biblioteca digital a la tecnología INTERNET 2.
- C) Promover la consolidación del proyecto arquitectónico de ampliación de la biblioteca del C-4 y encausar y fortalecer la biblioteca del CAT.
- D) Proyectar los servicios bibliotecarios de esta facultad al entorno productivo nacional en la búsqueda y localización de información estratégica para el desarrollo industrial y empresarial de la zona circundante.

El Objetivo General

Organizar un sistema de información científica, humanística y tecnológica que suministre de manera oportuna los recursos y documentos requeridos por los proyectos educativos y de investigación de la Institución.

El Objetivo Específico

- A) Estructurar servicios con la incorporación de nueva tecnología.
- B) Diseñar servicios acorde al perfil de los usuarios y promover servicios especiales al sector.

4.2.2 Políticas y Prácticas.

La biblioteca cuenta con dos tipos de políticas que son:

1. Políticas de evaluación de las colecciones de las bibliotecas universitarias.
2. Políticas de recuperación de libros extraviados.

Políticas de Evaluación de las Colecciones de las Bibliotecas Universitarias:

Estas políticas tienen como objetivo principal el de establecer los mecanismos de evaluación permanente de las colecciones de las bibliotecas universitarias a fin de mantener su preservación, actualización y conservación de los materiales bibliográficos del Sistema Bibliotecario de la UNAM.

Dentro de las Políticas de Selección encontramos lo siguiente:

1. Información actualizada de las últimas ediciones con altos contenidos temáticos.
2. Determinación de números de ejemplares por cantidad de usuarios.
3. Determinación de números de ejemplares en otros idiomas.

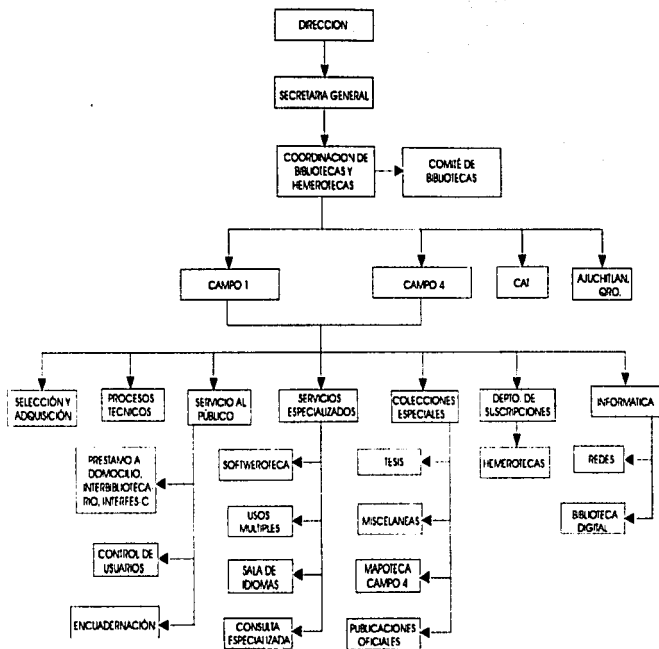
4. **Determinación de número de ejemplares de lugares geográficos de las ediciones a adquirir.**

Políticas de Recuperación de Libros Extraviados:

1. **Los libros que pierdan los usuarios deberán ser restituidos por los mismos con el fin de recuperar el material físicamente y el número de adquisición. En caso de que el libro se encuentre agotado se dará de baja el número de adquisición ante la DGB y el usuario lo restituirá por un título similar y más actualizado.**
2. **Semestralmente se manda una relación de usuario que adeuden material bibliográfico al departamento de servicios escolares con el fin de no permitirles la inscripción al semestre o exámenes extraordinarios.**
3. **Al usuario que se retrase más de 30 días en devolver el material se le aplicará una sanción que consiste en la donación de un libro.**
4. **El usuario que regrese el material después de 6 meses se le sancionará con la donación de 2 obras.**
5. **Existe una base de datos que contiene a los deudores de finales del 98 y antes del paro estudiantil (abril del 99). Estos usuarios no se han inscrito a ningún semestre ni a exámenes extraordinarios por los listados que se le transmiten a servicios escolares. Se han iniciado las llamadas telefónicas exhortándolos a regresar a la UNAM y a regresar el material bibliográfico. En caso de no regresar los deudores a esta institución, para cualquier trámite que deseen hacer o incluso la recuperación de sus documentos es necesario extenderles una carta de no adeudo de material bibliográfico, por lo que tendrán que restituir la obra que adeudan más la sanción de libro por semestre.**

ORGANIGRAMA DE LA BIBLIOTECA DE LA FES CUAUTILAN C-4

4.2.3 Estructura Orgánica.



Fuente: Coordinación de Bibliotecas y Hemerotecas de la FES-Cuautlan C-4

4.2.4 Sistemas y Procedimientos.

La biblioteca cuenta con tres manuales de procedimientos que son:

1. Manual de Procedimientos de Suscripciones.
2. Manual de Procedimientos para la Adquisición de Material Bibliográfico.
3. Manual de Procedimientos para el Área de Préstamo.

Manual de Procedimientos de Suscripciones:

Este manual tiene los siguientes objetivos:

1. Llevar una adecuada sistematización en los procedimientos de adquisición en las suscripciones de revistas convencionales y electrónicas.
2. Servir como medio de consulta para realizar una suscripción.
3. Servir como medio de Inducción al Personal del Departamento de Suscripciones.
4. Reducir los errores al máximo.

Dentro de este manual se encuentra la siguiente información:

- A) Procedimientos para la suscripción de revistas convencionales y electrónicas (CD-ROM e Internet).
- B) Traslado de un acervo de suscripciones de un campo a otro.
- C) Cancelación de una o varias suscripciones.

Manual de Procedimientos para la Adquisición de Material Bibliográfico:

Este manual cuenta con los siguientes objetivos:

1. Proporcionar un mejor servicio.
2. Conocer de una manera clara y precisa cómo realizar la adquisición de libros, revistas científicas y base de datos de la biblioteca de la FESC.

3. Resolver cualquier duda que pudiera surgir al realizar la adquisición.
4. Reducir los errores al máximo.

Manual de Procedimientos para el área de Préstamo:

Este manual contiene los siguientes objetivos:

1. Proporcionar el servicio de préstamo de material documental a los usuarios inscritos en la Biblioteca de esta facultad.
2. Sistematizar los préstamos del material documental a través de un registro electrónico por usuario.

Las actividades a desarrollar de este manual son:

- A) Resello de registro.
- B) Préstamo de libros.
- C) Resello de libros.
- D) Devolución de libros.
- E) Descargo de multas.
- F) Revisión de registro de usuario.

4.2.5 Métodos de Control.

Los métodos de control con los que cuenta la biblioteca están registrados en una base de datos y se pueden verificar en pantalla o por medio de una impresión.

Se encuentran organizados de la siguiente manera:

- A) Orden cronológico del monto de la factura.
- B) Orden alfabético del proveedor.
- C) Fecha de la factura.

- D) Nombre del proveedor.
- E) Número de la factura.
- F) Monto de la factura.
- G) Número de ejemplares.
- H) Número de títulos.

Se obtienen totales tanto por proveedor como un total general.

4.2.6 Formas de Operación.

Dentro de las formas de operación de la biblioteca podemos enumerar las siguientes funciones de los bibliotecarios que son:

1. Recibir, registrar, colocar y localizar oportunamente los libros y otras publicaciones.
2. Proporcionar servicio de préstamo de libros y otras publicaciones.
3. Llevar a cabo el proceso de marcaje.
4. Elaborar y mantener el inventario de la biblioteca y presentar estadísticas de servicios.
5. Proporcionar orientación e información relativa al uso de las bibliotecas.
6. Verificar que los libros y otras publicaciones no estén mutilados o dañados al entregarlos y recibirlos.
7. Reportar y relacionar libros y publicaciones que se encuentren deteriorados o mutilados para que se proceda a su restauración.
8. Elaborar tarjetas y credenciales para préstamo de libros.
9. Recibir, revisar y controlar credenciales y boletas de préstamo debidamente requisitadas.

10. Solicitar y controlar los materiales que requiera para la ejecución de su trabajo.
11. Responsabilizarse de la guarda y custodia de los libros, revistas y otras publicaciones de la biblioteca.
12. Elaborar y mantener al día catálogos alfabéticos, geográficos, numéricos, onomásticos y otros de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones.
13. Elaborar índices, guías, fichas bibliográficas y microfilms.
14. Realizar todas aquellas actividades inherentes al puesto que apruebe la Comisión Mixta de Tabuladores.

4.2.7 Recursos Humanos y Materiales.

Recursos Humanos

La Biblioteca cuenta con el siguiente personal:

- A) 32 bibliotecarios
- B) 7 académicos
- C) 1 secretaria de confianza

Recursos Materiales

La Biblioteca cuenta con los siguientes materiales:

- A) Un edificio de 21,427 mts. que ha sido adaptado para biblioteca.
- B) 677 libreros ocupados y 4 desocupados.
- C) 3 exhibidores.
- D) 4 vitrinas.
- E) 2 maperos.
- F) 516 sillas para alumnos.
- G) 35 butacas.

- H) 2 sillones.
- I) 74 mesas para lectura.
- J) 9 computadoras 386.
- K) 13 computadoras 486.
- L) 8 computadoras Pentium I.
- M) 2 computadoras Pentium II.
- N) 33 computadoras Pentium III.
- O) 3 servidores.
- P) 2 grabadoras.
- Q) 3 pantallas.
- R) 2 proyectores de diapositivas.
- S) 3 televisores.
- T) 6 video-caseteras.
- U) 2 cañones.
- V) Un circuito cerrado de televisión.
- W) Un equipo de seguridad electrónico.

Para la adquisición de libros, la biblioteca consulta primeramente a la D. G. B. (Dirección General de Bibliotecas) de la UNAM si cuenta con los títulos que desea adquirir, si no es así acude a cotizar con 3 proveedores externos, el que le dé mejor precio o contenga los libros requeridos es el proveedor que le surtirá. La D. G. B. de la UNAM cuenta con convenios con los proveedores para que abastezcan las bibliotecas de las diversas dependencias otorgando descuentos por la alta cantidad de libros adquiridos.

4.4 Servicios que ofrece.

Dentro de los servicios que ofrece la Biblioteca de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán C-4 se pueden enlistar los siguientes:

1. Préstamo en Sala.
2. Préstamo a Domicilio.
3. Préstamo Especial.
4. Préstamo inter campos.
5. Préstamo inter bibliotecario.
6. Consulta de Base de Datos (Biblioteca Digital).
7. Catálogo Electrónico.
8. Sala de Idiomas.
9. Sala de Usos Múltiples.
10. Softwordteca.
11. Hemeroteca.
12. Mapoteca.
13. Visitas Guiadas.
14. Fotocopiado.

4.4.1 Préstamo en Sala.

El alumno puede disponer de los materiales distribuidos en los acervos de la biblioteca por el tiempo que él considere pertinente para el estudio de sus actividades académicas. Puede consultar los libros que desee sin restricción alguna. Este servicio es extenso a usuarios externos a la institución.



Foto 2. Sala de consulta de la Biblioteca del C4 Cuautitlán.

4.4.2 Préstamo a Domicilio.

Este servicio es exclusivo para los alumnos, usuarios, profesores e investigadores de la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán Campo I y Campo IV. El usuario podrá disponer de dos libros por el lapso de una semana con derecho a resello por otra semana.

Si el usuario se pasa del límite de devolución del libro, el usuario pagará un peso de multa por cada día vencido, excluyendo los domingos. Si el adeudo persiste a lo largo del semestre, será boletinado a la unidad de administración escolar, en donde no podrá realizar sus trámites de inscripción, hasta no haber saldado su adeudo con la biblioteca.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN
ESTA TESIS
DE LA BIBLIOTECA



Foto 3. Área de ventanillas de la Biblioteca del C4 Cuautitlán.

4.4.3 Préstamo Especial.


Esto es que existen 10 ejemplares por cada título, de los cuales dos son de reserva y uno que es el que no sale. Los libros de reserva pueden salir exclusivamente si no se encuentran ninguno de los siete ejemplares de préstamo y el libro que no sale puede ser prestado en caso extremo de no encontrarse ni siquiera los libros de reserva. Para ambos casos el préstamo es de un día para otro.

En el caso de préstamo especial, se tiene que acudir al cubículo 7 con el jefe de Servicios o con la coordinadora de la biblioteca, otorgan el permiso en un papel común en donde anotan la clasificación del libro, el título y autor, y el jefe de servicios o la coordinadora se quedan con el papel hasta que se devuelva el libro.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.4.4 Préstamo inter FESC.

Este servicio se ofrece a los alumnos de los diferentes campos que requieran de este, esto se da cuando un alumno de cualquiera de los dos campos solicita algún título del otro campo.

	Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán	
	BIBLIOTECA	
	PRÉSTAMO Inter-FESC	
	DE: _____	A: _____
Clasificación _____	Título _____	
_____	Autor _____	
Adj. _____	_____	
Nombre del lector _____	_____	
Registro _____	Reservación: _____	
No eleva <input type="radio"/>	Préstalo <input type="radio"/>	Excluye <input type="radio"/>
	Manténlo <input type="radio"/>	Registra <input type="radio"/>
		Salida A _____
_____ Fecha	_____ Autor	

Formato 1. Para el préstamo Inter FES.


4.4.5 Préstamo inter bibliotecario.

Este servicio se refiere al préstamo que se realiza entre instituciones académicas con base en un *previo convenio establecido*. Algunas de las instituciones con las cuales se tiene establecido este convenio son:

- A) Tecnológico de Monterrey.
- B) Instituto Politécnico Nacional.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- C) Universidad Anahuac.
- D) Universidad la Salle.
- E) Universidad Autónoma Metropolitana.
- F) Dependencias de la Universidad Nacional Autónoma de México.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
COORDINACIÓN DE BIBLIOTECAS Y HEREDITARIAS
ESCOLARES**

ASUNTO: Convenio de Prestación Interbibliotecaria

Por medio del presente nos permitimos solicitar la renovación del Convenio de Prestación Interbibliotecaria entre ambas instituciones

Conste para el Acordado Representante o Interbibliotecario autorizar los préstamos entre y de reciprocidad que permitan una mayor, puntualización, sostenimiento las disposiciones que corresponden a las normas de ambas instituciones

Los términos y bases contempladas para facilitar estos servicios a los usuarios usuarios de ambas

San este particular, quedamos a disposición para hacer llegar en cualquier estado

ATENTAMENTE
"POR DE BAJA MARCA EL ESPÍRITU"
CUAUTITLAN (CDAL) A 08

LIC. ROSALBA VALDEZ OLIVERA
COORD. DE BIBLIOTECAS

DR. GUILLERMO OLIVERA B"
RESPONSABLE BIBLIOTECA C-1

08 DEL 2001

LIC. ANDRÉS BERRATU OLIVERA
DIR. DE SUBSCRIPCIONES

ENTREBIBLIOTECAS DE LA CRUI
RESPONSABLE BIBLIOTECA C-1

LIC. ROSALBA VALDEZ OLIVERA
COORD. DE BIBLIOTECAS

CAMBETRA MEXICO TERCERA AVENIDA CUAUTITLAN (CDAL) DEL ESTADO DE MEXICO

Formulario 2. Formulario de Convenio Inter bibliotecario.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

Los convenios se renuevan cada año, si en alguna institución no se tiene establecido tal convenio se puede pactar en el momento que se solicite el libro de esta institución. Los convenios también se pueden establecer con bibliotecas particulares. Tales convenios se establecen con una carta dirigida a la coordinación de la biblioteca explicando el motivo de convenio y es firmada cuatro veces, a su vez la biblioteca con la cual se efectuara el convenio después de recibida la carta regresa otra de igual manera para confirmar el convenio establecido.

La solicitud de libros inter bibliotecarios se realiza a través de la coordinación de la biblioteca, esto es que el alumno que requiere de un libro tiene que acudir a la coordinación de su biblioteca para solicitar que por medio de esta le extienda una papeleta solicitando el préstamo del libro, en la cual se indica la clasificación, título y autor del mismo, así mismo la biblioteca solicitante es la que se hace responsable por el libro solicitado.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO		D	
PRÉSTAMO INTERBIBLIOTECARIO			
Forma de entrega	Observaciones	REVISIÓN: Comprobado por _____	
Biblioteca solicitante		<input type="checkbox"/> Interbiblioteca <input type="checkbox"/> Faltante	
		<input type="checkbox"/> Excedido por <input type="checkbox"/> Demora <input type="checkbox"/> C D D	
		<input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> _____	
Para uso de:	Clase: _____	Fecha de entrega _____	
Autor (o título, vol. y año de la edición)	Dir: _____	Fecha de vencimiento _____	
Título (o autor y título para artículos de revista)		<input type="checkbox"/> Para usar en la biblioteca receptora	
(incluyendo edición, tomo y fecha)		<input type="checkbox"/> No se favorece	
Contenido etc:	<input type="checkbox"/> Consultar edición	NO SE FAVORECE:	
		<input type="checkbox"/> No pertenece a esta biblioteca	
		<input type="checkbox"/> No existe	
		<input type="checkbox"/> Está prestado	
		<input type="checkbox"/> Está reservado	
		<input type="checkbox"/> Otro	
		<input type="checkbox"/> Suspensión de pago	
		<input type="checkbox"/> Causa de extinción del préstamo	
		Faltante _____	
		SEÑALADO	
		Se cancela al vol. _____	
		Se cancela _____	
		Por <input type="checkbox"/> Correo <input type="checkbox"/> Por el allegado	
		Otro: _____	
		RECEPCIONES	
		Solicitado el _____	
		Revisado el _____	
		(a proveer de impresión)	
AUTORIZADA POR _____			

Formato 3. Préstamo Inter bibliotecario.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.4.6 Consulta de Base de Datos (Biblioteca Digital).

En esta sala se proveen los siguientes servicios como son:

- A) Acceso a revistas electrónicas.
- B) Base de datos.
- C) Libros electrónicos.
- D) Catálogo electrónico de otras instituciones.
- E) Acceso a Internet.

El acceso a esta sala es libre a los alumnos de la F. E. S. C. sin costo alguno, siempre y cuando guarden la información obtenida en disquete. En caso de que deseen imprimir el costo de impresión es de \$2.00 por hoja impresa.



Foto 4 Consulta en la base de datos de la Biblioteca del C4 Cuautlán.

Para los usuarios externos se les cobrara la cantidad de \$10.00 por acceso y préstamo del equipo y el costo de impresión será de \$2.00 por hoja impresa.

En la actualidad existen 16 equipos de computo actualizados a Pentium III con 750 MHz, este equipo esta distribuido en las bibliotecas de Campo I y Campo IV.

4.4.7 Catálogo Electrónico.

En este catálogo se pueden encontrar las colecciones completas de libros, tesis y publicaciones periódicas. La información puede ser localizada por Título, Autor ó Tema. La información se encuentra actualizada al día.

Este catálogo forma parte de un programa automatizado institucional denominado Aleph. Aleph es un sistema integral de automatización de bibliotecas, que permite el registro electrónico y el control de los materiales bibliográficos, de los usuarios y de todo tipo de adquisiciones de material bibliográfico que tiene una biblioteca.



Foto 5. Catálogo electrónico de la biblioteca de C4 Cuautlan.

4.4.8 Sala de Idiomas.

En esta sala se puede estudiar de forma autodidacta los idiomas de Inglés, Francés, Italiano y Alemán, así como dos módulos de iniciación en Japonés. Para ello se dispone de dos equipos de computo, dado que los paquetes de estos idiomas están diseñados en sistema multimedia. Adicionalmente existen televisores, video-caseteras y grabadoras para los paquetes de aprendizaje de ingles en audio y video.

El acceso es totalmente gratuito, tanto para usuarios internos como para usuarios externos siempre dando prioridad a los usuarios internos. El servicio se otorga a través de una cita previa.

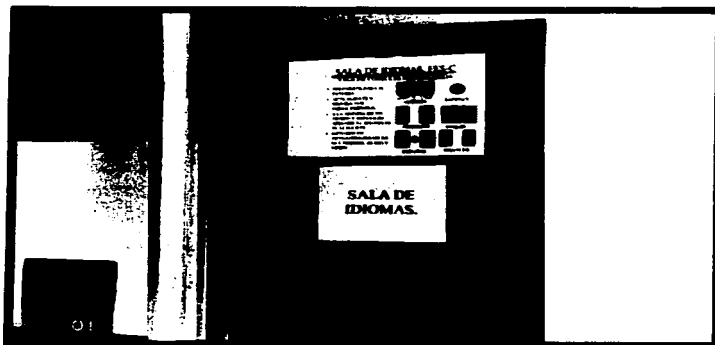


Foto 6. Sala de Idiomas de la Biblioteca del C4 Cuautitlán

4.4.9 Sala de Usos Múltiples.

En esta sala se brinda el servicio de proyección de aproximadamente 328 videocasetes educativos para las carreras de la F. E. S. C., previamente seleccionados por los núcleos académicos y adquiridos por la biblioteca.

Se dispone de equipo de computo, video-proyector y atril para presentaciones formales que los usuarios deseen realizar, de igual manera se encuentra un aparato de proyección de acetatos y diapositivas, para cualquier tipo de presentaciones académicas.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
BIBLIOTECA CAMPO I

Forma para préstamo de equipo electrónico y eléctrico

Alumno : _____ Núm. de cuenta : _____
Materia : _____ Grupo : _____ Fecha : _____

Equipo solicitado	Marca	Num. de inventario	Observaciones
			HOBARTO

Firma del usuario : _____ Firma de quien autoriza : _____

Formato 4. Préstamo de equipo.

En la actualidad se cuenta con un cañón para la proyección de imágenes desde la computadora. Si algún usuario requiere de equipo que no se encuentre en esta sala lo puede acceder informando con anterioridad. El acceso a esta sala es con previa cita.



Foto 7. Sala de usos múltiples de la Biblioteca del C4 Cuautitlán.

4.4.10 Softwordteca.

En esta sala se encuentran editoriales, programas de computo y disquetes cuya información complementa a la que se dispone en los materiales bibliográficos.

Este servicio es exclusivo para los alumnos de la F. E. S. C. y no tiene costo alguno.



Foto 8 Sala de la Softwordteca de la biblioteca del C4 Cuautitlán.

4.4.11 Hemeroteca.

En esta se encuentran dispuestas las revistas científicas y técnicas que complementan la formación de los estudiantes de Licenciatura, Maestría y Doctorado.

PRESTAMO PARA FOTOCOPIA	
TITULO :	_____
AUTOR :	_____
ADQUISICION :	_____
CLASIFICACION :	_____
FECHA :	_____
NOMBRE Y FIRMA DEL USUARIO (ALUMNO)	

Formato 5. Préstamo de revistas o fascículos.

En la actualidad la biblioteca cuenta con una suscripción a 470 revistas científicas, además cuenta con diarios informativos como son el Universal, el Excelsior, la Jornada y el Financiero, y el Diario Oficial de la Federación. Estos son adquiridos a través del Departamento de Servicios Generales.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Foto 9 Área de Hemeroteca de la Biblioteca del C4 Cuauhtlán.

4.4.12 Mapoteca.

La Mapoteca consiste de una colección de aproximadamente 6000 mapas, cartas topográficas y geológicas, cuyo contenido es provisto por el INEGI (*Instituto Nacional de Estadística, geográfica e Informática*), cuya adquisición se realiza a este instituto por la biblioteca.

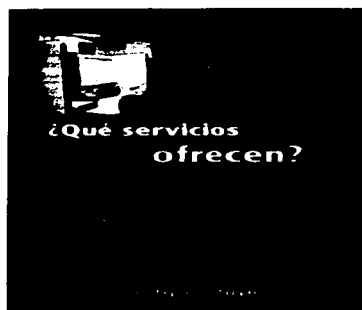
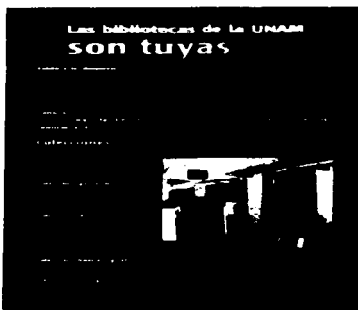


Foto 10 Área de mapas de la Biblioteca del C4 Cuauhtlán.

4.4.13 Visitas Guiadas.

Las visitas se realizan con el fin de mostrar a los alumnos de nuevo ingreso todos y cada uno de los servicios que proporciona la biblioteca, así como los derechos y obligaciones que los estudiantes tienen al ser usuarios de la biblioteca.

El servicio es extensivo a usuarios de la comunidad externa, con el fin de mostrar las instalaciones y servicios que esta presta.



Formato 5 Folletos de las visitas.

4.4.14 Fotocopiado.

El fotocopiado es un servicio concesionado, cuya concesión es abalada por el Patronato Universitario, en donde el concesionario provee de equipo y personal para brindar el servicio de fotocopiado a los usuarios de la biblioteca. Este servicio cuenta con aproximadamente 5 fotocopiadoras.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Foto 11. Área de fotocopiado de la Biblioteca del C4 Cuauttlán.

4.5 Personal Académico del Sistema Bibliotecario.

El personal académico que labora en las bibliotecas son fundamentalmente Técnicos Académicos en sus diversas clasificaciones que la institución a diversificado en sus estatutos académicos.

Técnico Académico Titula B.

Jefe del Departamento de Suscripciones. Su función sustantiva esta enfocada a seleccionar, sistematizar, registrar y controlar el área de suscripciones a revistas científicas y de investigación de nuestro sistema bibliotecario, hasta su incorporación a estantería y circulación del material.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Técnico Académico Titular A.

Su función actual esta enfocada a la investigación en las ciencias sociales y en brindar el apoyo académico a los diversos núcleos académicos en el uso y acceso a la información

Técnico Académico Asoc. B.

Jefa del Departamento de Selección y Adquisiciones. Esta actividad es estratégica dentro del sistema bibliotecario cuya función es el desarrollo de colecciones de las bibliotecas bajo los siguientes rubros: control de calidad del material que ingresa a las bibliotecas, revisión de los planes y programas de estudio y de investigación y perfil de interés de los usuarios.

Técnico Académico Asoc. B.

Actualmente desempeña la función de Coordinadora de Bibliotecas y Hemerotecas. Sus funciones sustantivas estríban en:

Selección y Adquisición:

1. Dirigir los mecanismos de selección y adquisición del material bibliográfico impreso y electrónico.
2. Coordinar las actividades de sistematización de la información para una óptima recuperación de la información.
3. Participar en los mecanismos y selección de material bibliográfico impreso y electrónico, en la optimización de los recursos financieros.
4. Dirigir y reportar al Comité de Bibliotecas.



Procesos Técnicos:

1. Coordinar los procedimientos que permitan el registro y proceso físico menor de los materiales bibliográficos adquiridos o donados a la biblioteca.

Servicios:

1. Dirigir los mecanismos y procedimientos de los diversos servicios impresos, electrónicos y digitales que ofrece el sistema bibliotecario.
2. Innovar y poner en marcha los nuevos servicios de información, de acuerdo a los mecanismos que impone la gestión para la innovación tecnológica.

Divulgación:

1. Establecer los mecanismos para difundir los servicios de la biblioteca y hacerlos extensivos a la comunidad, como parte de los objetivos fundamentales de nuestra Institución.
2. Participar en los diversos comités de la facultad para la toma d decisiones colegiadas que coadyuven al proceso de enseñanza-aprendizaje de esta facultad.

Servicios Digitales:

1. Establecer los mecanismos y necesidades para la puesta en marcha de la Biblioteca Digital que permita el acceso remoto de los recursos digitales que ofrece el Sistema Bibliotecario.
2. Establecer los mecanismos de vinculación y extensión de los servicios bibliotecarios que permitan interactuar con otras instituciones, empresas y en general el entorno productivo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Técnico Académico Asoc. A.

Desempeña la función de Jefa de Procesos Técnicos. Esta actividad es fundamental para la óptima puesta en circulación de los materiales bibliográficos adquiridos.

Técnico Académico Aux. C.

Consulta Especializada Turno Vespertino C-1. Es la encargada de proporcionar el servicio de acceso a las bases de datos, revistas electrónicas, libros digitales, enciclopedias digitales, sitios de interés en Internet para las diversas carreras que se imparten en el Campo-1, además de permitir el acceso a e mail, telnet y boletines electrónicos.

Técnico Académico Aux. C.

Consulta Especializada Turno Matutino C-1. Es la encargada de proporcionar el servicio de acceso a las bases de datos, revistas electrónicas, libros digitales, enciclopedias digitales, sitios de interés en Internet para las diversas carreras que se imparten en el Campo-1, además de permitir el acceso a e mail, telnet y boletines electrónicos.

Técnico Académico Aux. C.

Encargado de la Administración de la Red del Sistema Integral Aleph, al cual esta incorporado la biblioteca. Su función sustantiva estriba en administrar y distribuir los diversos servicios automatizados de la biblioteca, generar los reportes de usuarios, deudores, acervos y usuarios morosos. Administra y diversifica claves del sistema. Es responsable del óptimo servicio de la red y sus equipos que la conforman.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Técnico Académico Aux. C.

Jefe de Servicios Digitales. Estructura, diseño e implementación de los servicios digitales de las bibliotecas. Encargado del diseño de la página Web de la Biblioteca Digital, así como la incorporación de los diversos recursos electrónicos y digitales que coadyuven a los usuarios al acceso remoto de los servicios que ofrece la biblioteca digital.

Capítulo V.

***ETAPAS PARA LA
REALIZACIÓN DEL PROGRAMA
DE AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA***

Antes de implantar un programa de Auditoría Administrativa, es necesario contar con el completo respaldo y aprobación de la dirección, para así poder obtener con facilidad los datos requeridos para la evaluación de la empresa a examinar.

Las etapas para el desarrollo de la Auditoría Administrativa son las siguientes:

1. Planeación.
2. Evaluación.
3. Examen.
4. Presentación ó Informe.

5.1 Planeación.

La planeación es la primer etapa de la Auditoría Administrativa, la cual comprende una serie de subetapas que son necesarias para llevar a cabo la Auditoría, las cuales se mencionan a continuación:

A) Determinación del estudio a desarrollar:

Este punto se refiere a llevar a cabo un trabajo de Auditoría Administrativa en una empresa, entidad o departamento.

B) Diagnóstico Administrativo:

En este diagnóstico se incluye:

- 1) La elaboración del programa de diagnóstico.
- 2) La aprobación del programa.

3) El desarrollo del programa.

C) Definición del Objetivo:

Esto es, descubrir las deficiencias e irregularidades con referencia a la estructura, objetivos, políticas, reglamentos, sistemas, procedimientos y controles operativos, así como la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos y materiales que impidan el cumplimiento de los objetivos de la entidad o empresa a examinar, aportando posibles alternativas de solución.

D) Alcance de la Auditoría:

Dentro del alcance encontramos la magnitud de la Auditoría, la cual corresponde a un área específica, un departamento o la organización en general.

E) Determinación del personal necesario:

Se considera la necesidad de los siguientes elementos para la realización del estudio con las siguientes funciones: *(estas son dependiendo de la magnitud de la auditoría y se refleja en el desglose del programa).*

F) Programación del tiempo estimado:

Esta estimación se obtiene de acuerdo al programa y a la magnitud que se va a llevar a cabo.

G) Definición de las técnicas y herramientas:

Algunas de las técnicas y herramientas que se pueden utilizar son las siguientes:

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1) Técnica de redes. | 9) Muestreo y pruebas selectivas. |
| 2) Técnica de análisis. | 10) Encuestas. |
| 3) Técnicas de investigación. | 11) Cuestionarios. |
| 4) Organigramas. | 12) Papeles de trabajo. |
| 5) Diagramas. | 13) Análisis de tiempos y movimientos. |
| 6) Estadísticas. | 14) Análisis funcional. |
| 7) Grafica de Gantt. | 15) Análisis operacional. |
| 8) Entrevistas. | 16) Análisis de puestos. |

La planeación se puede definir como el desarrollo secuencial de actividades encaminadas dentro del programa, así como el tiempo estimado para desarrollar cada etapa de la Auditoría.

Dentro de la planeación, el auditor debe tener en cuenta algunos aspectos como son:

- a) *Características particulares de la empresa:* esto es con el fin de que se obtengan resultados satisfactorios.
- b) *Finalidad de los trabajos:* esto en virtud de desarrollar adecuadamente un plan y que determine de acuerdo a las circunstancias los elementos necesarios para su desarrollo.
- c) *Secuencia de su desarrollo:* esto es que los trabajos por ejecutarse deberán seguir una secuencia de desarrollo dentro de los límites del tiempo fijado.
- d) *Estimación de tiempos para la estimación de cada trabajo:* esto es el precisar una fecha de inicio y una de terminación.

La información puede ser captada por medio de manuales de organización, de operación y procedimientos, catálogo de formas, proyectos, fundamento legal que norme y regule el desarrollo del trabajo, planes y programas, informes emitidos por la entidad, entre otros. Todo esto con el fin de contar con los elementos necesarios, además de tener un conocimiento de la empresa a auditar, que pueden servir de base para la elaboración de un programa de revisión.

Una vez concluida la investigación preliminar en donde se conocen las características y condiciones de la entidad, se procede a un análisis de la información y documentación obtenida con el fin de detectar posibles áreas que puedan representar alguna problemática.

Durante la planeación del trabajo, el auditor tomara en cuenta para la evaluación la colaboración del personal y el material que la entidad le proporcione. Deberá fijar de acuerdo con la empresa las fechas o el horario que tenga a su disposición para la colaboración del personal.

Es recomendable ser un poco más detallistas en la elaboración de gráficas de Gantt, esto nos permitirá tener una mejor visión del desarrollo de la Auditoría, como medida de control en el ámbito de planeación y con esto se asegura una buena dirección hacia lo planeado.

5.2 Examen.

Esta etapa es cuando verdaderamente se da comienzo con la Auditoría, ya que se da inicio a la ejecución del programa para la recolección de información de las áreas que están sujetas a estudio.

El examen se inicia con la presentación del personal que participara en la Auditoría, esta se llevara a cabo con el responsable de la unidad, planteando el objetivo y el alcance del estudio. Se debe hacer un especial énfasis en mencionar los fines y aspectos constructivos de la Auditoría, indicando que cualquiera que sea el resultado que esta arroje es en beneficio de la entidad auditada.

Durante la entrevista con el responsable se debe preguntar si existe algún área ó función de interés que en particular quiera que se examine con una mayor profundidad y él porque.

En esta etapa es donde se aplican las técnicas de investigación (*entrevistas, encuestas, cuestionarios y observación*), con el fin de poder captar y analizar mejor la información, documentación y aspectos a revisar.

Dentro del examen encontramos cinco subetapas que a continuación se mencionaran:

- A) Entrevista con los responsables.
- B) Aplicación de las técnicas de investigación de Auditoría Administrativa (*entrevistas, cuestionarios, diagramas, organigramas, etc.*).

- C) Captación de documentos necesarios (*manuales de procedimientos, de políticas, etc., detalles del departamento a auditar*).
- D) Revisión, depuración y complementación de la información captada, (*actualización para la detección del programa o síntoma*)
- E) Captación de opiniones y sugerencias.

Lo que el examen busca es conocer la problemática a fondo a base de una serie de investigaciones, con cual pueda obtener la información necesaria y de utilidad para poder realizar un buen análisis.

Lo que se busca en las técnicas de investigación es obtener una buena descripción, lo más detallada y precisa que se pueda del área a auditar. El propósito de las técnicas de investigación es conocer a fondo la problemática de la entidad, en esta etapa es donde el auditor debe poner toda su atención para captar la información que le sea de utilidad. A continuación se dará una breve explicación de cada una de estas técnicas:

1. *Entrevista con los responsables*: esto es que la persona encargada de realizar la Auditoría tiene que entrevistarse con las personas encargadas de cada departamento, con el fin de conocer más detalladamente las funciones que se realizan dentro de esta y así poder tener una mejor visión al entrevistar al personal del área auditada.

2. *Aplicación de las Técnicas de Auditoría*: esto se lleva a cabo en la recolección de información, al estar aplicando los cuestionarios (*cuestionario abierto, cuestionario cerrado y cuestionario selectivo*) o las entrevistas (*entrevista particular y entrevista general o simultánea*).

3. Captación de los documentos necesarios: esto es ir **capturando** la información que sea de utilidad para llevar a cabo la Auditoría como son: *manuales de políticas y procedimientos, organigramas, diagramas y cualquier otro detalle que sea de utilidad para la realización de la Auditoría.*

4. Revisión, depuración y complementación de la información: Esto se realiza con el fin de ir seleccionando más específicamente la información y complementándola con información adicional de importancia para tener un mejor resultado de la revisión que se está llevando a cabo.

5. Captación de opiniones y sugerencias: esto se puede llevar a cabo después de haber terminado la aplicación de cuestionarios y entrevistas, con el fin de saber si al personal que labora le gustaría que se modificaran algunas cosas de importancia o se encuentra conforme como se encuentra.

5.3 Evaluación.

Una vez concluido el examen o recolección de datos, el auditor deberá formular sus conclusiones, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- A) Concentración de los datos obtenidos en la investigación.
- B) Clasificación de los datos.
- C) Evaluación de los resultados.
- D) Determinación de la solución.

A) Concentración de los datos obtenidos en la investigación:

El auditor deberá recolectar toda la información obtenida, ya sea escrita o verbal que le a sido proporcionada así como los papeles que pudo elaborar durante la investigación, con el fin de clasificarlos y estudiarlos.

B) Clasificación de los datos obtenidos:

El objetivo de la clasificación de los datos es facilitar la evaluación de los resultados por medio de la agrupación de estos, de modo que tengan una secuencia lógica para su evaluación.

C) Evaluación de resultados:

Los datos contenidos en los informes anteriores, así como las apreciaciones personales son de vital importancia para que el auditor realice una justa evaluación de las situaciones y problemas investigados, es un requisito que se debe llevar satisfactoriamente con el fin de considerar los problemas más importantes que merecen de una mayor atención para su correcta solución.

D) Determinación de la solución:

Está es la conclusión a la que ha llegado el auditor después de haber evaluado los datos recolectados y obtener los resultados de las investigaciones realizadas a lo largo de la auditoria.

Algunos de los aspectos a considerar para la evaluación se mencionan a continuación:

Planes y Objetivos.

Es muy importante que el auditor entienda bien los planes y objetivos generales de la empresa, ya que estos representan los propósitos básicos y metas a largo plazo de la entidad. Se encarga de revisar si fueron fijados o establecidos de manera adecuada, ve si la persona encargada de la planeación está haciendo su mejor esfuerzo.

1. Los objetivos deben ser claros y reales.
2. Si contribuyen al crecimiento de la empresa.
3. Si son flexibles.
4. Si se conocen *(así como los cambios de los mismos)*.
5. Deben ser revisados y evaluados.
6. Deben ser razonables, oportunos y relacionados entre sí *(los objetivos de cada área o meta)*.

Estructura Orgánica.

El auditor revisara la estructura orgánica, deberá tener presente que cualquier cambio ya sea en mercados, productos o servicios, pueden implicar cambios en las líneas de autoridad y responsabilidad *(el auditor deberá revisar si las líneas de autoridad están bien definidas)*.

Al examinar el organigrama de una empresa, se debe cerciorar si este refleja la situación real de la entidad, de lo contrario será necesario preparar y presentar un nuevo organigrama.

Para poder llevar a cabo la elaboración de un nuevo organigrama es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos a considerar:

1. Funciones necesarias.
2. Como podrian separarse estas funciones.
3. Distribución de funciones.
4. Se debe analizar si existe una duplicidad de funciones.
5. Definir si algunas funciones de importancia son descuidadas por otras de menos importancia.

Algunas de las deficiencias que pueden perjudicar a la empresa son:

- A) Responsabilidad mal delegada.
- B) Autoridad mal delegada.
- C) Selección inadecuada de las puestas clave.
- D) No especificar claramente las funciones.
- E) Reportar a más de un jefe.
- F) Exceso de información a una sola persona.
- G) Demasiado personal.
- H) Ineficiente planeación.

Políticas y Practicas.

Las políticas expresadas por escrito e informadas en forma de vida a toda la organización, sirven para que halla uniformidad y coordinación. Deben ser claras, razonables, que estén encaminadas al logro del objetivo; por ejemplo: las políticas de seguridad deben cuidar la falta de protectores adecuados, el uso de herramientas peligrosas, la iluminación y resistencia a usar del equipo de seguridad.

Sistemas y Procedimientos.

El auditor al examinar un sistema o procedimiento, debe tener en mente el propósito y la forma de decidir en que contribuye a los intereses de la empresa. La finalidad de los sistemas y procedimientos es ayudar a la dirección a planear y lograr sus metas y dar a conocer lo que se persigue.

Esta revisión busca mejores métodos, desechar caminos antiguos, disminución de costos de procedimientos, de trabajo o de oficina *(siempre debe estar a la vanguardia, actualización y constante renovación).*

Algunos puntos a considerar en la Evaluación de Procedimientos

1. Si satisface la totalidad de las necesidades.
2. Si funciona en forma eficaz el grado de eficacia.

Para saber si satisface la totalidad de las necesidades es necesario:

1. Saber si se logran los objetivos de la empresa.
2. Proporcionar los métodos de control adecuados *(a un mínimo costo).*
3. Los pasos siguen una secuencia lógica.
4. Proporcionar los medios para una coordinación con los demás departamentos *(emisión de documentos, reportes, pedidos, etc.).*
5. Contiene todas las funciones necesarias *(dentro de la auditoria que tenga funciones específicas dentro del área, para evitar duplicidad de funciones y conocimientos adecuados).*
6. Se ha conferido la autoridad necesaria a los responsables.
7. Conviene efectuar cambios para mejoras *(que, como, donde, cuando y porque son las preguntas adecuadas que sé deber realizar).*

Métodos de Control.

Son instrumentos por medio del cual la dirección obtiene ciertos resultados para que el trabajo sea en forma proyectada (*lo estándar contra lo real*). 1) presupuestos, 2) determinación de un objetivo: *si se está logrando lo real contra lo presupuestado. (antes de que exista una falla es preventivo, durante la marcha es correctivo)*. Comprende comparar el desempeño real contra el estándar o planeado.

Para que exista un control eficaz, en cualquier tarea tiene que haber una mediación continua y detallada (*cada departamento debe tener un sistema correctivo*). El auditor debe estar muy atento para detectar posibles deficiencias, así como cerciorarse de que se mantenga un control o de que este exista.

Medios de Operación.

Es necesario tener un constante examen, un análisis y evaluación de los medios de operación. El auditor debe determinar si una empresa está operando adecuadamente o no, mediante los factores predeterminantes a las operaciones de la empresa como son: utilidades (*es rentable el negocio*), volumen de trabajo (*exceso de trabajo para una sola persona*), productos (*que sean de buena calidad*), servicios (*que cuente con los necesarios para funcionar adecuadamente*), métodos e instalaciones.

Recursos Materiales y Humanos.

Es importante la evaluación del personal que labora en la entidad, ya que de éste podemos obtener un amplio conocimiento de cómo se encuentra la empresa en cuanto al funcionamiento de ésta. En cuanto a los recursos materiales es importante saber si los

materiales con los que laboran son los adecuados y necesarios para tener un buen funcionamiento.

5.4 El informe.

El informe es la narración de los resultados obtenidos de la auditoría aplicada, este puede ser de forma verbal o escrita. El informe es rendido por el auditor de forma escrita para dejar constancia de la labor realizada en la empresa. El informe a parte de los resultados obtenidos, contiene sugerencias y acuerdos tomados por el auditor

De acuerdo a la importancia que un informe debe tener, puesto que incluye el resultado de los trabajos realizados, por esto su presentación requiere causar un impacto de profesionalismo, calidad y confianza.

El contenido y presentación del informe debe contener los siguientes puntos:

- A) Debe estar redactado en forma clara, sencilla y precisa.
- B) Las conclusiones deben estar apoyadas con argumentos razonables y convenientes.
- C) Debe estar escrito en papel adecuado y con limpieza.
- D) El informe deberá ir acompañado de todos los documentos formulados como resultados de los trabajos como son: graficas, formas, instructivos, etc.

Los elementos que constituyen el cuerpo del informe de la Auditoría Administrativa se mencionan a continuación:

- a) Consideraciones generales.
- b) Observaciones relevantes.
- c) Observaciones detalladas.
- d) Recomendaciones.
- e) Comentarios.
- f) Anexos.

a) Consideraciones Generales.

Aquí se contiene la magnitud y el objetivo de la Auditoría practicada, en lo que se refiere a la magnitud se citan los estudios específicos que se realizaron en forma adicional y las áreas que estos hayan comprendido.

b) Observaciones Relevantes.

Aquí se incluyen las recomendaciones más trascendentales de los resultados detectados durante la Auditoría, al hacerse la exposición de la problemática, se estipularán jerárquicamente de acuerdo a su importancia.

c) Observaciones Detalladas.

En este punto del informe, se expone la problemática encontrada en cada una de las áreas revisadas que integran el organismo.

d) Recomendaciones.

Aquí se formulan las recomendaciones planteadas en el ámbito de sugerencia, como posibles soluciones a las anomalías detectadas, sin llegar a su instrumentación, a reserva de una situación que lo amerite por la premura de solución.

e) Comentarios.

En esta parte del informe se anotan los asuntos tratados con los responsables del organismo y de cada una de las áreas auditadas. Se resumen los planteamientos expuestos por los responsables, mencionando las medidas de solución que se hayan tomado para la corrección de las irregularidades.

Por otro lado, es importante que se incluyan sus comentarios personales, sus observaciones y particulares puntos de vista.

f) Anexos.

Aquí encontramos todo tipo de documentos que sirva como evidencia para argumentar lo manifestado en el cuerpo del informe, o confirmar alguna aseveración.

Capítulo VI.

CASO PRÁCTICO

Esta Auditoría se lleva a cabo en la Biblioteca de la FES-Cuautitlán C-4.

Para la realización de la Auditoría la dividiremos en cinco etapas fundamentales que son:

- 1. Determinación de Funciones.**
- 2. Asignación de puntos.**
- 3. Factores a Evaluar.**
- 4. Elaboración de los Cuestionarios.**
- 5. Determinación de porcentajes.**

6.1 Determinación de Funciones.

Para la determinación de estas funciones fue necesario saber cuales eran los puntos clave a revisar y esto se pudo obtener mediante la observación a las funciones que realizan cada uno de los trabajadores de la biblioteca, por tal motivo las funciones que se van a revisar son las siguientes:

- A) Ventanilla.**
- B) Sala de Consulta.**
- C) Adquisiciones.**

Dentro de las funciones a revisar se encuentra una que tiene dos subfunciones y esta es la de Sala de Consulta, esta se divide en Consulta en Biblioteca y Consulta en Hemeroteca.

6.2 Asignación de Puntos.

La Asignación de Puntos es una de las etapas más importantes de la evaluación, esta se hace dándole un valor a cada una de las funciones de acuerdo a la importancia que tengan cada una de ellas dentro de la Biblioteca.

Esta Asignación de Puntos se expresara en porcentajes. A continuación se enuncian las funciones conforme a su grado de importancia dentro de la Biblioteca.

A) Selección y Adquisición	40%
B) Consulta en Sala	35%
C) Servicios	<u>25%</u>
	100%

Estos porcentajes son asignados a cada función para medir su eficiencia de acuerdo a su importancia dentro de la Biblioteca. Por lo cual a cada función queda de la siguiente manera:

a) Selección y Adquisición	400 puntos
b) Consulta en Sala	350 puntos
c) Servicios	250 puntos

6.3 Factores a Evaluar.

Dentro de los Factores a Evaluar se tomaron en cuenta los siguientes:

1. Correcto acomodo de los libros y fascículos en la estantería.
2. Registro de los libros en la base de datos.
3. Préstamos a domicilio, inter campos e inter bibliotecarios.
4. Registro de multas y descarga de las mismas.
5. Encuademación del material existente.
6. Inventarios, descartes y donaciones del material existente.
7. Servicios de sala de usos múltiples, catalogo electrónico, base de datos y fotocopiado.
8. Adquisición del material tanto bibliográfico como hemerográfico.
9. Adquisición del material tanto nacional como extranjero.

Estos son uno de los más importantes aspectos a evaluar dentro de la Biblioteca.

6.4 Elaboración de los Cuestionarios.

El cuestionario de Auditoría Administrativa es un examen exhaustivo y constructivo para la administración de una organización. Este cuestionario se dedica a la evaluación de las funciones de la biblioteca de obtener algunos puntos débiles dentro de esta para así poder dar posibles soluciones para obtener mejoras dentro de su servicio que ofrece.

La Auditoría Administrativa fundamentalmente a través de los cuestionarios proporciona un medio para evaluar su eficiencia o efectividad de las funciones realizadas, esto es para evaluar la calidad en la coordinación, la organización, la planeación, la dirección y el control para lograr decisiones efectivas y cumplir así con los objetivos deseados.

Los cuestionarios son aplicados tanto a los trabajadores de la biblioteca como a la coordinadora y encargados de los departamentos de suscripciones y adquisiciones del material.

6.5 Determinación de Porcentajes.

La Determinación de Porcentajes se obtuvo de acuerdo a la tabla de grados que se encuentra en el capítulo dos de esta Tesis.

A continuación se presentarán las Tablas de acuerdo a los porcentajes que a cada uno corresponde.

Apreciación	Grados	Porcentaje
<i>Excelente</i>	5°	90 a 100%
<i>Buena</i>	4°	66 a 89%
<i>Regular</i>	3°	40 a 65%
<i>Deficiente</i>	2°	20 a 39%
<i>Mala</i>	1°	0 a 19%

Apreciación	Grados	Porcentaje
<i>Muy Frecuente</i>	3°	70 a 100%
<i>Frecuente</i>	2°	30 a 69%
<i>Poco Frecuente</i>	1°	0 a 29%

De acuerdo con estas tablas obtendremos nuestros resultados de la Auditoría Administrativa aplicada a las dos bibliotecas de la FES-CUAUTITLAN.

A continuación se presentará, los dos tipos de cuestionarios que se utilizaron en la elaboración de la Auditoría Administrativa.

CUESTIONARIO PARA LA ELABORACION DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN CUANTO A CANTIDAD

1. ¿Cuál es la frecuencia en la solicitud del material bibliográfico por parte de los trabajadores de la dependencia?
2. ¿Cuál es la frecuencia en el extravío del material bibliográfico?
3. ¿Cuál es la frecuencia en el extravío del material hemerográfico?
4. ¿Con qué frecuencia se dan las sanciones con multas por incumplimiento en la devolución del material bibliográfico?
5. ¿Con qué frecuencia se da la solicitud del material bibliográfico por parte de otras bibliotecas a través del convenio ínter bibliotecario?
6. ¿Con qué frecuencia se da la revisión de revistas y fascículos por parte de los usuarios?

7. ¿Con qué frecuencia se da una revisión a las revistas y fascículos en cuanto a su estado?
8. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios bibliográficos?
9. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios hemerográficos?
10. ¿Con qué frecuencia se consulta el Diario Oficial de la Federación?
11. ¿Con qué frecuencia se dan las consultas a los Mapas?
12. ¿Con qué frecuencia se da el envío del catalogo de revistas y fascículos por parte de los proveedores?
13. ¿Con qué frecuencia se da el envío de los catálogos por parte de los proveedores nacionales?
14. ¿Con qué frecuencia se da el envío de los catálogos por parte de los proveedores extranjeros?
15. ¿Con qué frecuencia los proveedores cumplen con la entrega del material bibliográfico y hemerográfico en la fecha establecida?
16. ¿Con qué frecuencia la cantidad del material bibliográfico y hemerográfico solicitado corresponde al material entregado?
17. ¿Con qué frecuencia se realizan listados de libros que hallan registrado movimiento para un descarte?
18. ¿Con qué frecuencia se realizan donaciones a otras bibliotecas?

**CUESTIONARIO PARA LA ELABORACION DE LA AUDITORÍA
ADMINISTRATIVA EN CUANTO A CALIDAD**

1. ¿Cómo es la localización de los libros en la estantería?
2. ¿Cómo es la colocación de los libros en la estantería?
3. ¿Cómo es el registro de alta de los usuarios en el sistema para el préstamo de libros?
4. ¿Cómo es el cumplimiento oportuno en la devolución del material bibliográfico?
5. ¿Cómo es el servicio que se ofrece en la sala de usos múltiples?
6. ¿Cómo es el cumplimiento oportuno en la devolución del material bibliográfico inter bibliotecario?
7. ¿Cómo es el control que se tiene en el préstamo inter bibliotecario?
8. ¿Cómo es la consulta en el catálogo electrónico?
9. ¿Cómo es la consulta en la base de datos?
10. ¿Cómo es el servicio que se ofrece en la fotocopidora?
11. ¿Cómo es la localización de los fascículos en la estantería?
12. ¿Cómo es la conservación del material bibliográfico?
13. ¿Cómo es la conservación del material hemerográfico?
14. ¿Cómo es la consulta de las publicaciones?
15. ¿Cómo es la selección del material bibliográfico para la encuadernación?
16. ¿Cómo es la selección del material hemerográfico para la encuadernación?
17. ¿Cómo es la formación de paquetes para la encuadernación?
18. ¿Cómo es la elaboración de una relación del material para encuadernación?
19. ¿Cómo es la entrega del material encuadernado?
20. ¿Cómo es la seguridad del material bibliográfico en cuanto a mutilación y robo?

21. ¿Cómo es la seguridad del material hemerográfico en cuanto a mutilación y robo?
22. ¿Cómo son los procesos técnicos que se realizan?
23. ¿Cómo es la selección y adquisición del material bibliográfico?
24. ¿Cómo es la selección y adquisición del material hemerográfico?
25. ¿Cómo es la selección de los títulos de interés para los usuarios?
26. ¿Cómo es el control que se tiene en cuanto a los títulos?

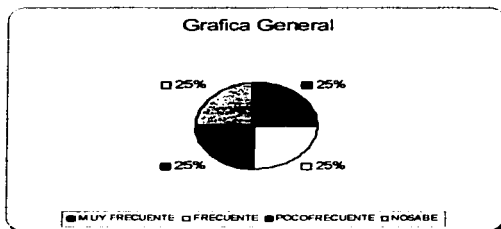
6.6 APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA.

La elaboración de esta Auditoría consta de dos partes que son:

1. Auditoría de Cantidad.
2. Auditoría de Calidad.

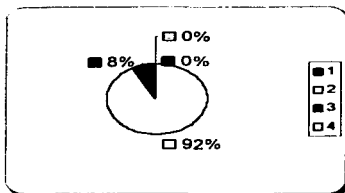
Auditoría de Cantidad.

En esta etapa de la Auditoría lo que se busco fue el saber con que frecuencia se llevaban a cabo las labores dentro de la Biblioteca de C-4.

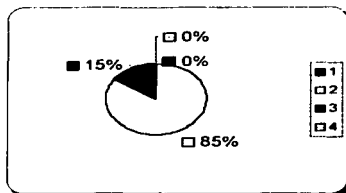


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

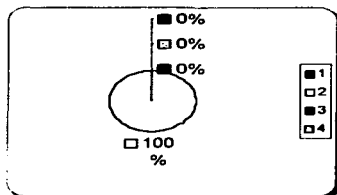
1. ¿Cuál es la frecuencia en la solicitud del material bibliográfico por parte de los trabajadores de la dependencia?



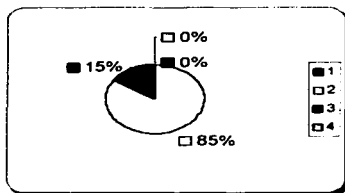
2. ¿Cuál es la frecuencia en el extravío del material bibliográfico?



3. ¿Cuál es la frecuencia en el extravío del material hemerográfico?

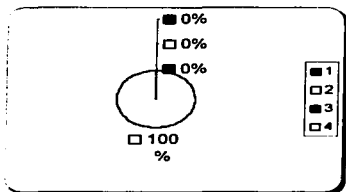


4. ¿Con que frecuencia se dan las sanciones con multas por incumplimiento en la devolución del material bibliográfico?

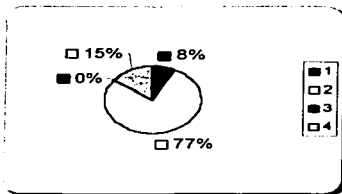


TESIS CON FALLA DE ORIGEN

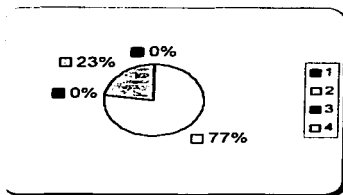
5. ¿Con qué frecuencia se da la solicitud del material bibliográfico por parte de otras bibliotecas a través del convenio inter bibliotecario?



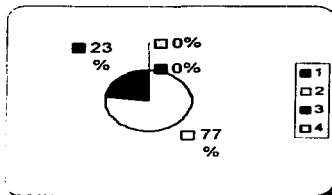
6. ¿Con que frecuencia se da la revisión de revistas y fascículos por parte de los usuarios?



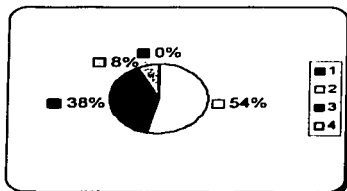
7. ¿Con qué frecuencia se da una revisión a las revistas y fascículos en cuanto a su estado?



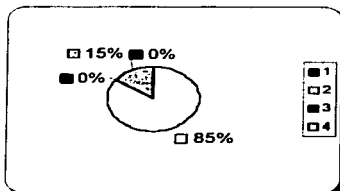
8. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios bibliográficos?



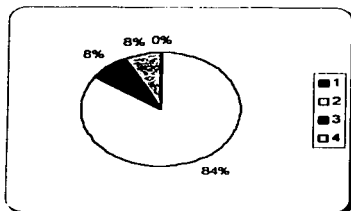
9. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios hemerográficos?



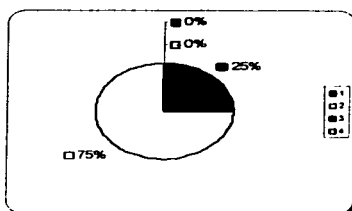
10. ¿Con que frecuencia se consulta el Diario Oficial de la Federación?



11. ¿Con qué frecuencia se dan las consultas a los Mapas?

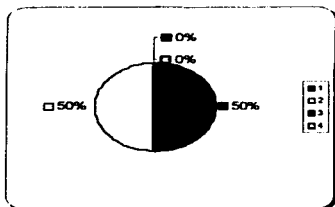


12. ¿Con que frecuencia se da el envío de catálogos de revistas y fascículos por parte de los proveedores?

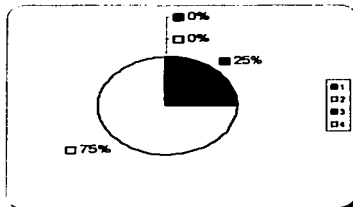


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

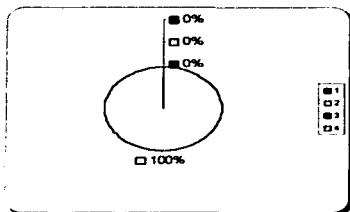
13. ¿Con qué frecuencia se da el envío de los catálogos por parte de los proveedores nacionales?



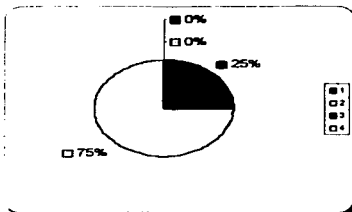
14. ¿Con qué frecuencia se da el envío de los catálogos por parte de los proveedores extranjeros?



15. ¿Con qué frecuencia los proveedores cumplen con la entrega del material bibliográfico y hemerográfico en la fecha establecida?

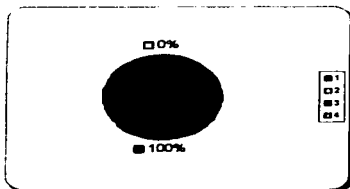


16. ¿Con que frecuencia la cantidad del material bibliográfico y hemerográfico solicitada corresponden al material entregado?

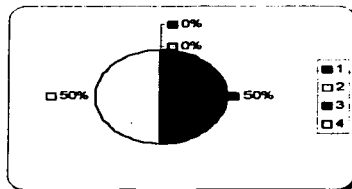


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

17. ¿Con qué frecuencia se realizan listados de libros que hallan registrado movimiento para un descarte?



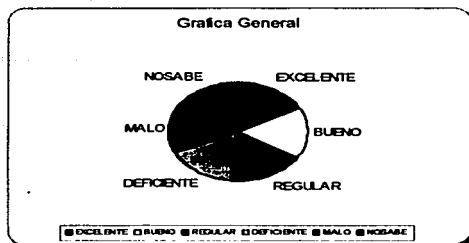
18. ¿Con que frecuencia se realizan donaciones a otras bibliotecas?



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

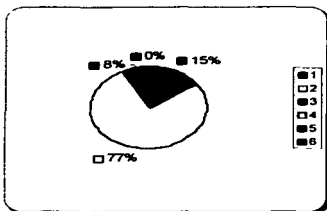
Auditoria de Calidad.

En esta etapa de la Auditoria lo que se busco fue el saber cual era el grado de excelencia con la que se realizaban las labores dentro de la Biblioteca de C-4.

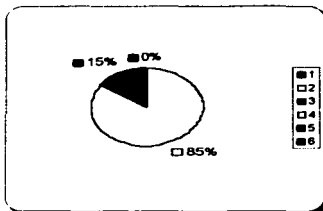


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

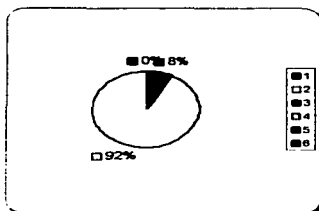
1. ¿Cómo es la localización de los libros en la estantería?



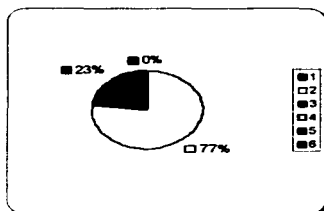
2. ¿Cómo es la colocación de los libros en la estantería?



3. ¿Cómo es el registro de alta de los usuarios en el sistema para el préstamo de libros?

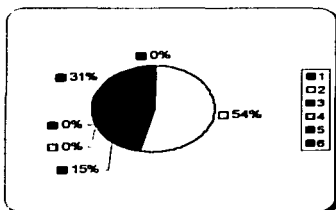


4. ¿Cómo es el cumplimiento oportuno en la devolución del material bibliográfico?

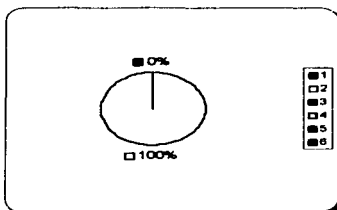


TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

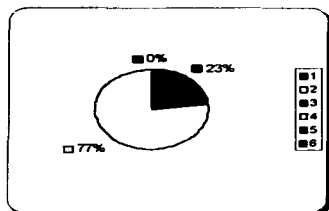
5. ¿Cómo es el servicio que se ofrece en la sala de usos múltiples?



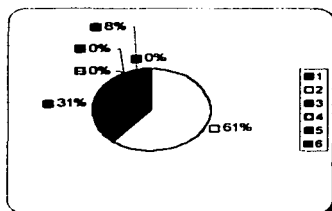
6. ¿Cómo es el cumplimiento oportuno en la devolución del material bibliográfico inter bibliotecario?



7. ¿Cómo es el control que se tiene en el préstamo inter.-bibliotecario?

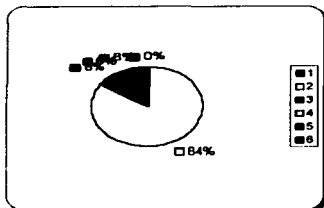


8. ¿Cómo es la consulta en el catálogo electrónico?

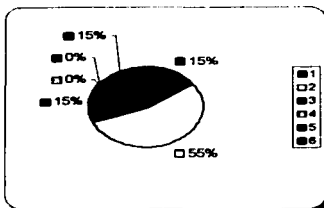


TESIS CON FALLA DE ORIGEN

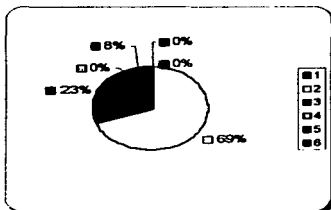
9. ¿Cómo es la consulta en la base de datos?



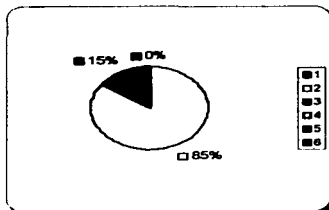
10. ¿Cómo es el servicio que se ofrece en la fotocopiadora?



11. ¿Cómo es la localización de los fascículos en la estantería?

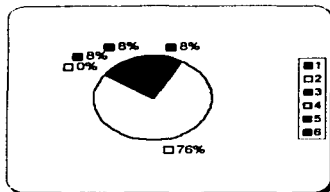


12. ¿Cómo es la conservación del material bibliográfico?

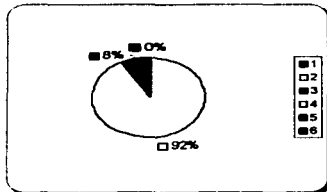


TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

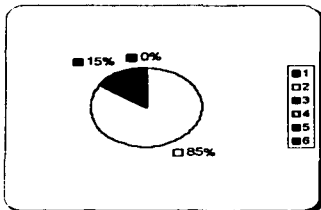
13. ¿Cómo es la conservación del material hemerográfico?



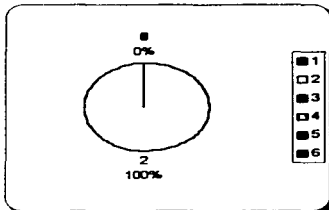
14. ¿Cómo es la consulta de las publicaciones?



15. ¿Cómo es la selección del material bibliográfico para la encuadernación?

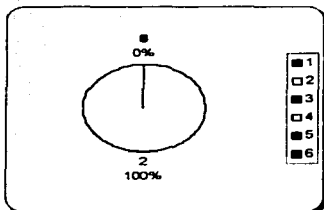


16. ¿Cómo es la selección del material hemerográfico para la encuadernación?

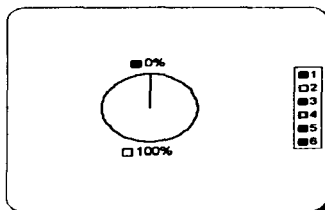


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

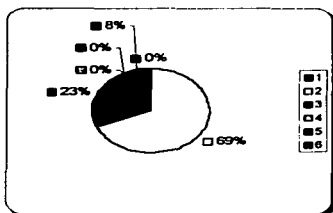
17. ¿Cómo es la formación de paquetes para la encuadernación?



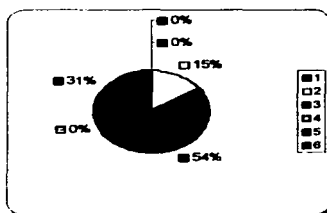
18. ¿Cómo es la elaboración de la relación del material para encuadernar?



19. ¿Cómo es la entrega del material encuadernado?

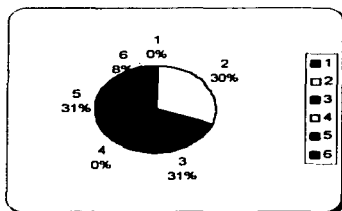


20. ¿Cómo es la seguridad del material bibliográfico en cuanto a su mutilación y robo?

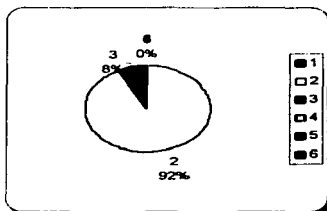


TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

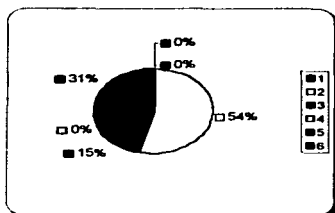
21. ¿Cómo es la seguridad del material hemerográfico en cuanto a mutilación y robo?



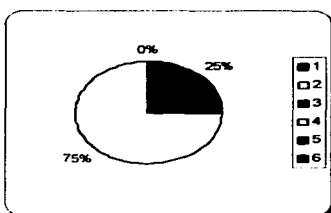
22. ¿Cómo son los procesos técnicos que se llevan a cabo?



23. ¿Cómo es el control que se tiene en cuanto a los títulos?

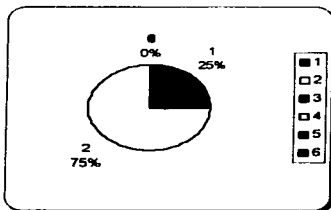


24. ¿Cómo es la selección y adquisición del material bibliográfico?

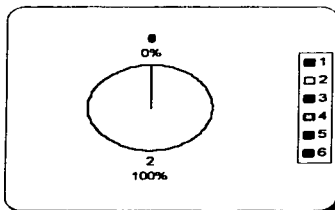


**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

25. ¿Cómo es la selección y adquisición del material hemerográfico?



26. ¿Cómo es la selección y adquisición de los títulos de interés para los usuarios?



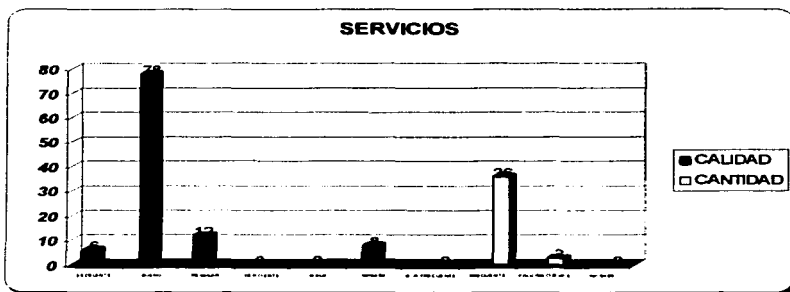
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6.7 INFORME FINAL.

El alcance que tuvo esta Auditoría, se encuentra determinado en función de las áreas revisadas de la Biblioteca que son: Servicios al Usuario, Consulta, y Selección y Adquisición del material de consulta.

Primeramente se colocarán las graficas finales de acuerdo al tipo de área a revisar y posteriormente se pondrá la problemática que tiene cada una de las áreas revisadas, por último se pondrán las sugerencias a sus problemas para tratar de darles solución a estos.

SERVICIOS AL USUARIO



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Como se puede observar en la grafica, los servicios que se prestan en la biblioteca son buenos, pero no lo suficiente para que estos lleguen a ser de excelente calidad.

Los problemas que encontramos en servicios al usuario fueron los siguientes:

- En el préstamo a domicilio es muy frecuente que los alumnos no entreguen a tiempo los libros de regreso a la biblioteca, lo cual genera que se les cobre una multa ya sea por un día de retraso o por varios días; o que por una u otra cosa los lleguen a perder y lo tienen que reponer con otro libro igual al que perdieron.
- Se encontró que el material bibliográfico no siempre se encuentra en su lugar, esto más que nada se debe a que los usuarios no dejan el material en los carritos o lugares especiales para que estos sean acomodados nuevamente.
- La sala de usos múltiples tiene un buen funcionamiento, pero tiene algunas pequeñas deficiencias en cuanto que en ocasiones no cuentan con el equipo que se requiere para las exposiciones.
- Es mas frecuente la presencia de usuarios estudiantes en las bibliotecas que del personal que labora en la dependencia, puesto que uno de los objetivos de las bibliotecas es el de proporcionarles todos los recursos necesarios.
- En cuanto a la solicitud del préstamo Inter.-bibliotecario es de excelente calidad, ya que se cuenta con una gran cantidad de convenios establecidos con otras bibliotecas.
- El servicio de fotocopiado es de buena calidad pero en ocasiones se encuentra una sola persona atendiendo, siendo que se encuentran más de cuatro maquinas para dar servicio y en ciertas horas es mucha la carga de trabajo.
- El registro que se tiene de los usuarios en el sistema para el préstamo a domicilio es bueno, pero en ocasiones no todos los alumnos se dan de alta o renuevan su

registro y por tal motivo tienen que pagar una multa por no haberlo hecho a tiempo.

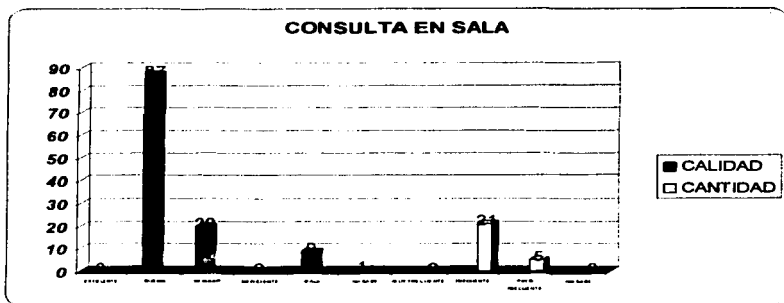
- Se cuenta con una sala de idiomas la cual no es muy solicitada por los usuarios de la dependencia.
- La softwoteca no es muy visitada por los alumnos, e incluso algunos ni la conocen.

Recomendaciones:

- En el caso de retrasos en la entrega de libros por parte de los usuarios se recomienda hacerles una llamada de atención y si persisten restringirles a un libro.
- Para que los libros siempre estén colocados en su estantería, se recomienda que se realicen rondines por los pasillos de la biblioteca para verificar que no se encuentren colocados en otro lado, así como de darle a los usuarios una adecuada información dentro de las visitas guiadas del buen uso que se le debe de dar a esta para su mejor servicio.
- Para el servicio de fotocopiado, aunque es de una concesionaria sería bueno él pedirles que tengan cuando menos a tres personas prestando el servicio para evitar que se sature este.
- Con lo que respecta a la sala de idiomas y a la softwoteca se requiere una mayor difusión para que estas sean visitadas por los alumnos, sobre todo al realizarse las visitas guiadas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONSULTA (BIBLIOTECA Y HEMEROTECA)

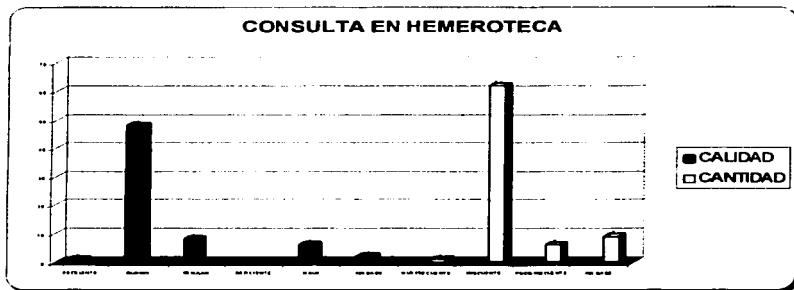


Los servicios con que cuenta el área de consulta de la biblioteca son de buena calidad como se pueden dar cuenta en la grafica pero tiene unos pequeños problemas que a continuación se mencionarán.

- La consulta tanto en sala como en la hemeroteca es buena por parte de los usuarios, lo que hace falta es espacio, tanto para libros como mesas para una mejor comodidad.
- En cuanto al estado de los libros y fascículos se pudo observar que la mayoría encuentran en buen estado, aunque algunos por el uso y maltrato de los mismos usuarios se encuentran en mal estado.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- La localización de los libros así como los fascículos y revistas en la estantería no siempre es buena, porque en ocasiones no se encuentran en su lugar, porque los alumnos no lo dejan en el lugar adecuado para su acomodo.
- La seguridad del material bibliográfico y hemerográfico es buena pero requiere de mayor atención por parte de los bibliotecarios.
- Los procedimientos que se les realizan a los libros y revistas son de excelente calidad para su seguridad.

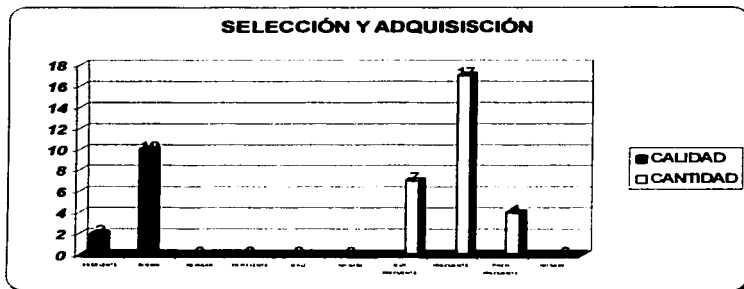


Recomendaciones:

- Para darte solución a este problema sugerimos que se realicen selecciones de libros que no registren movimiento y se coloquen en una bodega u espacio al alcance de los usuarios y así se cuente con más espacio para las nuevas adquisiciones.

- Para evitar tener libros maltratados es recomendable que se seleccionen los libros más minuciosamente para su encuadernación y no se esperen a que el libro se este deshojando.
- Para que los libros se encuentren en el lugar adecuado es recomendable que los bibliotecarios efectúen rondines por los pasillos para estar seguros de que no se encuentren libros botados en otras partes y desde luego dar una platica sobre el buen uso de la biblioteca a la hora de las visitas guiadas por la biblioteca.
- Para tener un buen control sobre los robos y mutilaciones de los libros y revistas se recomienda que los mismos bibliotecarios se turnen para que efectúen rondines por la biblioteca y así tener un mejor control de los usuarios a la hora de la consulta.

SELECCIÓN Y ADQUISICIONES



**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Como podemos observar en esta área el servicio que se tiene con los libros y publicaciones es de buena calidad, casi de excelente calidad pero tiene sus contratiempos.

- Los proveedores de libros así como los de revista en ocasiones llegan a tener retraso en la entrega de estos, no son muy frecuentes pero esto hace que no se cuente con la excelencia en este rubro.
- En cuanto al control sobre el número de libros con que cuenta la biblioteca no es muy confiable, puesto que no se han realizado inventarios en los últimos años.
- En cuanto a los catálogos que manejan los proveedores son de excelente calidad y al respecto no existe comentario alguno.

Recomendaciones:

- Para lograr que los proveedores no se retracen con los pedidos es recomendable establecer fechas específicas de entrega del material, no dejando pasar más de tres retrasos en el material solicitado.
- Se recomienda que se realicen inventarios periódicos, por lo menos cada dos años para tener un buen control sobre los libros y realizar descartes de libros que no registren movimiento alguno por lo menos en los últimos cinco años y así poder realizar donaciones a otras bibliotecas.

Por lo demás revisado en sus papeles dentro de su estructura operacional mencionados en el capítulo IV de esta tesis son buenos tan solo hay que ponerles un poco más de

atención para que se lleguen a realizar las metas que se han propuesto para que siga creciendo la Biblioteca.

Una observación visual muy importante que se noto es que en ciertas áreas no se cuenta con el personal necesario para la atención de este como son los casos de: Ingeniería, Biología, Química y la Hemeroteca, ya que se pudo observar que cuentan con un solo bibliotecario y es insuficiente, por esto se sugiere que las áreas que cuentan con más personal de vez en cuando se den sus vueltas por estas áreas para verificar que todo se encuentre bien y si se requiere de su ayuda.

Como recomendación general se le sugiere a los bibliotecarios el uso de la bata o gafetes para así poder tener un mejor control y se puedan identificar con mayor facilidad para los usuarios de la biblioteca.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

El propósito de esta Auditoría fue conocer el funcionamiento de la Biblioteca, así como el grado de eficiencia con el cual se labora. El cumplimiento de las funciones fue de un 73.5% en cuanto a la calidad y de un 72% en la cantidad, esto con respecto a la tabla de valuación corresponde a un nivel bueno y frecuente respectivamente.

Esta tesis trata de demostrar la importancia que tiene el realizar una Auditoría Administrativa dentro de una Biblioteca, así como la ayuda que esta puede proporcionarte para el mejoramiento de sus funciones.

Una Auditoría Administrativa bien realizada y a tiempo es de gran importancia, no solo dentro de una biblioteca, sino en cualquier empresa o negocio con el fin de evaluar su desarrollo administrativo y así poder encontrar pequeñas fallas y corregirlas a tiempo para el mejor funcionamiento de estas.

La función principal de una Auditoría Administrativa es, el ayudar a la empresa basándose en sugerencias y recomendaciones para el mejoramiento y así poder tener una mejor calidad de servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- **Guía Práctica de Auditoría Administrativa**
Autor: C. P. y L. A. Víctor M. Rubio Ratazzoni y L. A. Jorge Hernández Fuentes
Editorial: Publicaciones Administrativas y Contables, S.A.
México 1984
- **Auditoría Administrativa. Concepto y Proceso Básico**
Autor: Alfonso Amador Sotomayor
México 1979
- **Sinopsis de Auditoría Administrativa**
Autor: Joaquín Rodríguez Valencia
Editorial: Trillas
México 1990
- **El Contador Público y la Auditoría Administrativa**
Autor: C. P. Fabián Hernández Villegas
Editorial: Publicaciones Administrativas y Contables, S.A.
México 1991
- **Auditoría Administrativa. Evaluación de los Elementos y Eficiencia Administrativos.**
Autor: Leonard P. William
Editorial: Diana
México 1971
- **La Auditoría Administrativa**
Autor: José Antonio Fernández Arenas
Editorial: Diana
México 1974
- **Auditoría Administrativa**
Autor: Thierauf Robert L.
Editorial: Limusa
México 1970
- **Fundamentos de Administración**
Autor: Much Galindo Lourdes. García Martínez José
Editorial: Trillas
México 1996
- **Introducción a la Administración**
Autor: Jaime Much Galindo
Editorial: Diana
México 1991
- **Auditoría Administrativa**
Autor: Edward F. Norbeck
Editorial: técnica
México 1970

- **Metodología de la investigación**
Autor: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptrista Lucio
Editorial: Mc Graw Hill
México 1998
- **Método e Hipótesis Científicos**
Autor: José Luis López Cano
Editorial: Trillas
México 1978
- **Normas y Procedimientos de Auditoría**
I.M.C.P.
México 2001
- **Código de Ética Profesional**
I.M.C.P.
México 2000


ANEXO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PUNTOS GENERALES:

1. Recepción de los libros descartados por el personal bibliotecario.
2. Revisión del material.
3. Capturar los diferentes volúmenes de cada paquete formado, dividiéndolo en envíos según la cantidad de talleres que estén laborando para la Facultad o Escuela.
Impresión (doble) de los envíos.
4. Elaboración de vales de salida para autorizar el envío del material a los talleres.
5. Solicitar al Almacén General visto bueno de vales y envíos, así como a la Coordinación de Bibliotecas y Hemerotecas.
6. Entregar el material a los diferentes talleres.
7. Requisitar el material enviado a los talleres 20 días hábiles, después de la fecha de envío.
8. Recibir el material bibliográfico de los diferentes talleres, checando congruencia entre vales de salida y facturas.
9. Revisión individual de cada volumen, checando que el autor, título, clasificación y número de adquisición sean idénticos a los marcados en la contraportada de cada libro.
10. Proceder al sellado de los cantos del libro de acuerdo a lo marcado originalmente.
11. Mecanografiar esquineros y tarjetas de control de préstamo a domicilio.
12. Pegar en los lugares prefijados las boletas y esquineros.

13. Devolución del material al acervo.
14. Organizar paquetes de corrección para devolver a los talleres.
15. Llevar un control exacto de salidas y facturación del material reencuadernado, entregando un informe trimestral de la cantidad del mismo por campos, a la Coordinación de Bibliotecas.
16. Preparar, relacionar y enviar el material mutilado a encuadernación.

UNAM FECHA DE DEVOLUCION El lector se obliga a devolver este libro antes del vencimiento de préstamo señalado por el último sello.		
	 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO	

Formato 1. Sello para préstamo a domicilio.

150

DESGLOSE DE LOS PUNTOS GENERALES:

- 1.1. Revisar libros en forma individual para separar los volúmenes completos de los mutilados.
- 1.2. Quitar a todos los volúmenes boletas y tarjetas de control de préstamo a domicilio, para evitarle confusiones al encuadernador.
- 1.3. Dejar libros con pasta dura al principio y al final de cada paquete para protección de los mismos al amarrarlos.
- 1.4. Acomodar encontrados los diferentes volúmenes del paquete para facilitar la revisión por parte del encuadernador al recibir.
- 2.1. Capturar los diferentes envíos en el programa procesos, subdirectorios procesx.
- 2.2. Al imprimir los envíos dejarlos indexados por títulos, para su fácil localización en caso necesario.
- 2.3. Impresión doble de los envíos, para utilizar una copia para acuse de recibos.
- 3.1. Elaboración de vales de salida con original y 3 copias.
- 3.2. Original y copia para el encuadernador.
- 3.3. Copias para el almacén general y minutarario.
- 3.4. Deberá contener la cantidad exacta de libros del envío, nombre del taller, etc.
- 4.1. Hablar por teléfono al almacén solicitando gente para sellar y dar el visto bueno al vale de salida.
- 4.2. Revisa físicamente algún paquete al azar.
- 4.3. Se lleva su copia del vale de salida.
- 5.1. El encuadernador checará todos y cada uno de los paquetes del envío.
- 5.2. Firmara de recibido el material que ampara el vale de salida, así como si recibió y cuantos censores, en su caso.
- 5.3. Especificará cuantos libros para corrección se lleva.

- 5.4. **Él límite de errores para cada taller será de 3.5%.**
- 6.1. **Requisitar el material enviado a los talleres.**
- 6.2. **Preguntarle si no hubo dudas o errores en el envío.**
- 6.3. **Del material no reencuadernado deberá de informar el taller la causa de la omisión o sugerir alguna solución.**
- 7.1. **El material reencuadernado deberá volver identificado por el encuadernador (a lápiz) con el número de envíos, de paquetes y cantidad de volúmenes del mismo.**
- 7.2. **Comprobar la cantidad devuelta con su respectivo vale de salida.**
- 7.3. **Solicitar firma y sello de la factura del trabajo tanto de la Coordinación de Bibliotecas como del Almacén General.**
- 7.4. **Llevar un control minucioso de la facturación, por un lado para no excederse del presupuesto y por otro para organizar el gasto total del mismo.**
- 8.1. **Revisión responsable y seria de cada volumen para que los datos del lomo sean veraces de acuerdo con lo marcado en la contraportada del mismo.**
- 8.2. **En caso de existir error, separar el volumen especificado con exactitud del mismo, marcado sobre una etiqueta pegada en la parte anterior de la pasta.**
- 8.3. **En su momento organizar paquetes de corrección de acuerdo con cada envío.**
- 9.1. **En caso de ser positiva la revisión, proceder a checar sellos originales.**
- 9.2. **Sellado de los cantos del libro, de modo que queden con el máximo de claridad los mismos.**
- 10.1. **Mecanografiar esquineros y tarjetas de control de préstamo a domicilio.**
- 10.2. **Evitar en lo posible moscas y errores de ortografía, ya que esto trae problemas y confusión a los alumnos.**
- 10.3. **Procurar máxima exactitud en todos los datos mecanografiados.**
- 11.1. **Pegar con limpieza esquineros y boletas.**
- 11.2 **Procurar máxima estética en el pegado de los mismos.**

- 15.1. Organizar el material mutilado en paquetes.
- 15.2. Relacionar cada paquete.
- 15.3. Buscar libros en buen estado de los diferentes títulos y ediciones para sacar copias fotostáticas.
- 15.4. Checar y compaginar copias y colocarlas en su lugar.
- 15.5. Capturar los paquetes en la forma acostumbrada.
- 15.6. En la parte condición marcar "mutilado".



Fot: 1. Área de procesos Técnicos

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN