

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA COMO
ORGANO DE VIGILANCIA DE LA GERENCIA

Tesis que para obtener el título
de Contador Público presenta
Guillermo Alonso Cañas

México, D. F.
1971



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 AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA COMO
ORGANO DE VIGILANCIA DE LA GERENCIA

ARTURO ABELARDO

M. A. M. D.

Tesis que para obtener el título
de Contador Público presenta
Guillermo Alonso Cañas

México, D. F.
1971

A mis padres con todo mi
carifio y agradecimiento

A mis hermanos

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA COMO
ORGANO DE VIGILANCIA DE LA GERENCIA

INDICE

| | <u>Página</u> |
|--|---------------|
| PROLOGO | 1 |
| CAPITULO I - CONTROL INTERNO | 2 |
| 1. Definición | 3 |
| 2. Objetivos | 4 |
| 3. Elementos | 6 |
| 4. Su importancia | 9 |
| CAPITULO II - INTEGRACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA | 10 |
| 1. Su organización | 11 |
| 2. Su localización en el organigrama de la compañía | 12 |
| 3. Sus deberes y responsabilidades | 15 |
| 4. Evaluación del personal | 17 |
| CAPITULO III - FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA | 20 |
| 1. Planeación del trabajo | 21 |
| 2. Programas de trabajo | 24 |
| a. Concepto | 24 |
| b. Su importancia | 24 |
| c. Ejemplos | 25 |
| CAPITULO IV - INFORMES QUE DEBE PRESENTAR EL AUDITOR INTERNO | 36 |
| CAPITULO V - CONCLUSIONES | 39 |
| CAPITULO VI - BIBLIOGRAFIA | 41 |

PROLOGO

Es evidente la amplitud del campo de acción que tiene el contador público de nuestros días, pues además de la actividad esencial que caracteriza a la profesión que es la auditoría externa para efectos de dictaminar estados financieros. Hay otras actividades a las que puede dedicarse el contador público como son: Contador dependiente en una empresa ocupando diversos puestos como puede ser: Contralor, Gerente Administrativo, Contador General, Contador de Costos, Gerente de Finanzas, Auditor Interno, etc. De las actividades antes mencionadas la del auditor interno ha tenido un auge muy importante debido al desarrollo social, económico y político del país; el cual ha traído consigo nuevas inversiones en empresas ya organizadas y el establecimiento de otras, originando en las primeras una reestructuración a la organización interna de la compañía, la modificación de políticas, sistemas, procedimientos y nuevas metas fijadas por la compañía con el objeto de lograr una mayor eficiencia de operación que le permita a ésta obtener mayores rendimientos.

Lo antes mencionado y a la constante diversificación del campo de actividades del Contador Público a que preste servicios cada vez más amplios y mejores en todas y cada una de las áreas especializadas logrando con ello que el Contador Público enfoque su trabajo a la eficiencia administrativa, la cual es base de una buena gerencia.

Considero que la Gerencia General de cualquier empresa debe tener un Departamento de Auditoría Interna, que le ayude a conservar la eficiencia administrativa que le servirá a la misma para lograr sus metas fijadas con mayor efectividad.

CAPITULO I

CONTROL INTERNO

1. DEFINICION DE CONTROL INTERNO

El Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto Americano de Contadores, define al Control Interno de la siguiente manera:

"El Control Interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adaptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información financiera correcta y segura, la promoción de la eficiencia de operación y la adhesión a las políticas previstas por la dirección".

Cabe mencionar que la definición anterior fue traducida al español por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

No obstante la definición anterior es limitada y se admite que un sistema de Control Interno se extiende más allá de las funciones de contabilidad y financieras. Dicho sistema incluye, aunque no es obligatorio para todas las empresas, el control presupuestal, los costos estándares, análisis estadístico, información periódica acerca de la operación, entrenamiento del personal, un departamento de Auditoría Interna, estudios de tiempos y movimientos propios de la ingeniería industrial y controles de calidad, entre otros.

2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

De la definición anterior se derivan tres objetivos fundamentales que son:

a. Información -

Desde un punto de vista ideal un sistema de contabilidad es la principal fuente de información de la empresa para alcanzar una serie de objetivos predeterminados por la Dirección.

En vista de que los negocios están cambiando constantemente en su estructura, magnitud o volumen, se hace obligatorio que un sistema de contabilidad se modifique a su vez por el cambio de objetivos, por las necesidades de información, recursos disponibles y por las estructuras de organización. Un buen sistema de contabilidad debe diseñarse para acumular, clasificar, mediar y declarar los tipos de información que exige la dirección, además deben allanarse los problemas relativos a: Qué información debe recopilarse y en qué forma, dónde y cuándo y a quién debe informarse, etc.

b. Protección de los activos -

En forma general, activo es la suma de todos los derechos propiedad de la empresa, tales como el efectivo disponible tanto en caja, bancos, valores, etc. los inventarios, las cuentas por cobrar, los activos fijos, etc. Un adecuado sistema de Control Interno tiene como finalidad proteger los activos fijos de las empresas de manipulaciones, fraudes, desperdicio e ineficiencia, en cuanto a los procedimientos contables de la empresa.

Como complemento para la protección de los activos, es recomendable un plan de seguros adecuado a las necesidades de la empresa.

No obstante lo anterior, el control interno podría no ser lo efectivo que se desea si se descuida el aspecto "Personal" para el cual puede existir un plan de fianzas, selección y contratación, investigación y promoción del personal de acuerdo con su capacidad; si el personal no es honorable y existe colusión entre el mismo, el sistema de control interno no evitaría fraudes y manipulaciones.

c. Promoción de la eficiencia y economía de operación -

Actualmente, una de las máximas preocupaciones de los empresarios es lograr la eficiencia y economía de operación, particularmente en las grandes empresas; debido al volumen de operaciones y a la complejidad de sus actividades es difícil la localización de desperdicios tanto de materiales, horas-hombre y máquina, gastos y costos innecesarios, etc.

En las empresas medianas y pequeñas estas deficiencias no son subsanadas debido a falta de interés en su investigación, carencia de personal y falta de recursos, sin embargo pueden ser sustituidas por medidas estrictas de control.

3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Los componentes del control interno se han agrupado en cuatro grandes grupos para su estudio:

a. Organización -

Cualquier tipo de organización deberá adaptarse a la magnitud y necesidades de la empresa, por lo tanto me referiré a aquellos aspectos de interés general para los empresarios.

La estructura de organización debe reunir las siguientes características:

Sencilla, tratando que esta simplicidad sea ventajosa desde el punto de vista económico; flexible, es decir que no se modifique la organización tomado como entero debido al cambio en las condiciones de operación en general (expansión) y que ofrezca ventajas en cuanto al establecimiento de líneas de mando, autoridad y responsabilidad.

Puede subdividirse la organización en otros cuatro grupos para su estudio:

1. Dirección -

Se encarga de fijar los objetivos generales de la empresa, las políticas de actuación, los procedimientos y las medidas de control necesarias en vista de las circunstancias. Es decir, que asume la responsabilidad de las decisiones tomadas.

2. Coordinación -

La dirección no podría llevar a cabo la conducción de las operaciones, supervisión de personal y producir la información necesaria para dirigir, por lo que delega el mando, autoridad y responsabilidad por funciones (Producción, Finanzas, Mercadotecnia y Relaciones Industriales), las cuales siendo independientes entre sí coadyuvan al logro de los objetivos generales de la empresa.

La organización departamental debe buscar como fin inmediato la adecuada división de labores como son: operación, custodia, registro y supervisión para evitar manipulaciones y aumentar la eficiencia del sistema, de tal manera que la información producida por un departamento fuera comprobada automáticamente por uno o varios departamentos, v. gr.: Si el departamento de Producción reporta una orden terminada de 1,000 unidades utilizando 1,500 Kgs. de material X, 200 horas/hombre y 100 horas/máquina, el departamento de almacén reportaría una entrada de 1,000 unidades, y una salida de 1,500 Kgs. de material X; la sección de nóminas comprobaría las 200 horas/hombre a través de la revisión de tarjetas de tiempo y el departamento de máquinas informaría las 100 horas/máquina y por último el departamento de costos comprobaría que la anterior información fuera correcta de acuerdo con el presupuesto o estándares fijados considerando las inevitables desviaciones.

Puedo resumir que la coordinación de las funciones sería defectuosa si no existiera un factor humano que es la cooperación de parte de los empleados para llevar a cabo las labores originadas.

3. Autoridad y Responsabilidad.

La delegación de autoridad y asignación de responsabilidad debe efectuarse en forma adecuada y consciente dependiendo de la jerarquía del puesto y aptitud del individuo asentándolas claramente aquéllas más importantes.

La estructura de organización debe mostrarse gráficamente, complementada con un instructivo, para su conocimiento general dentro de la empresa.

b. Procedimiento.

Después de adoptar el plan de organización más adecuado a las necesidades de operación, el paso siguiente es establecer los procedimientos a seguir por cada uno de los departamentos o funciones.

El empleo de manuales e instructivos es aconsejable para lograr que los departamentos guíen sus actividades ajustándose a su asignación específica y para no invadir otras funciones.

El diseño y uso de formas y registros ayudará a ejercer un efectivo control de las operaciones efectuadas y servirán para delimitar responsabilidades en cuanto a autorización y efectos positivos o negativos de la operación. Debe tenerse presente que las órdenes verbales trascienden en errores en ocasiones costosos y en pérdida de tiempo para localizar a quien afectan por lo que debe existir una comunicación constante entre los departamentos para evitar confusiones o interpretaciones erróneas a las órdenes emitidas. La información que produzcan los departamentos es el más efectivo control, sin embargo, no es suficiente si no se hace un estudio cuidadoso por personal capacitado.

Personal.

El aspecto Personal es el más difícil de controlar en vista de sus reacciones tan variadas que tienen a los estímulos, sin embargo, pueden seguirse prácticas adecuadas para tal efecto.

No obstante que la capacidad, aptitud, puntualidad, moralidad, etc. no se refleja en los estados financieros así como la importancia que tiene en la empresa puedo afirmar que el aspecto Personal es controlable a través de la adecuada selección y contratación, incentivos, promociones, programas de entrenamiento y capacitación, es decir, haciéndole sentir que su aportación es valiosa a través de la razonable retribución a su esfuerzo y empeño.

d. Supervisión.

La planeación adecuada de la organización y sus controles dará como resultado que la supervisión sea recíproca entre las diversas funciones y departamentos.

Sin embargo, el establecimiento de un departamento de auditoría interna sería el complemento necesario para llevar a cabo una supervisión general y efectiva.

4. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO:

La importancia del control interno en las empresas puede atribuirse a los siguientes factores:

- a. Las ventajas que ofrece un adecuado control interno como son protección de los activos de la empresa, información veraz y promoción de la eficiencia las cuales interesan a la administración, ya que es responsable del buen desarrollo de las operaciones; le permite confiar en la veracidad de la información y tomar decisiones con base en ésta.
- b. La magnitud de las empresas origina que sean complejas en su funcionamiento y extensas en su campo de acción por lo que la administración requiere de controles efectivos para cerciorarse de que se está cumpliendo con los planes y logrando los objetivos generales.
- c. El uso del Control Interno es aplicable a cualquier empresa sin importar su magnitud siendo la única condición que se adapte a las necesidades de las empresas.

CAPITULO II

INTEGRACION DEL DEPARTAMENTO DE
AUDITORIA INTERNA

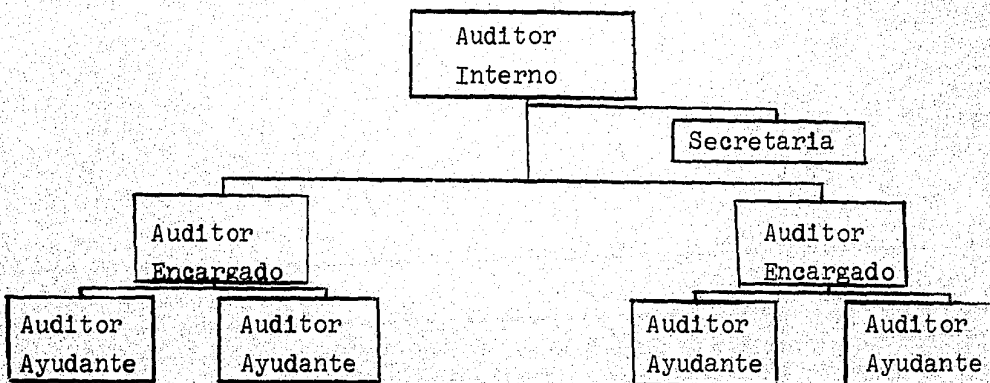
1 - LA ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE
AUDITORIA INTERNA

Dentro de cualquier empresa todo departamento debe tener una organización interna, la cual le permita delimitar funciones y responsabilidades con el fin de lograr sus objetivos, por lo que en este inciso se presenta la forma en que debe estar organizado el Departamento de Auditoría Interna.

La organización del Departamento de Auditoría Interna incluye la gráfica del departamento, la descripción de funciones y responsabilidades del personal que integra dicho departamento.

En la primera se puede observar las relaciones de supervisión y dependencia que debe existir entre el personal del Departamento. Con base en lo anterior la más adecuada organización interna del Departamento de Auditoría Interna, la que sin duda debe contribuir a que éste cumpla de manera eficaz su finalidad es la siguiente:

EMPRESA "X". S. A.
GRAFICA DE ORGANIZACION DEL
DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA



2 - LOCALIZACION DEL DEPARTAMENTO DE
AUDITORIA INTERNA

Tomando en consideración el incremento en las inversiones en México y el crecimiento social y económico del país se ha logrado que la gran mayoría de las empresas aumenten sus operaciones. Esto ha originado que la Gerencia General se vea obligada a delegar un mayor número de funciones a sus colaboradores, y en consecuencia se apoye en el Departamento de Auditoría Interna que le sirva a ésta para vigilar que se están siguiendo en forma adecuada las políticas y procedimientos establecidos.

Con ello que el auditor interno estudia a fondo los procedimientos y controles existentes indicándole a la Gerencia las fallas y la forma en que se pueden corregir para lograr una mayor eficiencia en la operación. La forma en que debe estudiar los procedimientos y los controles existentes y el informe que debe dar a la Gerencia, se tratará en los siguientes capítulos. En el caso de que no exista el Departamento de Auditoría Interna el incremento en las inversiones daría la pauta para el nacimiento del mismo.

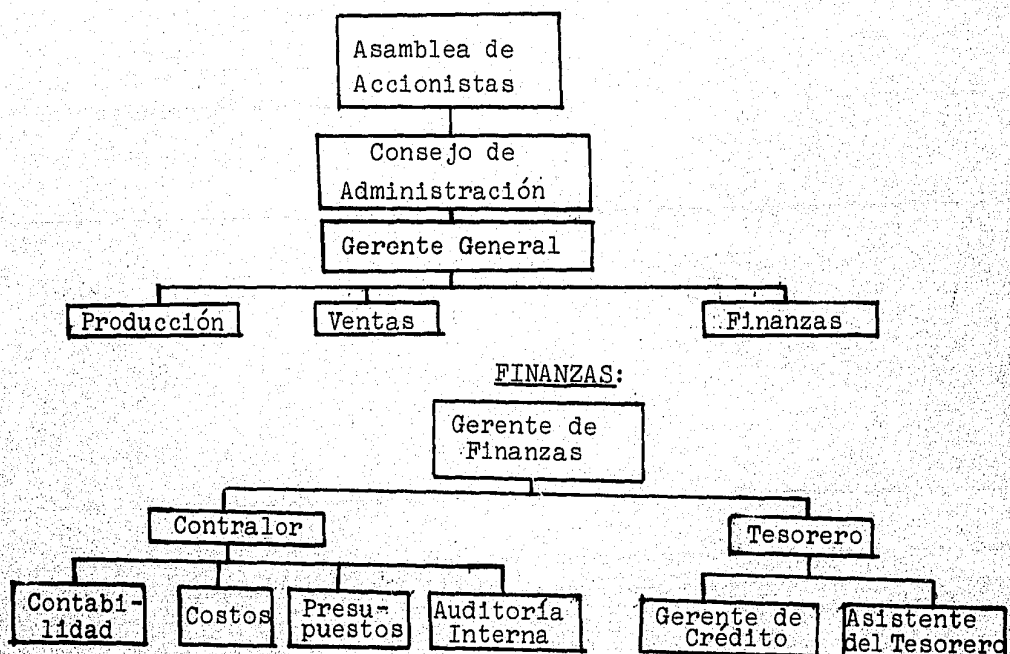
Actualmente el Departamento de Auditoría Interna en la gran mayoría de las empresas no tiene la independencia mental que requiere, ya que este departamento no hace la función para la cual fue creado. Hay empresas que utilizan al Departamento de Auditoría Interna para funciones de contabilidad, para la sustitución del personal que falta o sale de vacaciones, etc.; esto trae consigo que el departamento nunca llegue a tener independencia mental y no pueda servirle a la Gerencia General como un medio de vigilancia de las políticas y procedimientos establecidos por la compañía. El Departamento de Auditoría Interna al no tener independencia mental y dependiendo del ejecutivo de mayor jerarquía en finanzas su trabajo de revisión y evaluación de los procedimientos y políticas establecidos se verá influenciado por la jerarquía de sus superiores o sea que no puede revisar y criticar la labor de sus jefes.

En mi opinión el Departamento de Auditoría Interna debe tener una independencia mental al cien por ciento y deberá depender del ejecutivo de mayor jerarquía en la empresa que casi siempre es el Gerente General o Director General, no importando si la empresa sea chica o mediana.

Más adelante presentaré gráficamente esta situación. En el caso de compañías grandes que tienen sucursales en todo el mundo, el Departamento de Auditoría Interna debe reportar directamente al Consejo de Administración y crearse como un comité independiente a la compañía y cuya localización física sea en otro edificio o ciudad para lograr una mayor independencia mental y como consecuencia una mayor eficiencia en el trabajo desarrollado, el cual le será valioso a la compañía con el objeto de lograr mayores y mejores controles internos, rendimientos, y así sus metas fijadas.

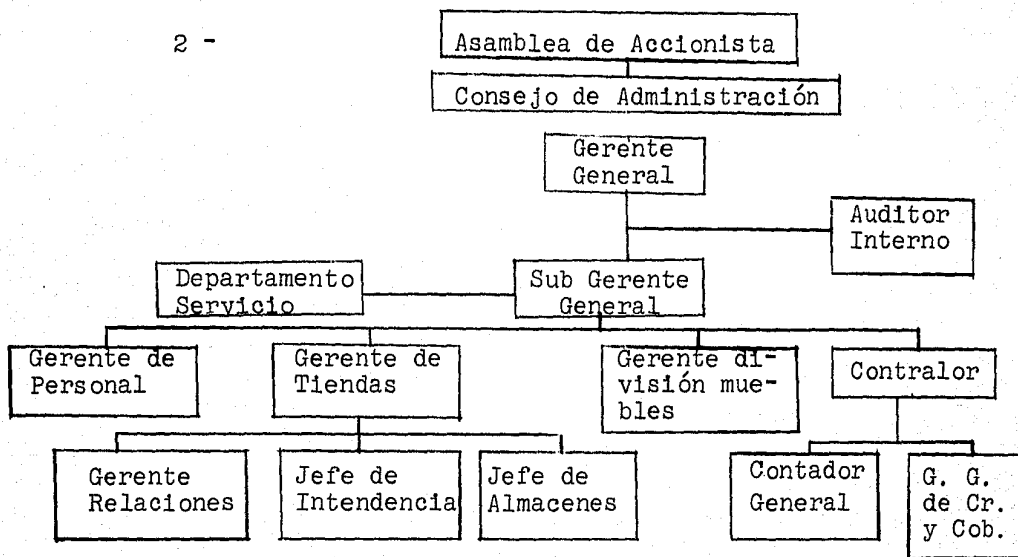
A continuación se muestran tres formas de localización del Departamento de Auditoría Interna:

1 -



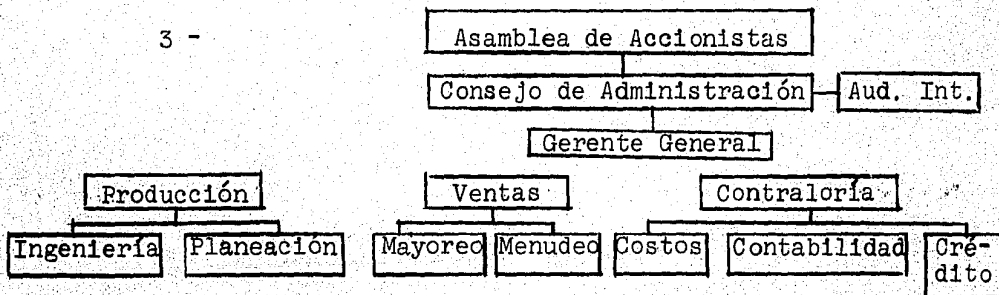
En esta gráfica se presenta al Departamento de Auditoría Interna dependiendo del Contralor e inmediatamente del Gerente de Finanzas.

2 -



En esta gráfica se presenta al Departamento de Auditoría Interna dependiendo de la Gerencia General que en mi opinión sería la presentación y la dependencia más adecuada debido a que el auditor interno tendría una independencia mental al ejercer su actividad como todo un profesional. Considero que esta sería la gráfica más aplicable a México.

3 -



Esta gráfica muestra al Departamento de Auditoría Interna reportándole al Consejo de Administración. Esta presentación sólo debe darse en el caso de empresas que tengan sucursales estable-

cidas en todo el mundo y la casa matriz tenga un volumen muy grande de operaciones que sea necesario crear al Departamento de Auditoría Interna como una empresa independiente que funcione como comité de auditoría interna y que depende del Consejo de Administración. Este caso no es aplicable en México.

3 - SUS DEBERES Y RESPONSABILIDADES EL AUDITOR INTERNO

El auditor interno es el encargado de la aplicación de las normas y procedimientos de auditoría satisfactorios para la evaluación del control interno y las operaciones efectuadas por la empresa. Formula recomendaciones sobre la observancia de las políticas y procedimientos establecidos, así como sobre la efectividad y desviaciones observadas en la realización de los objetivos señalados por las disposiciones y reglamentos existentes y por la administración de la compañía. El Auditor Interno ha de desempeñar su trabajo de acuerdo con lo siguiente:

I - Su Responsabilidad y Autoridad.

Dentro de los límites establecidos por las políticas y procedimientos de la compañía, es responsable y tiene la autoridad necesaria para el cumplimiento de los deberes que se describen a continuación: podrá compartir con sus colaboradores parte de sus deberes y la necesaria autoridad para poderlos llevar a cabo, pero no podrá relevarse de la responsabilidad por el buen desempeño de los mismos.

a. Deberes específicos inherentes a su puesto.

- 1 - Desarrollar y poner al día todos los programas y cuestionarios generales y detallados de auditoría, necesarios para el desempeño de sus funciones y la de sus ayudantes.

- 2 - Evaluar el Control Interno existente para cerciorarse que permite la protección adecuada de los activos de la empresa, la confiabilidad de los sistemas de información y una eficiencia administrativa satisfactoria.
- 3 - Supervisar o practicar, arqueos, recuentos físicos, observaciones visuales, obtención de confirmaciones, conciliaciones, cálculos, examen de documentos u otras pruebas totales o selectivas necesarias para las revisiones que este Departamento lleve a cabo en cada ejercicio sobre los activos, pasivos, capital y resultados de la empresa en ese ejercicio.
- 4 - El Auditor Interno debe evaluar la efectividad con que se lleven a cabo las funciones administrativas tales como: custodia de fondos, inversiones o aprovechamiento de los recursos, aseguramiento de activos, formas de financiamiento, control y supervisión de los servicios administrativos, etc.
- 5 - La supervisión de cada una de las políticas de operación, reglamentos y demás disposiciones establecidas para el buen funcionamiento de la empresa.
- 6 - Informar sobre las revisiones efectuadas, alcance de las mismas, resultados obtenidos, observaciones de interés y recomendaciones necesarias para eliminar las desviaciones o deficiencias del control interno existente.
- 7 - Efectuar diversos estudios o actividades específicos que le sean encomendados por la Gerencia General para mejorar las políticas y procedimientos establecidos por la compañía.

b. Deberes relativos a la planeación y organización de las actividades del Departamento de Auditoría Interna.

- 1 - El Auditor Interno debe planear adecuadamente su trabajo a realizar. Dicha planeación debe ser a través del uso de: (a) programas y un buen sistema de procedimientos para la contestación de los mismos, (b) una adecuada planeación de las revisiones a realizar, (c) preparación de papeles de trabajo, (d) informes de su revisión (e) organización de los archivos de uso interno, así como el control adecuado de las asignaciones del personal que depende de éste con el objeto de no tener a ningún elemento ocioso.

c. Deberes relativos a la supervisión de sus subordinados.

- 1 - Programar adecuadamente el trabajo de sus ayudantes, cuidar sus asignaciones, de acuerdo con su experiencia y, como antes mencionamos, no tener al personal inactivo; asegurarse que el personal entienda claramente sus deberes, la forma en que los va a llevar a cabo y su responsabilidad respecto del trabajo que está realizando.
- 2 - El Auditor Interno debe dirigir el trabajo de sus ayudantes en forma general y detallada; coordinar sus esfuerzos y orientarlos tanto en problemas sencillos o complicados con el objeto de fomentar su confianza y ánimo de cooperación y así lograr una mayor eficiencia en el trabajo a desarrollar por ese departamento.
- 3 - El Auditor Encargado debe ejercer un control permanente sobre la calidad de trabajo de sus ayudantes, mediante revisiones que permiten determinar el grado de eficiencia y cumplimiento de los deberes de cada uno de sus empleados con el objeto de subsanar todas y cada una de las fallas existentes y evaluar la actuación individual de dichos ayudantes para fines de la calificación

b. Deberes relativos a la planeación y organización de las actividades del Departamento de Auditoría Interna.

- 1 - El Auditor Interno debe planear adecuadamente su trabajo a realizar. Dicha planeación debe ser a través del uso de: (a) programas y un buen sistema de procedimientos para la contestación de los mismos, (b) una adecuada planeación de las revisiones a realizar, (c) preparación de papeles de trabajo, (d) informes de su revisión (e) organización de los archivos de uso interno, así como el control adecuado de las asignaciones del personal que depende de éste con el objeto de no tener a ningún elemento ocioso.

c. Deberes relativos a la supervisión de sus subordinados.

- 1 - Programar adecuadamente el trabajo de sus ayudantes, cuidar sus asignaciones, de acuerdo con su experiencia y, como antes mencionamos, no tener al personal inactivo; asegurarse que el personal entienda claramente sus deberes, la forma en que los va a llevar a cabo y su responsabilidad respecto del trabajo que está realizando.
- 2 - El Auditor Interno debe dirigir el trabajo de sus ayudantes en forma general y detallada; coordinar sus esfuerzos y orientarlos tanto en problemas sencillos o complicados con el objeto de fomentar su confianza y ánimo de cooperación y así lograr una mayor eficiencia en el trabajo a desarrollar por ese departamento.
- 3 - El Auditor Encargado debe ejercer un control permanente sobre la calidad de trabajo de sus ayudantes, mediante revisiones que permiten determinar el grado de eficiencia y cumplimiento de los deberes de cada uno de sus empleados con el objeto de subsanar todas y cada una de las fallas existentes y evaluar la actuación individual de dichos ayudantes para fines de la calificación

de méritos ya sea para lograr escalar un puesto más alto o una mejor remuneración económica.

- 4 - Tener siempre en mente planes para desarrollar profesionalmente mejor a todos y cada uno de los miembros de su Departamento mediante cursos de capacitación, entrenamiento en el trabajo, juntas en el Instituto respectivo, cursos externos, etc., y así crearles mucho mayores posibilidades de progreso.
- 5 - Dar las autorizaciones que sean necesarias por ausencias, permisos, etc.
- 6 - Mantener un alto nivel de disciplina y moral entre los subordinados.

II - Relaciones de Trabajo.

El Auditor Interno deberá observar la conducta descrita a continuación con respecto a sus relaciones de trabajo. Podrá delegar a sus subordinados la conducción de parte de sus relaciones de trabajo, pero no podrá relevarse de la responsabilidad sobre la actuación de su departamento.

- a. Mantener relaciones satisfactorias de trabajo entre su oficina y los demás departamentos, oficinas o unidades de la empresa y colaborar con éstos en el desempeño de sus funciones, proporcionándoles la información y asesoría que requieran en relación con asuntos propios de su competencia.
- b. Mantener relaciones satisfactorias con terceros ajenos a la empresa, según sea necesario para el desempeño de sus funciones, cuidando de representar adecuadamente a la empresa dentro de los límites que le hayan autorizado.
- c. Mantener relaciones satisfactorias y coordinar sus esfuerzos con los auditores externos, procurando facilitarles en lo posible el cumplimiento de su función para beneficio de su propia empresa.

4. EVALUACION DEL PERSONAL

El Auditor Interno en base de las revisiones que realice al trabajo de sus ayudantes le permite evaluar el grado de eficiencia con que está trabajando su personal y la responsabilidad del mismo. Con ello prepara cada mes un reporte de la forma en que está trabajando el ayudante para que al transcurso de un año se pueda evaluar el grado de avance de cada uno de sus ayudantes y así promoverlos al siguiente puesto y tener una base más real para la determinación de su nueva remuneración y darle el entrenamiento que sea necesario con el objeto de que todos y cada uno de los ayudantes vayan progresando a un ritmo acelerado con el objeto de que la empresa trabaje con mayor eficiencia.

CAPITULO III

FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE
AUDITORIA INTERNA

1 - LA PLANEACION DEL TRABAJO.

La planeación del trabajo del Departamento de Auditoría generalmente la debe hacer el Auditor Interno en base al conocimiento del negocio, las necesidades primordiales de la empresa y la experiencia de sus ayudantes. El Auditor Interno al hacer la planeación debe tener en cuenta todas y cada una de las áreas de la compañía, así como la adecuada rotación de todas sus pruebas en cada una de las secciones a revisar.

Dicha planeación debe ser por años calendarios.

La planeación debe estar sujeta a modificaciones que pudieran ir resultando de las revisiones realizadas.

La Planeación o Guía de los Trabajos a realizar debe contener los siguientes datos:

- 1 - Programas a utilizar los cuales pueden cambiarse de acuerdo con las áreas que en un futuro pueden revisar los ayudantes del Auditor Interno.
- 2 - Número de veces en el año que el Auditor Interno considere conveniente efectuar sus revisiones o pruebas de acuerdo con los programas estándares para realizar su trabajo.
- 3 - Meses del año en que pueden llevarse a cabo dichas revisiones.

Los puntos que mencionamos con anterioridad pueden modificarse de acuerdo con el crecimiento de las operaciones de la compañía.

En la práctica es conveniente que se lleve una Guía mensual y por horas del trabajo a desarrollar para que el Auditor Interno controle todos y cada uno de los trabajos que realicen sus ayudantes; el tiempo que se llevó él mismo en realizarlo, la eficiencia con que lo hizo y así dar sugerencias a sus ayudantes para que traten de obtener cooperación de todos los empleados, y poder aprovechar al máximo el tiempo del personal del departamento.

Véase Modelo de Guía o Calendario de Revisiones.

PROGRAMACION DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA

| TIPO DE PRUEBA Y PROGRAMA | NUMERO DE REVISIONES | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGO. | SEPT. | OCT. | NOV. | DIC. |
|---------------------------------------|----------------------|---|---------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| Arqueo de Cajas | 2 veces | | | | II | | | | II | | | | |
| Conciliaciones Bancarias | 12 veces | II | II | I | II | II | I | II | II | I | II | II | I |
| Prueba de ingresos | 6 veces | I | | II | | II | | I | | II | | II | |
| Circularización de cuentas | 2 veces | | | | I | | | | | | I | | |
| Inventarios físicos rotativos | 4 veces | | I | | | I | | | I | | | | I |
| Revisión altas y bajas de activos | 2 veces | | | II | | | | | II | | | | |
| Gastos anticipados y cargos diferidos | 2 veces | | | | | II | | | | | II | | |
| Prueba de egresos | 3 veces | | | II | | | | I | | | | II | |
| Documentos por pagar | 1 vez | | | | | | | | | | I | | |
| Capital | 1 vez | | | | | | | | | | | | I |
| Resultados | 4 veces | | | | II | | | | II | | II | | II |
| Nóminas | 3 veces | I | | | | | | | | II | | | I |
| I Auditor interno experimentado | | II Auditor interno con poca experiencia | | | | | | | | | | | |

- 22 -

Como podrá notarse en la programación mostrada de las pruebas a realizar se puso indistintamente a un auditor experimentado y un auditor poco experimentado. En la práctica se podrá programar al auditor poco experimentado pero supervisado de cerca por el auditor experimentado o jefe de grupo con el objeto de dar un buen entrenamiento al ayudante poco experimentado y lograr una mayor eficiencia en el trabajo indicándole además la forma en que se quiere que trabaje el departamento.

Por lo que se refiere a los papeles de trabajo que se realicen, éstos deben tener toda la información necesaria para que el que revise pueda o tenga la idea precisa del trabajo que hizo el ayudante.

El trabajo lo debe realizar el auditor ayudante con claridad y eficiencia para que en cualquier momento el Auditor Interno y el Auditor Externo los puedan revisar y formarse un juicio correcto de la situación de esa área. De otra forma se requiere una serie de aclaraciones que traen consigo una pérdida de tiempo de parte del Auditor Interno o del Auditor Externo lo que repercute en un mayor gasto.

2 - Programas de Trabajo.

a. Concepto.

El Auditor Interno una vez familiarizado con los elementos básicos que contribuyen a un control interno efectivo estará en posición de formarse una opinión sobre si el control interno es adecuado en todas y cada una de las áreas sujetas a la revisión que está realizando y consecuentemente tendrá una opinión que le servirá para la determinación de la extensión y los procedimientos que se aplicarán en las revisiones que se llevarán a cabo de acuerdo con la programación realizada.

Para lograr el fin antes mencionado el Auditor Interno debe preparar cuestionarios que indiquen el método que puede seguirse para hacer la evaluación del control interno y los procedimientos que deben aplicarse en la revisión de cada área.

Los programas se usarán solamente con las instrucciones que para ello dé el Auditor Interno. Estos programas se prepararán por secciones y en el mismo orden que aparecen en el balance. Al elaborarse tener en cuenta que todas las preguntas son una ilustración de las fases del control interno y de los procedimientos aplicables en cada área.

b. Su importancia.

El uso de los programas en el desarrollo del trabajo de Auditoría Interna es bastante importante debido a que en estos programas se indicará la forma en que se evaluará el control interno y los procedimientos aplicables. Dichos programas contienen los procedimientos mínimos que debe realizar el Auditor Interno en la revisión que está llevando a cabo. Esto le servirá para que las recomendaciones o modificaciones propuestas a la Gerencia General

sean respaldadas por un criterio cien por ciento profesional.

A continuación se comentan una serie de preguntas relativas al control interno incluidas en los programas de trabajo y un ejemplo de los mismos.

a. ¿ Tiene la compañía un cuadro de organización?

El desarrollo de un buen sistema de control interno de contabilidad y el funcionamiento uniforme y fácil de una organización dependen en gran parte de una adecuada definición y distribución de las obligaciones y responsabilidades de funcionarios, jefes de departamento y empleados. Para alcanzar estos objetivos es virtualmente indispensable que la compañía tenga cuadros de organización claros y bien planeados.

El cuadro general de organización deberá ser suficientemente detallado como para indicar los departamentos que supervisan los funcionarios principales de la compañía. El cuadro general de organización deberá estar suplementado por cuadros que indiquen los deberes y responsabilidades de los funcionarios ejecutivos, los distintos jefes de departamento y los principales empleados de las distintas divisiones del negocio. En empresas mayores se forman algunas veces comités ejecutivos o de operaciones y el cuadro de organización debe mostrar los miembros de dichos comités y las funciones generales de cada grupo. Los cuadros deben servir no sólo para indicar que se ha hecho una división adecuada de funciones y responsabilidades, sino que, si se preparan con suficiente detalle, deben indicar también los métodos de operación de la compañía. Un buen cuadro de organización puede servir como una guía valiosa para formular un programa de investigación de los procedimientos.

b. ¿ Están de acuerdo con los estatutos los deberes principales de los funcionarios?

c. ¿ Están segregados los deberes del contador en jefe de los del tesorero?

Puesto que los accionistas de la compañía han indicado, mediante su aprobación, su conformidad con los estatutos, la organización no debe desviarse de ellos. No quiere esto decir, sin embargo, que la organización estructural sea adecuada cuando se adapta a los estatutos. Por ejemplo, la revisión del cuadro de organización puede revelar que los deberes del tesorero y del contador principal estén combinados en una persona según las indicaciones de los estatutos. De acuerdo con la práctica moderna, los deberes del tesorero y el contralor son generalmente asignados a dos personas distintas, éstas deben funcionar independiente y separadamente una de otra.

Las funciones del tesorero están generalmente limitadas al cuidado y custodia del efectivo y valores de la compañía. Tiene la responsabilidad de mantener libros apropiados para todo el efectivo recibido y pagado. La obligación del contralor es verificar los activos reportados por el tesorero y auditar los libros llevados por él u otros funcionarios o agentes de la compañía que reciban o desembolsen dinero.

Estos requisitos no se pueden cumplir adecuadamente si los deberes del tesorero y del contralor los desempeña una misma persona.

d. ¿ Están los empleados de contabilidad y todos los registros contables bajo la supervisión de los principales funcionarios de contabilidad?

El cuadro de organización debe ser estudiado para asegurarse de que el contador principal ejerce el control y supervisión adecuados sobre los empleados que ejercen funciones de contabilidad en las divisiones de operación, fábricas, sucursales, etc. Aunque se supone que tales empleados son directamente responsables del personal de operación (superintendentes, capataces, etc.), sus funciones de contabilidad deben estar regidas por el contador principal. Debe determinarse si el personal de operación domina al personal de contabilidad a tal grado que menoscabe seriamente la efectividad del sistema de control interno de contabilidad. (Véanse comentarios a la pregunta I-f.)

e. ¿ Tiene la compañía un manual de procedimientos de contabilidad?

El buen control interno de contabilidad requiere la segregación de las funciones de tesorería o de custodia, de las de contabilidad. Es esencial que ningún empleado o pequeño grupo de ellos tenga tal control de todas las fases de una operación financiera significativa, de tal forma que estén capacitados a cometer una irregularidad y ocultarla sin colusión con otros empleados o departamentos.

La segregación efectiva de los deberes depende en gran parte del planeamiento preciso y detallado de todos los procedimientos y la cuidadosa asignación de funciones a las distintas personas dentro de la organización. Los procedimientos detallados deben exponerse en memoranda en los que también se muestre la explícita asignación de los deberes a cada departamento o grupo de empleados. Los procedimientos escritos, las instrucciones y la asignación de deberes, evitarán duplicidad en el trabajo, interferencia u omisión de funciones importantes, malos entendimientos y otras situaciones que pue-

dan resultar en el debilitamiento de los controles internos de contabilidad. Tales memoranda pueden muy bien ser la base para la preparación de un manual formal de contabilidad.

f. ¿Se preparan, verifican o revisan todos los reportes de contabilidad por departamentos o individuos distintos de aquéllos responsables de las operaciones reportadas, en particular reportes comparativos de gastos presupuestados contra los reales?

El presupuesto es uno de los instrumentos más efectivos que emplea la administración moderna para el control administrativo de las operaciones de una compañía. Es una medida con la que se pueden comparar las operaciones reales y los resultados. El departamento de contabilidad debe preparar reportes comparando los ingresos y gastos reales contra los presupuestados.

En algunas organizaciones, los departamentos de contabilidad que existen dentro de los departamentos de operaciones, preparan sus propios presupuestos y reportes de operaciones. Es relativamente sencillo para un jefe de departamento el alterar el reporte de las operaciones de su departamento para lograr sus propios fines o presentar a la gerencia un cuadro más favorable que el real. Cuando existe esta situación puede ser que los jefes de los departamentos de operación protesten enérgicamente alegando que necesitan este tipo de control a fin de obtener rápidamente la información que necesitan para dirigir sus departamentos. Sin embargo, el valor total del control del presupuesto puede perderse en esas circunstancias y así proporcionar datos falsos a la administración.

Es esencial, por lo tanto, que el mantenimiento de los registros de presupuestos por departamentos y la preparación de los datos departamentales de contabilidad,

así como la comparación entre los resultados reales y los presupuestados, se haga por un departamento de contabilidad que sea independiente de los departamentos de operaciones sobre los que se reporta. Los reportes así preparados deben ser revisados por funcionarios distintos de los jefes de departamento, de modo que las situaciones anormales o sospechosas sean descubiertas y se inicien las medidas de corrección necesarias.

g. ¿Se aprueban los asientos de diario por un funcionario competente?

Por medio de un asiento de diario se pueden hacer ajustes en cualquier cuenta de la compañía. Por lo tanto, debe ser política establecida que cada asiento de diario esté aprobado por un funcionario del departamento de contabilidad que no esté en situación de cometer una irregularidad y ocultarla al anotar un asiento de diario impropio. El funcionario o empleado que apruebe los asientos debe tener el suficiente conocimiento de las circunstancias que rodean la operación de que se trata. Además, los empleados que manipulen asientos de diario aprobados deben estar informados de quienes tienen autorización para aprobar tales asientos y deben reconocer las firmas o iniciales de los funcionarios o empleados designados.

h. Usa la compañía para fines de control interno de contabilidad:

1. ¿La comparación de gastos presupuestados con los reales?
2. ¿Costos estándar?

Un presupuesto es un plan de guía futura del negocio que combina la experiencia pasada con una evaluación inteligente de lo que se espera ocurra en el futuro. Por lo tanto, un presupuesto de egresos es mucho más útil como control que la comparación de los desembolsos de un período con los del período precedente.

Asimismo, el costo estándar es un costo predeterminado o presupuestado; representa el costo en que se puede incurrir si prevalecen las condiciones que se han supuesto. También es un instrumento útil de control para la administración.

i. ¿ Tienen los empleados de la compañía que están autorizados para revisar aprobaciones previas, una lista de las personas autorizadas para aprobar los documentos que amparan los distintos tipos de operaciones, y se han distribuido modelos de las firmas autorizadas?

El propósito de que exista una persona que revise las aprobaciones previas es asegurar a la compañía de que se han efectuado diversas funciones de comprobación y de que los documentos que sustentan la operación han sido aprobados correctamente. No obstante, a fin de que la revisión sea efectiva, es necesario que el revisor esté informado oficialmente de los nombres de los empleados designados para hacer las diversas aprobaciones o comprobaciones y que tenga modelos de las firmas o iniciales de los mismos para compararlas con las de los documentos que revise.

En ausencia de estas precauciones, la revisión final resulta sin sentido, ya que solamente puede determinarse que las iniciales de alguien aparecen en un documento, sin la convicción de que ellas son las de la persona a quien se ha delegado la responsabilidad de la aprobación. Deberá indagarse para determinar que una lista con los modelos de firmas o iniciales de personas autorizadas para aprobar ha sido circulada y que la persona que hace la revisión final de los documentos tiene una copia de la misma.

j. ¿ Se requiere que los empleados que ejercen funciones de tesorería y de contabilidad tomen vacaciones y que sus funciones sean realizadas por otros?

La práctica sugerida por la pregunta anterior es conveniente porque:

- a. Las irregularidades que puedan haber sido cometidas por un empleado pueden descubrirse mientras esté de vacaciones ya que sus deberes los asume otro empleado.
- b. Más de un empleado se familiariza con ciertos deberes y procedimientos lo que facilita una sustitución en caso de emergencia.
- c. Sirve generalmente como comprobación de la eficiencia del empleado que está de vacaciones, y
- d. Aumenta el adiestramiento del personal en general.

Ninguno de los resultados expuestos puede alcanzarse, sin embargo, a no ser que se disponga que otros empleados asuman los deberes de los que están de vacaciones, y debe investigarse no sólo si dichas sustituciones se han dispuesto, sino también si realmente se han llevado a cabo durante el año.

- k. ¿ Existe alguna seguridad de que los funcionarios y empleados no están relacionados con otras organizaciones comerciales con las que la compañía negocia o de que los funcionarios o empleados en posiciones clave no están emparentados entre sí?

Se han dado casos de fraudes en que un funcionario de una compañía con un interés especial en otra ha aprobado operaciones entre ambas compañías. Puede resultar difícil el determinar la existencia de tal situación, puesto que las relaciones con otras empresas pueden estar fuera de la esfera normalmente sujeta a revisión. Por ejemplo, los informes de tipo financiero suelen dar generalmente la historia personal y conexiones en negocios de los funcionarios de la compañía, y fuentes como éstas, junto con averiguaciones discretas y hechas con tacto con funcionarios de la compañía, deben utilizarse para lograr dicha información en cuanto sea posible.

l. ¿ Están afianzados los empleados en posiciones de confianza?

m. ¿ Parecen adecuadas las cantidades de las fianzas?

El propósito principal de afianzar a los empleados es el asegurarse contra pérdidas por irregularidades. Indirectamente, sin embargo, el afianzamiento de los empleados puede estimular una observancia más estrecha de los procedimientos apropiados si los empleados tienen conocimiento del hecho de que están afianzados y, por consiguiente, se dan cuenta cabal de las consecuencias que pueden derivarse de las acciones impropias. El tema del afianzamiento es particularmente importante en organizaciones donde un sistema de comprobación interna de la contabilidad que sea satisfactorio no es asequible. La fianza no debe limitarse a los empleados solamente, sino que debe también cubrir a los principales funcionarios. Desde el punto de vista del efecto psicológico sobre los empleados que están afianzados, la cantidad de la fianza es relativamente indiferente, pero desde el punto de vista de la recuperación del seguro es importante que la cantidad de la fianza sea adecuada en relación con la posición del funcionario o empleado afianzado.

El hecho de que los empleados estén afianzados no es una excusa para no tener la adecuada comprobación interna de la contabilidad. A fin de lograr la indemnización, la compañía tiene que descubrir la pérdida y generalmente poderla probar. Es probable que no se descubran las irregularidades si no existe un control adecuado, y aunque esté asegurada la compañía contra pérdidas, es posible que no se de cuenta de que sus activos han sido malversados.

GUIA PARA LA EVALUACION DEL CONTROL
INTERNO Y DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA

INVENTARIOS FISICOS

| | CONTROL INTERNO | Comentarios | Hecho Por |
|----|--|-------------|-----------|
| 1 | ¿Se usó un instructivo para la toma de inventarios físicos? | | |
| 2 | ¿Incluye este instructivo todos los procedimientos necesarios para lograr un inventario satisfactorio? | | |
| 3 | ¿Se practican inventarios físicos de todas las existencias cuando menos una vez al año? (Diga cuándo o cómo) | | |
| 4 | ¿Supervisan estos inventarios físicos personas independientes de los: a. ¿Almacenistas? b. ¿Empleados encargados de los registros de inventarios perpetuos? | | |
| 5 | ¿Existe material a granel? ¿Se almacena de manera que al agotarse una pila, lote o embarque se puedan ajustar los registros de inventarios perpetuos? | | |
| 6 | ¿Están todas las existencias bajo el control de un almacenista? | | |
| 7 | ¿Tienen acceso a las existencias sólo los almacenistas? | | |
| 8 | ¿Existe control sobre partidas excluidas de los inventarios y cargadas a resultados, etc., que se encuentran físicamente en existencia, tales como: mercancías obsoletas, materiales cargados a costos o gastos, etc.? | | |
| 9 | ¿Existen guardias que vigilen que nada salga de la planta sin autorización escrita? | | |
| 10 | ¿Existen materiales que se guarden en almacenes distintos de los de la compañía: consignatarios, proveedores, maquiladores, clientes, etc.? (Indique en dónde) a. ¿Se lleva un registro especial de ellos? b. ¿Practica la compañía inventarios físicos periódicos? (Diga frecuencia o modo) | | |

(Continúa)

INVENTARIOS FISICOS

| CONTROL INTERNO (continúa): | Comentarios | Hecho Por |
|---|-------------|-----------|
| 11 Existen mercancías recibidas en consignación? a. ¿Se lleva un registro especial de ellas? b. ¿Se excluyeron físicamente inventarios de productos de la compañía? (Diga cómo) | | |
| PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA: | | |
| 12 Antes de la toma del inventario físico: a. Estudie el instructivo o investigue los procedimientos a seguir para la toma b. Sugiera los procedimientos que crea faltan para garantizar un recuento correcto. c. Observe la colocación física de la mercancía. d. Juzgue los sistemas que se van a usar para efectuar el recuento. | | |
| 13 Durante la toma del inventario físico: a. Observe el trabajo de los empleados de la compañía y asegúrese de que estén cumpliendo los procedimientos prescritos. b. Anote los números de todos los diferentes documentos que amparen los últimos recibos y embarques de mercancía anteriores a la iniciación de la toma del inventario. c. Controle adecuadamente las tarjetas de inventario utilizadas, o explique por qué no fue necesario hacerlo. d. Por medio de observación, examen de documentos y discusión con los empleados de la compañía, determine que se han tomado los pasos necesarios para asegurar un corte adecuado de las entradas, salidas, etc. e. Haga recuentos selectivos de las existencias, en la forma y con el alcance determinados por el encargado de la auditoría. | | |

(Continúa)

INVENTARIOS FISICOS

| PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA (continúa): | Comentarios | Hecho Por |
|---|-------------|-----------|
| <p>f. Liste sus recuentos selectivos, indicando número de tarjeta de recuento, serie, unidad de peso, medida, etc. De ser posible, algunas de las partidas a contar por nosotros deben escogerse de antemano de los registros de inventarios perpetuos. No es necesario pasar en limpio las cédulas de nuestros recuentos físicos.</p> <p>g. Asegúrese de que estén de acuerdo con los recuentos de la compañía.</p> <p>h. Considere la necesidad de mover algunas estibas de productos y/o abrir cierto número de cajas o envases, para asegurarnos de su contenido.</p> <p>i. Basándose en observación y en discusión con empleados de la compañía, anote cualquier cantidad importante de mercancías obsoletas, dañadas o de poco movimiento.</p> <p>j. Asegúrese de que se han excluido del inventario las mercancías que no pertenecen a la compañía.</p> <p>k. Por medio de observación y de discusión con empleados de la compañía, asegúrese de que se han inventariado todas las mercancías.</p> | | |
| <p>14 Solicite confirmación de cualquier cantidad importante de mercancía en poder de consignatarios, proveedores, maquiladores, etc.</p> | | |
| <p>15 Revise el trabajo hecho por los ayudantes.</p> | | |

Gerente

Encargado

CAPITULO IV

INFORMES QUE DEBE PRESENTAR EL
AUDITOR INTERNO

Informe a la Gerencia.

Con el objeto de que la Gerencia o el Consejo de Administración tenga conocimiento de las revisiones y del trabajo que lleva a cabo el Departamento de Auditoría Interna éste debe preparar los siguientes informes:

1. Informe específico de cada revisión
2. Memorándum a otros departamentos
3. Informe Mensual a la Gerencia

De los informes anteriores a continuación se mencionan los datos que deben contener y las características de la información.

I - Informe Específico de cada Revisión.

El auditor ayudante o cualquier persona que realice el trabajo de acuerdo con la programación, al término de éste debe preparar un informe al Auditor Interno, el cual a su vez juzgará la importancia y la forma en que debe presentarse a la Gerencia y a los diversos departamentos para que procedan a subsanar todas y cada una de las fallas encontradas por la revisión llevada a cabo por los Auditores Internos.

Este informe será archivado al frente de los papeles de trabajo de cada revisión, la información ahí contenida debe ser clara y concisa. Dicha información debe contener los siguientes datos:

- a. Revisión efectuada
- b. Fecha en que se inició y terminó
- c. Descripción del Control Interno (si no se usa programa detallado de auditoría)

- d. Procedimientos de auditoría que se aplicaron a la revisión (lo cual no es necesario si se usa programa detallado de auditoría)
- e. Información sobre el alcance cubierto
- f. Deficiencias encontradas ya sea en el Control Interno, en los Procedimientos Administrativos o en el registro de las operaciones haciendo referencia a los papeles de trabajo.
- g. Descripción de las sugerencias propuestas para corregir las deficiencias encontradas.
- h. Colaboración del personal con que se trató, situaciones especiales o cualquier otra cosa que se juzgue de interés.

II - Memorándum a otros departamentos u oficinas.

El resultado del trabajo del Auditor Interno trae como consecuencia la determinación de ciertas deficiencias, las cuales él mismo comunica a los departamentos afectados a través de un memorándum en borrador en el que describe brevemente el cambio que se propone o que debe hacerse con el objeto de discutirlo con cada uno de los jefes de departamento y poder llegar a tener una sugerencia lo más afinada posible que le reditúe a la empresa un 100% de beneficio en la realización del trabajo de sus empleados. Ya que se tiene el cambio muy bien afinado dicho memorándum se hace en original y varias copias, una de las cuales va a la Gerencia General.

Posteriormente cuando ha pasado un tiempo razonable el Auditor Interno se debe cerciorar que todas y cada una de las recomendaciones han sido adoptadas.

III - Informe Mensual al Gerente General.

Al fin de cada mes o al final de cada período según se tenga establecido el sistema, el Auditor Interno debe informar al Gerente General o Administrador de su labor. Este informe debe tener 3 puntos básicos que son:

1. Resumen de las revisiones hechas en el mes. Este resumen debe ser enunciativo.
2. Recomendaciones que se hayan propuesto como resultado de las revisiones efectuadas.
3. Recomendaciones propuestas en meses anteriores que no hayan sido adoptadas.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

1. Toda compañía grande, mediana o chica debe tener un Departamento de Auditoría que sirva a la Gerencia como vigilante de los procedimientos y políticas con el objeto de mejorarlos y lograr con ello que los mismos sean lo más eficientes y la compañía logre sus objetivos fijados con más rendimientos.
2. El Departamento de Auditoría Interna debe actuar con un carácter cien por ciento profesional.
3. El Departamento de Auditoría Interna debe reportar a la Dirección General o al Consejo de Administración según sea la importancia de la empresa que se trate, pero nunca al departamento financiero porque se le resta la independencia de poder revisar y juzgar cualquier operación en forma independiente.
4. El Departamento de Auditoría Interna debe utilizar programas de auditoría donde consten los métodos de evaluación del control interno y los procedimientos mínimos que deben realizar.
5. El Departamento de Auditoría Interna debe trabajar de acuerdo con una programación, la cual le permita mayor eficiencia.

CAPITULO VI

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

1. La Auditoría Interna como Elemento de Control Administrativo - C.P. José de la Luz Hernández
2. Boletines de Procedimientos de Auditoría del Colegio Americano de Contadores Públicos traducido al español por el Colegio Mexicano de Contadores Públicos, A. C.
3. Auditoría Interna y su Evaluación por el Contador Público Independiente - Formeo del Castillo, José Manuel - Escuela Bancaria Comercial - México, D. F. - Tesis (1968)
4. Declaración de las Responsabilidades del Auditor Interno - The Institute of Internal Auditors - New York, New York - Folleto (1957)
5. El Control Interno en los Negocios - Joaquín Gómez Morfín
6. Boletines de Control Interno y Procedimientos del Colegio de Contadores Públicos A. C.
7. Boletines del Instituto Americano de Auditores Internos