



275

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

---

---

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**Auditoria Interna  
Objetivos y Funciones en la  
Empresa**

**Seminario de Investigación Contable**

Que para obtener el título de :  
**LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA**

**P r e s e n t a n :**  
**FERNANDO PINTOR ELIZALDE**  
**CARLOS RODRIGUEZ VILLUENDAS**

Profesor de Seminario :  
**C. P. RACHIDE GUADALUPE NACIF WAHBE**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

# I N D I C E

## INTRODUCCION

### CAPITULO I

#### GENERALIDADES

#### PAGINA

1.	Concepto de Auditoría Interna	1
2.	Clasificación de la Auditoría	2
3.	Importancia de un Depto. de Auditoría Interna	4

### CAPITULO II

#### POSICION DEL DEPTO. DE AUDITORIA INTERNA EN LA EMPRESA

1.	Conveniencia de la implantación del Departamento de Auditoría Interna en el Empresa.	6
2.	Su organización y ubicación.	7
2.1	Estructura	7
2.2	Funciones de su Personal y Clasificación	7
2.3	Características del Auditor Interno	9
2.4	Determinación del Personal Necesario	11
2.5	Organización Funcional	11

### CAPITULO III

#### CONTROL INTERNO

1.	Conceptos	15
2.	Objetivos del Control Interno	16
3.	Elementos del Control Interno	17
3.1	La Organización	17
3.2	Procedimientos	18
3.3	Personal	19

3.4	Supervisión	20
4.	Métodos de Evaluación	20
4.1	Método Descriptivo	20
4.2	Método de Cuestionarios	20
4.3	Método Gráfico	21

#### CAPITULO IV

##### OBJETIVOS DEL DEPTO. DE AUDITORIA INTERNA

1.	Servicios de Protección a la Empresa	27
2.	Servicios de Promoción y Eficiencia Administrativa	28

#### CAPITULO V

##### FUNCIONES DEL DEPTO. DE AUDITORIA INTERNA

1.	Planeación del Trabajo de Auditoría Interna	30
1.1	Elementos que intervienen en la Planeación	30
1.2	Elaboración del plan de trabajo	31
1.2.1	Definición de las Areas de Acción	32
1.2.2	Programas de Trabajo	33
1.2.3	Presupuesto de tiempo por programa	36
1.2.4	Plan de trabajo	37
1.3	Frecuencia y Areas de trabajo a cubrir	38
2.	Desarrollo del trabajo de Auditoría Interna	39
2.1	Normas de Auditoría	40
2.2	Trabajo preliminar	42
2.3	Libertad en la aplicación de programas	42
2.4	Papeles de trabajo	43
2.5	Estudio de las desviaciones	45

2.6	Recomendaciones y sugerencias	47
3.	El informe de Auditoría Interna	48
3.1	Normas Básicas para la Formulación del informe de Auditoría Interna	49
3.2	Contenido del Informe	50
3.3	Verificación posterior al informe	52
	CONCLUSION	53
	BIBLIOGRAFIA	

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

En la actualidad es tan importante la función de la Auditoría Interna en las empresas, que se ha llegado a convertir en algo esencial dentro de una organización.

El auge que ha tomado la moderna Administración ha hecho que el Contador Público intervenga de una manera más directa en el manejo de los negocios. La profesión de Contador Público, no solo ha capacitado individuos para llevar la contabilidad de una entidad, sino que va -- más allá al trabajar en forma activa, vinculándose a la empresa en que sirve y adquiriendo un conocimiento más profundo de ella, que le permite participar en una forma objetiva en la Administración como un instrumento importante del Control Interno aportando con su servicio, con fiabilidad a la información financiera necesaria para la toma de decisiones.

Para ello se auxilia, de una serie de técnicas, las cuales son objeto del presente trabajo, el cual no preten de ser el ideal para el Auditor Interno, sino una guía de acuerdo a las condiciones y circunstancias de cada empresa en particular.

## CAPITULO 1

### GENERALIDADES

#### I. CONCEPTO DE AUDITORIA INTERNA.

En la administración moderna, la Auditoría Interna juega un papel de suma importancia ya que se ha constituido como un sólido pilar que mantiene vigentes todas y cada una de las operaciones que se realizan en la organización; tendientes a la consecución de los objetivos establecidos por la misma.

El mantener las operaciones en un nivel óptimo de eficiencia implica para la Auditoría Interna una revisión y evaluación constante de todos aquellos aspectos contables, financieros y administrativos que de alguna manera, repercuten en mayor o menor grado en la adecuada obtención de resultados positivos dentro de la entidad económica.

Por lo tanto el trabajo de Auditoría Interna, deberá ser efectuado por personal dependiente de la misma empresa, la cual, dará un amplio grado de independencia en la realización de todas las investigaciones que se lleven a cabo con el fin de lograr que las evaluaciones sean hechas en forma objetiva y obtener así un juicio lo más imparcial posible.

Con base en lo antes expuesto podemos definir a la Auditoría Interna como:

La actividad dentro de la organización realizada por personal de la misma, en forma independiente y cuya finalidad primordial será la de ejercer una revisión y evaluación de las operaciones realizadas, así como un control adecuado en las mismas, en coordinación con los titulares de cada división, área o departamento.

## 2. CLASIFICACION DE LA AUDITORIA

A través del tiempo una de las actividades más características del Contador Público ha sido el trabajo de auditoría, mismo que le ha permitido a la profesión, obtener la confianza de la sociedad en el trabajo realizado por este profesional.

Dentro del campo de estudio de la auditoría tradicionalmente se le clasifica en dos tipos:

A) Auditoría Externa

B) Auditoría Interna

A) Auditoría Externa.- Este tipo de auditoría conocida también como Auditoría Independiente, es realizada por profesionales de la Contaduría Pública que no dependen de las empresas económicamente, ni bajo cualquier otra circunstancia.

A estos profesionales la sociedad les reconoce un juicio imparcial y el objetivo de su trabajo es la emisión de un dictámen, en el cual, dejarán plasmada su opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de la empresa.

Dentro del campo de la Auditoría Externa, podemos subdividirla en tres áreas como sigue:

A.1) Auditoría de Estados Financieros

A.2) Auditoría Administrativa

A.3) Auditoría Operativa

A.1) Auditoría de Estados Financieros.- Es el exámen que practica el Contador Público independiente de los libros, registros, bienes, y transacciones de una entidad económica, realizado conforme a técnicas propias de la Auditoría para fundamentar su opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros objeto de su trabajo.

A.2) Auditoría Administrativa.- La podemos definir como un exámen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental, o

de cualquier otra entidad y de los métodos de operación y empleo que dé a sus recursos humanos. (1)

La Auditoría Administrativa en pocas palabras, busca cómo evitar la ineficiencia de una empresa mediante la búsqueda de nuevos métodos administrativos.

A.3) Auditoría Operativa.- Es el servicio adicional que presta el Licenciado en Contaduría en su carácter de auditor externo, cuando coordinadamente con el exámen de estados financieros examina ciertos aspectos administrativos con el propósito de lograr incrementar la eficiencia y la eficacia de su cliente a través de proponer las recomendaciones que considere adecuadas. (2)

(1) Auditoría Administrativa, William P. Leonard, Ed. Diana 1985 Pag. 45.

(2) Boletín No. 1 Auditoría Operacional IMCP

De una manera tradicional la administración ha enfocado la Auditoría Interna a la revisión de la información financiera y a la prevención y localización de fraudes, sin embargo es erróneo pensar que su actuación quede constreñida a un ámbito tan reducido de acción, por lo tanto el interés de la Auditoría Interna deberá de ser la de asistir a todos los miembros de la Dirección a través de proporcionarles análisis objetivos, apreciaciones particulares, recomendaciones y comentarios pertinentes relativos a las actividades que se revisen y evalúen; y más aún deberá estar interesado en cualquier aspecto de los negocios donde su actuación puede ser útil a la organización.

No debemos interpretar que la Auditoría Operativa propone examinar todo tipo de operaciones administrativas, sino que ésta se enfoca de una manera más directa a las operaciones relacionadas con el área de estudio, investigación, trabajo y experiencia de los licenciados en Contaduría, sean Auditores externos o internos.

En conclusión el principal objetivo de la Auditoría Operativa es el buscar la eficiencia de los controles operacionales y de la realización máxima en las operaciones.

B) Auditoría Interna.- Es la labor realizada por personal -- que depende directamente de la empresa a la cual presta sus servicios, su actuación está encaminada a la revisión de aspectos que interesan a la administración.

### 3. IMPORTANCIA DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA.

En la actualidad se ha incrementado la utilización del Departamento de Auditoría Interna por parte de las empresas, ya que, cada día es necesario actuar bajo normas perfectamente establecidas y que al mismo tiempo proporcionen flexibilidad y adaptabilidad en su manejo.

Dada la versatilidad en las operaciones de las empresas, se hace necesario su continua revisión y evaluación por parte del Departamento de Auditoría Interna, de ahí que su importancia sea cada vez mayor.

Claro está que la importancia de este Departamento, depende en gran parte de las funciones que realiza, así, podemos citar como fines primordiales de utilidad los siguientes:

A). Constante revisión y evaluación del control interno.

De suma importancia, es el estudio profundo que realiza el Departamento de Auditoría Interna del Control Interno ya que este último tiende a proteger a la empresa de malos manejos por parte de su personal en todas las áreas de operación, al mismo tiempo que efectúa una revisión constante de la adecuada aplicación de las políticas establecidas por parte de la administración, a efecto de estar en posibilidad de detectar con anticipación áreas con problemas y asegurar un óptimo funcionamiento de todas las operaciones llevadas a cabo en la empresa.

B). Revisión por parte del Departamento de Auditoría Interna de la información financiera.

El análisis de la información financiera, proporciona a la administración de la compañía, una mayor seguridad y confiabilidad sobre la razonabilidad de las cifras obtenidas durante el período de operación revisado.

C). Reducción de tiempo y costo de la Auditoría Externa. Como resultado de los constantes estudios realizados por el - Departamento de Auditoría Interna en las operaciones de la entidad, se deriva un amplio conocimiento de la misma lo que -- trae como consecuencia que todos aquellos informes emitidos - por este departamento sean utilizados en mayor o menor grado- por los auditores externos, y conjuntamente con el estudio y- evaluación del control interno, darán a estos, la pauta a se- guir en cuanto a la oportunidad, alcance y el tipo de procedimientos aplicables a la revisión de estados financieros.

## CAPITULO II

### POSICION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN LA EMPRESA.

#### 1. CONVENIENCIA DE LA IMPLANTACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA EN LA EMPRESA.

El desarrollo de las empresas, ha traído como consecuencia que sus operaciones se multipliquen, imposibilitando a la Dirección el poder atender la gran cantidad de problemas que van surgiendo, ante lo cual tiene que delegar funciones dentro de la empresa a personas indicadas (las que pueden ser, - gerente de finanzas, compras, producción, ventas, etc.) para que le auxilien en su solución.

Surgiendo así, la necesidad de contar con un adecuado -- control interno ya que es conveniente tener presente, que para que los planes de una empresa se cumplan no es únicamente necesario el diseño de una buena organización sino la vigilancia y análisis constante de:

La manera en que se conducen los negocios de la entidad.

La salvaguarda de sus bienes.

La prevención o el descubrimiento de errores y fraudes.

La exactitud e integridad de los registros contables.

La preparación oportuna de información financiera confiable.

Lo anterior hace indispensable evaluar los puntos anteriores en forma independiente dentro de la organización, y es de esta manera como la actividad de la Auditoría Interna surge como una necesidad, la cual viene a constituir uno de los principales instrumentos de la Dirección y representa una herramienta indispensable para la moderna administración, la -- cual no funcionará con eficiencia si no cuenta con la función de Auditoría Interna misma que se realizará a través de un Departamento de Auditoría Interna, que informará a la Dirección

o Gerencia General con la finalidad de que ésta, tenga la razonable certeza de que la información que se presenta es confiable para la toma de decisiones.

Por último, la Dirección o Gerencia General debe de tener presente el costo de la implantación de este Departamento y la evaluación de los beneficios que traerá a la compañía.

## 2. SU ORGANIZACION Y UBICACION

### 2.1 Estructura

Algo de verdadera importancia para el funcionamiento de un Departamento de Auditoría Interna es la determinación de su estructura: número de auditores, clasificación de los mismos, su organización funcional, niveles profesionales, etc.

Adicionalmente a lo anterior debemos considerar el tamaño de la empresa y sus necesidades como pueden ser: determinación de áreas, número de departamentos, ubicaciones geográficas, etc. que el Departamento de Auditoría Interna ha de incluir en su planeación, alcance del trabajo en cada caso, frecuencia o periodicidad del mismo, planeación de labores según el programa de auditoría, etc.

En general, de acuerdo a las necesidades y recursos de la empresa, la clasificación del personal tendrá sus características propias. A la cabeza estará colocado el Auditor Interno en cualquiera de sus diferentes denominaciones: Director, Gerente, Jefe, etc. y a partir de él, el descenso jerárquico podrá ser establecido siguiendo la división utilizada por los despachos de Auditores Externos. Supervisores, Jefes de grupo y ayudantes.

### 2.2 Funciones del Personal y Clasificación.

Quando nos referimos a las funciones del personal, debe

remos enfocarlo a los diferentes niveles jerárquicos que existen en una empresa, organización, institución, división o departamento, asimismo el Departamento de Auditoría Interna, -- también cuenta con esta división de labores que determina las funciones de sus integrantes.

Dentro de los niveles y funciones que se pueden tener en un Departamento de Auditoría Interna, expondremos a continuación en forma enunciativa más no limitativa los siguientes:

DIRECTOR, GERENTE O JEFE DE AUDITORIA INTERNA. Sus principales funciones son las siguientes:

A) Cooperar en la realización de los objetivos generales de la empresa logrando que las actividades a su cargo se ejecuten y se atiendan con la máxima eficiencia y oportunidad.

B) Encauzar las actividades de su unidad de acuerdo a -- las políticas e instrucciones de la gerencia o del funcionario de quien dependa.

C) Ejecutar y cumplir estrictamente las funciones de su puesto y supervisar las propias del personal a su cargo.

D) Rendir a la Gerencia o al funcionario de quien dependa, los informes rutinarios o especiales, con los requerimientos y oportunidad correspondientes.

E) Responder ante el funcionario de quien dependa, de la organización interna de su unidad, de las decisiones que tome y del resultado de su trabajo.

F) Programar las revisiones al elaborar su programa anual buscando la coordinación efectiva con las actividades de otros departamentos

G) Visitar otras plantas o unidades operativas para examinar registros y procedimientos de control, informando de los resultados obtenidos.

H) Revisar y discutir las diferencias reportadas por Auditoría Externa.

1) Efectuar trabajos especiales a solicitud de la Dirección General o local, Consejo de Administración o Contraloría.

#### SUPERVISORES

Son los propiamente encargados del trabajo de Auditoría - Interna. Efectúan en combinación con el Auditor en jefe, la planeación y supervisión de los jefes de grupo.

#### JEFES DE GRUPO

Son los encargados de las diferentes fases de la revisión vigilan el cumplimiento de la planeación y hacen aplicables, - prácticamente, los programas de trabajo. Bajo sus órdenes directas están los ayudantes.

#### AYUDANTES

Son realmente la "infantería" del equipo. Normalmente son nuevos elementos, gente que se inicia en la actividad de la Auditoría, a quienes son encomendados los trabajos de rutina y - que por lo tanto, son considerados como personal en entrenamiento.

Cabe hacer la aclaración que esta organización es aplicable a cualquier empresa, guardando las consideraciones necesarias en cuanto a volúmen de operaciones, magnitud de la empresa y la importancia que en la entidad concedan a la Auditoría - Interna.

### 2.3 Características del Auditor Interno.

Como en cualquier área de una empresa, entre mejor sea la preparación del personal que integra un departamento, mejores serán los resultados que ese departamento alcance.

Lo ideal es que la persona idónea para ocupar el puesto - de Auditor Interno sea un Contador Público, quien en el desarrollo de su actividad deberá observar las normas de auditoría que le son aplicables, y de las cuales hablaremos ampliamente-

en el capítulo V.

Dentro de las características personales que debe poseer el Auditor Interno exponemos a continuación las siguientes:

- A) Capacidad Analítica - Debe de tener sentido práctico para analizar cualquier situación que se le presente en la empresa.
- B) Capacidad Constructiva - Pensamiento positivo encauzado en mejorar el control interno de la empresa.
- C) Espíritu de Investigación - Estar al tanto de las novedades técnicas de su profesión y de las relativas a aquellos aspectos de su empresa y que estén relacionados con sus actividades a través de revistas técnicas, asociaciones profesionales, etc.
- D) Elevado grado de iniciativa que lo lleve a preocuparse de los procedimientos para cumplir su trabajo lo mejor posible, adaptándose a las circunstancias y casos particulares que se le presenten.
- E) Sentido Común, ya que muchos problemas que se le presenten los resolverá aplicando su criterio.
- F) Confianza en sí mismo, derivada de su preparación y experiencia.
- G) Saber transmitir esa confianza a sus subordinados y en general a todos los empleados con que tenga contacto.
- H) Personalidad agradable, aspecto personal pulcro y buenos modales.
- I) Ser buen compañero de labores y ganarse la estimación y lealtad de sus ayudantes.

En cuanto al trato con su propia gente; asignar labores equitativamente y dar órdenes con claridad. Dar oportunidad a sus ayudantes para hacer sugerencias, procurar que vayan ad--

quiriendo mayores conocimientos y habilidad en el desarrollo de su trabajo, dándoles trato amable y no llamarles nunca la atención en público.

#### 2.4 Determinación del Personal necesario.

La determinación del personal necesario en el Departamento de Auditoría Interna es en relación al tamaño de la empresa y a las actividades y servicios que requerirá proporcionar dicho departamento en la organización o entidad.

Para tomar un punto de partida y determinar el personal necesario habrá de considerarse lo siguiente:

- A) El número de departamentos o áreas que se deseen auditar y el volúmen de operaciones de las mismas.
- B) El alcance de la Auditoría en las diversas áreas de operación de la empresa.
- C) Según el control establecido, con frecuencia se auditarán las áreas de mayor importancia asignando el personal necesario.
- D) Los posibles trabajos especiales no contemplados en el programa anual de trabajo del Departamento de Auditoría Interna que pudieran surgir, de ahí la necesidad de contar con personal preparado técnicamente para esos posibles trabajos.

De lo expuesto anteriormente, vemos que la determinación del personal necesario dentro de un Departamento de Auditoría Interna será en proporción al tamaño de la empresa y a la necesidad de supervisión de las diferentes fases del control interno establecido en la organización.

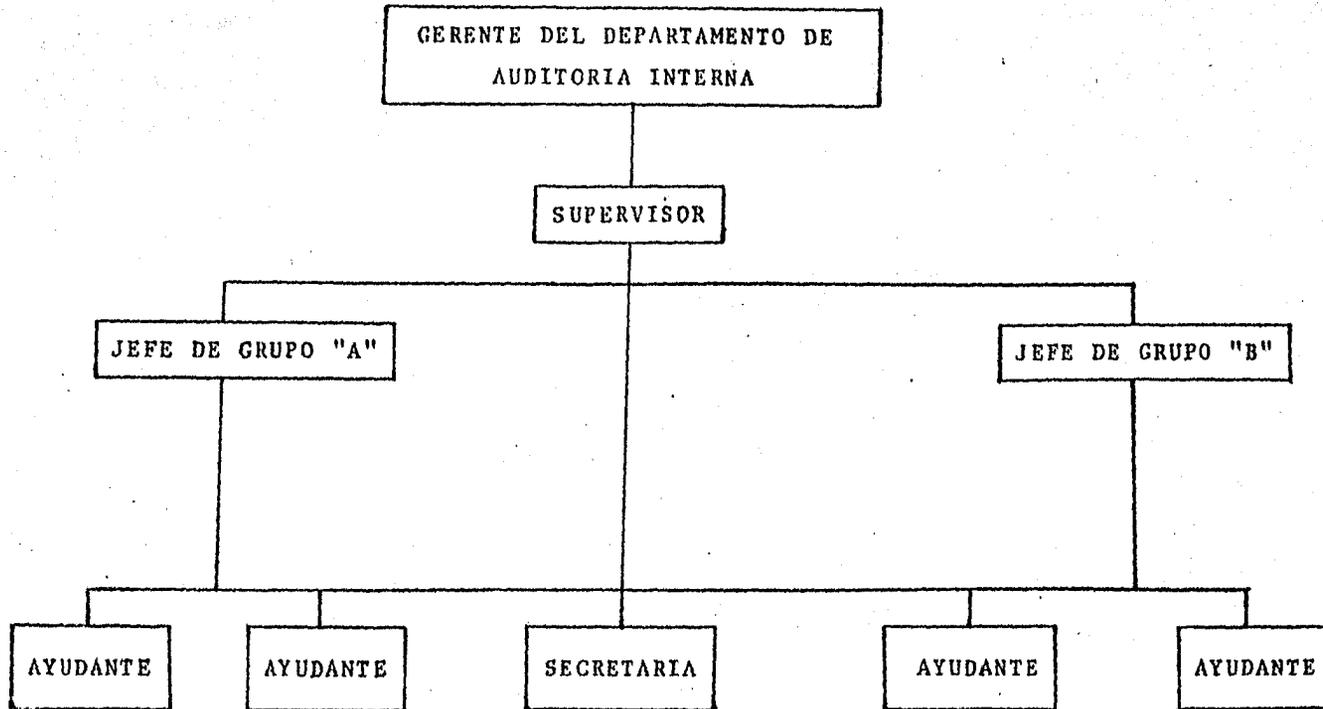
#### 2.5 Organización Funcional.

Es importante establecer la posición del departamento de Auditoría Interna dentro de la Organización, como hemos indicado en párrafos anteriores, el Auditor Interno deberá de in-

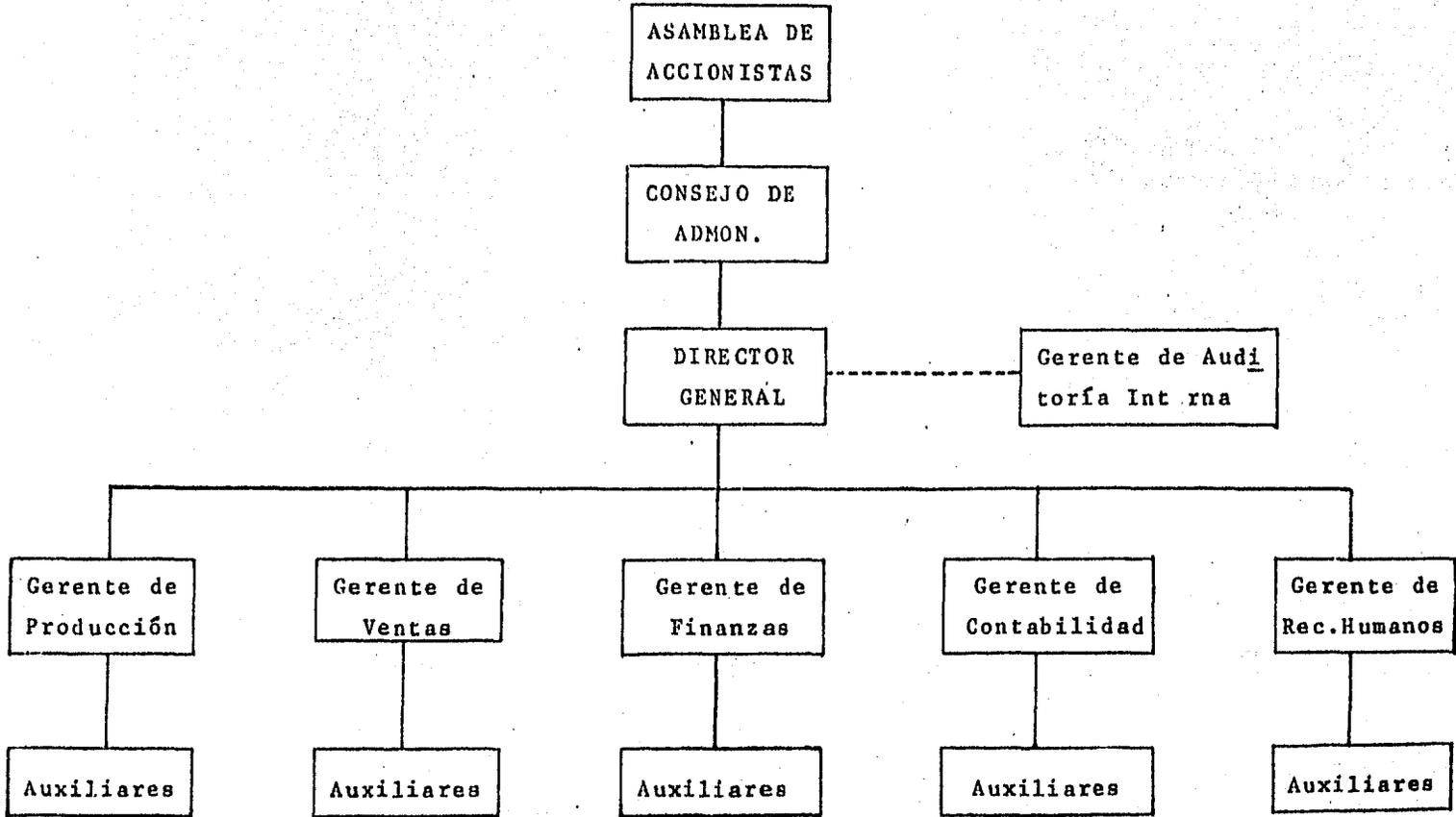
formar acerca de su trabajo a la persona que tenga la suficiente autoridad en la empresa, para que respalde y apruebe dicho trabajo que lleva a cabo; siendo en este caso el Director General al que debe reportar por ser la autoridad de mayor jerarquía, principalmente porque la organización funcional de este departamento tendrá ventajas como por ejemplo; tener mayor amplitud en su trabajo, porque podrá revisar todas las áreas o departamentos sin encontrar serios obstáculos, como los podría tener en caso de depender de un nivel inferior.

Para ilustrar la posición del Departamento de Auditoría - Interna a manera de ejemplo, se muestran los siguientes organigramas donde se indica el personal del Departamento de Auditoría Interna (Organigrama "A") así como su ubicación en la empresa (Organigrama "B") dependiendo del tamaño de la empresa, haciendo hincapié en que se hace de manera enunciativa más no limitativa.

ORGANIGRAMA "A"



ORGANIGRAMA "B"



## CAPITULO III

### CONTROL INTERNO

#### 1. CONCEPTOS

En la actualidad, un sinnúmero de organizaciones realizan un gran volúmen de operaciones, mismas que la administración tiene que controlar.

La administración es la responsable de salvaguardar sus activos o sea los recursos, con la finalidad de prevenir errores y fraudes, esto se logra implantando y manteniendo un adecuado Control Interno.

El sistema de Control Interno debe revisarse y actualizarse constantemente, lo cual permite otorgar a la administración un alto grado de confiabilidad.

Lo antes expuesto es una preocupación constante del departamento de Auditoría Interna, ya que, del adecuado exámen del Control Interno la empresa se verá beneficiada con una mayor productividad en sus diarias operaciones.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos lo define de la siguiente forma:

"El Control Interno consiste en un plan coordinado entre la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos de tal manera que la administración de un negocio puede depender de estos elementos para obtener una información más segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como promover la eficiencia de operación y la adhesión a la política administrativa prescrita".

El Comité de Procedimientos de Auditoría del Instituto -- Americano de Contadores Públicos dá el siguiente concepto:

El Control Interno comprende el plan de organización y --

todos los métodos y medidas de coordinación adoptados para proteger sus activos como son:

Verificar la exactitud y veracidad de los datos contables, fomentar la eficiencia de las operaciones y alentar el apego a las políticas de administración prescritas a una empresa.

## 2. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

De los conceptos mencionados en los párrafos anteriores, se derivan los objetivos primordiales que persigue el Control Interno en cualquier entidad, mismos que comentamos a continuación.

Los objetivos del Control Interno son los siguientes:

- A. Obtención de información financiera correcta y segura.
- B. Protección de los activos de la entidad.
- C. Promoción de la eficiencia de operación y adhesión a las políticas prescritas por la administración de la empresa.

A continuación daremos una breve explicación de los puntos citados.

- A. Obtención de información financiera correcta y segura.

La contabilidad capta las operaciones, las procesa y produce información financiera necesaria para que los usuarios tomen decisiones, pero dichas decisiones se tomarán adecuadamente cuando la información financiera posea determinadas características, a saber:

La información financiera será útil en cuanto a su contenido y oportunidad.

Será confiable cuando la organización cuente con un sistema que permita estabilidad, objetividad, y verificabilidad.

Por lo tanto será de suma importancia para la Auditoría Interna la revisión y análisis de la información.

#### B. Protección de los activos de la entidad.

¿Que entendemos por activos? Los activos son los recursos propios y ajenos con los que cuenta la entidad, por ejemplo: efectivo en caja y bancos, valores de inmediata realización, cuentas por cobrar, inventarios, terrenos, edificios, - etc.

Por lo tanto una entidad que cuenta con un apropiado sistema de Control Interno ofrecerá mayor protección a sus activos a fin de evitar sustracciones, siniestros o situaciones similares que traigan como consecuencia el desfallo de la empresa.

Ejemplo de protección de activos que se logra mediante el Control Interno:

1. Firmar cheques mancomunadamente.
2. Contar con seguros apropiados para los inventarios.
3. Depositar diariamente en el banco la cobranza recibida, etc.

#### C. Promoción de la eficiencia de operación y adhesión a las políticas prescritas por la administración de la empresa.

En todo momento se debe tener la seguridad de que las actividades que realiza la entidad, se están realizando con el mínimo de esfuerzo y al menor costo posible, existiendo a la vez un apego a las políticas administrativas dictadas por la Dirección.

### 3. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Son cuatro a saber:

#### 3.1. La Organización

Se entiende por organización a la identificación y determinación de las actividades necesarias para lograr los objetivos, delegando autoridad a los distintos niveles jerárquicos,

armonizando y fijando responsabilidades a los recursos humanos que integran a la organización, para el mejor logro de sus fines.

Esta a su vez se subdivide en:

A. Dirección.

Toma decisiones respecto a la política general de la empresa.

B. Coordinación.

Las actividades de la empresa deben ser coordinadas para cumplir sus objetivos, eliminando la duplicidad de labores, invasión de funciones, etc.

C. División de labores.

Es natural pensar que las actividades que se pueden desarrollar dentro de la empresa deben hacerlas distintas personas.

D. Asignación de responsabilidades.

Dentro de una empresa, el personal debe tener perfectamente definida su autoridad como su responsabilidad.

3.2 Procedimientos.

Son los principios que se aplican a la práctica y que garantizan una buena organización, estos a su vez necesitan de los siguientes elementos:

A. Planeación y Sistematización.

Las operaciones deben de preverse y sistematizarse para asegurarnos del cumplimiento de las políticas generales establecidas por la gerencia o dirección. Esto se logra mediante los llamados manuales de procedimientos, que podrían ser entre otros el catálogo de cuentas, la guía de contabilización, el procedimiento para otorgar crédito, etc.

B. Registros y Formas.

Para la correcta contabilización de las operaciones es necesario establecer los procedimientos adecuados para el registro de las operaciones que realiza una entidad.

C. Informes.

Con el objeto de que la Dirección pueda tomar decisiones y

esté en condiciones de hacerlo, es necesaria una información oportuna y veráz con el objeto de poder juzgar la capacidad de los funcionarios. Esta información puede ser estados financieros mensuales, análisis de antigüedad de saldos, informes sobre producción y ventas, disponibilidades en bancos, - etc.

### 3.3 Personal.

Por personal debemos entender los recursos humanos de - que disponemos, mismos que constituyen el elemento más importante en las organizaciones, motivo por el cual, se hace necesario realizar estudios, análisis o evaluaciones con el objeto de colocar a las personas en el puesto para el cual tienen la óptima capacidad.

Este elemento se subdivide en:

#### A. Entrenamiento.

Es muy importante el entrenamiento que debe de obtener el personal para el correcto desempeño de sus -- funciones.

#### B. Eficiencia.

Si la entidad cuenta con buenos programas de entrenamiento logrará que el empleado cumpla con sus obligaciones con mayor eficiencia.

#### C. Moralidad.

El comportamiento del personal es uno de los elementos clave para el sistema de Control Interno por lo que es necesario que se fijen requisitos mínimos de admisión para el personal.

#### D. Retribución.

Debemos entender por retribución, los salarios que - se paguen además de otras prestaciones que la empresa pueda dar como son: El pago de seguros de vida, ahorros, planes de pensiones, premios, etc. Hay que recordar que un empleado mal pagado o retribuido será un problema en el futuro.

### 3.4 Supervisión

Una vez que se planea y se implanta un sistema de Control Interno, éste debe vigilarse constantemente y corresponde al departamento de Auditoría Interna esta tarea, mediante las verificaciones de las operaciones que se han llevado a cabo, esto es, desde el inicio de la operación hasta su registro en libros y lógicamente su presentación en los estados financieros.

## 4. METODOS DE EVALUACION

Los métodos de evaluación del Control Interno con que cuenta el Licenciado en Contaduría en la actualidad son los siguientes:

### 4.1 El Método Descriptivo.

Consiste en narrar el funcionamiento de un departamento determinado o bien de una operación que se lleve a cabo; por ejemplo, podemos describir la operación de compra de material diciendo lo siguiente:

"El departamento de compras consulta su archivo por proveedores solicitándoles a estos la cotización del material requerido, así como condiciones de entrega, pago, etc., realizando la compra a aquel proveedor que presente mejores condiciones".

### 4.2 Método de Cuestionarios.

Consiste en elaborar un listado de preguntas básicas en un sistema de Control Interno que posteriormente serán aplicadas en cada una de las operaciones sujetas a revisión en una entidad.

Estas preguntas debe tratarse que sean contestadas con un sí, no, o no aplicable; por ejemplo un cuestionario de Control Interno para caja y bancos podría contener las siguientes preguntas:

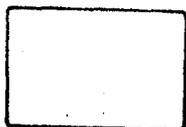
1. ¿El cajero se encuentra afianzado?
2. ¿Se efectúan diariamente los depósitos de la cobranza?
3. ¿El cajero prepara el depósito a efectuar?
4. ¿El cajero recibe la correspondencia?

### 4.3 Método Gráfico.

Consiste en presentar por medio de símbolos una operación o un determinado departamento; como ejemplo de lo anterior presentamos los siguientes símbolos con su correspondiente significado:



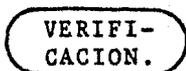
CUENTA



PROCEDIMIENTO



MEDIO O  
DOCUMENTO



OPERACION



ARCHIVO



CONECTOR



TRAYECTO COMUN  
PARA DOS FUEN-  
TES DE INFORMA  
CION



INDICA DOS TRAYECTOS  
INDEPENDIENTES Y QUE  
NO TIENE RELACION.



INDICA QUE EL  
MEDIO O DOCU-  
MENTO AL PRIN-  
CIPIO Y AL FI-  
NAL DE LA LI-  
NEA INTERMITEN-  
TE ES EL MISMO

En la actualidad se está utilizando la combinación de estos métodos para la evaluación del Control Interno, esto es, el método descriptivo con el gráfico o bien el de cuestionarios con el gráfico, etc.

Como características podemos señalar las siguientes:

El método gráfico se utiliza esencialmente en aquellas empresas que casi no tienen cambio en su Control Interno, es decir, que han llegado al perfeccionamiento.

El descriptivo se utiliza generalmente para empresas pequeñas o que tengan pocas operaciones.

Por último, el método de cuestionarios es el más utilizado por ser aplicable a todas las empresas pudiendo existir los cuestionarios generales o específicos.

A continuación incluimos un ejemplo de un cuestionario de Control Interno.

### CUESTIONARIO SOBRE CONTROL INTERNO

#### CAJA

Compañía \_\_\_\_\_ Período terminado \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Sucursal, división o subsidiaria \_\_\_\_\_

Pregunta	Si	No	Observaciones
<b><u>CUENTAS BANCARIAS</u></b>			
1. ¿Están todas las cuentas bancarias debidamente autorizadas por el Consejo de Administración?			
2. ¿Se concilian las cuentas bancarias por personas que no tienen funciones en cuanto a los ingresos o egresos de caja?			
(a) Cuentas Corrientes.			
(b) Cuenta de nómina.			
(c) Cualesquiera otras cuentas.			

**CUESTIONARIO SOBRE CONTROL INTERNO**

CAJA

Compañía \_\_\_\_\_ Período terminado \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Sucursal, división o subsidiaria \_\_\_\_\_

Pregunta	Sí	No	Observaciones
<u>CUENTAS BANCARIAS</u>			
3. ¿Incluyen los procedimientos de conciliación de las distintas cuentas bancarias:			
(a) La entrega directa al conciliador, en sobre cerrado, de los estados de cuenta?			
(b) La confrontación de los cheques cargados según estado de cuenta bancario con el libro de egresos en cuanto a número y cantidad?			
(c) La confrontación de los depósitos diarios acreditados en los estados de cuenta bancarios con las cifras anotadas en libro de ingresos?			
(d) La investigación de las transferencias entre bancos para determinar si las transacciones han			

CUESTIONARIO SOBRE CONTROL INTERNO

CAJA

Compañía \_\_\_\_\_ Período terminado \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Sucursal, división o subsidiaria \_\_\_\_\_

Pregunta	Si	No	Observaciones
<u>CUENTAS BANCARIAS</u>			
sido anotadas correctamente en las cuentas? (e) La revisión final de las reconciliaciones por un funcionario responsable?			
4. ¿Los cheques que han permanecido pendientes de entrega y cobrar durante un período considerable de tiempo: (a) Son investigados? (b) Se ordena al banco la suspensión de su pago?			
<u>INGRESOS EN EFECTIVO</u>			
1. ¿Se depositan diariamente e intactas todas las cobranzas?			
2. ¿Inmediatamente recibidos, se endosan todos los cheques para ser depositados únicamente a favor de la compañía?			
3. ¿El correo es abierto y distribuido por alguna persona o departamento que no sea el cajero del departamento de contabilidad?			

CUESTIONARIO SOBRE CONTROL INTERNO

CAJA

Compañía \_\_\_\_\_ Período terminado \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Sucursal, División o subsidiaria \_\_\_\_\_

Pregunta	Si	No	Observaciones
<u>CUENTAS BANCARIAS</u>			
4. ¿Se prepara una lista del efectivo, cheques o giros recibidos por correo?			
5. ¿Si así se hace, esa lista se usa efectivamente para verificar depósitos?			
6. ¿Las remesas recibidas por correo, se entregan al cajero directamente por la persona que abre la correspondencia amparándose con las listas de cobranza preparadas para tal efecto?			
7. ¿Se ha establecido un control efectivo sobre el monto de remesas recibidas diariamente - por correo antes de su entrega a las personas encargadas de:			
(a) Preparación de informes de remesas usadas como medio contabilizador a los auxiliares del cliente?			
(b) Asentar en dichos auxiliares o tener acceso a los mismos?			

**CUESTIONARIO SOBRE CONTROL INTERNO**

**CAJA**

Compañía \_\_\_\_\_ Período terminado \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Sucursal, división o subsidiaria \_\_\_\_\_

Pregunta	Si	No	Observaciones
<u><b>CUENTAS BANCARIAS</b></u>			
(c) Conciliar la relación <u>sim</u> <u>ple</u> o por antigüedades de las cuentas por cobrar -- con el saldo de la cuenta de control del mayor <u>gene</u> <u>ral</u> ?			
(d) Investigar las cuentas <u>mo</u> <u>rosas</u> y aprobar su cance- lación, o mantener control sobre las cuentas y docu- mentos dados de baja en <u>li</u> <u>bros</u> ?			
(e) Autorizar la ampliación de créditos o aprobar los <u>des</u> <u>cuentos</u> , devoluciones y <u>re</u> <u>bajas</u> ?			
(f) Preparar o contabilizar -- las facturas?			

## CAPITULO IV

### OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

#### I. SERVICIOS DE PROTECCION A LA EMPRESA.

Una de las principales causas del desarrollo de la Auditoría fué la necesidad que tenían los accionistas e inversionistas de saber que su capital invertido, había sido manejado adecuadamente por sus administradores.

Nuestra ley mexicana mediante la Ley General de Sociedades Mercantiles obliga a los administradores a rendir cuentas ante los accionistas de las sociedades anónimas (por lo menos una vez al año) a través de la presentación de balances y estados de resultados en las asambleas ordinarias a que deben convocar los accionistas de las sociedades. Pero precisamente la obligación de los administradores de dar cuenta de su gestión, probablemente les traspasó a ellos la misma preocupación; la administración, también necesita tener confianza en la información que su personal prepara, para que así pueda ese administrador, rendir cuentas de como ha manejado el patrimonio que le han puesto bajo su tutela.

Concretamente la administración también necesita confianza en la información que se le prepara, esa razón fué el origen del nacimiento de un personaje, normalmente miembro del equipo de alta gerencia, cuya misión es, precisamente buscar confianza en la información y ese personaje fué llamado Auditor Interno.

El Auditor Interno acudió a las técnicas y procedimientos que el Auditor Externo había venido utilizando con resultados satisfactorios.

Uno de los más importantes aspectos que se adjudicó la Auditoría Interna, fué el exámen y evaluación del control interno. Entre los objetivos del control interno, es precisamente procurar a la administración información correcta y segura. No es el único objetivo del control interno, existe otro objetivo muy importante que es procurar que ese mecanismo llamado control interno, de a la empresa su protección patrimonial. En otras palabras, cuando se tiene una estructura en la empresa de control interno, se logra o se pretende lograr por un lado información confiable y por otra parte integridad y seguridad en los bienes de la empresa.

## 2. SERVICIOS DE PROMOCION Y EFICIENCIA ADMINISTRATIVA.

Cuando se habla de Auditoría Interna, se piensa que es el guardián de todos los demás controles existentes dentro de la entidad; siendo la Auditoría Interna un control, quizá el principal de la administración de la empresa, su función es el ser vigilante de todos los demás controles y de esa manera se tiene un panorama de la estrecha relación que existe en la Auditoría Interna y el mecanismo llamado control interno ya que como es sabido, los objetivos de este último son:

- A) Protección de los activos de la entidad.
- B) Obtención de información oportuna y correcta.
- C) Promoción de la eficiencia operativa.
- D) Adhesión a las políticas administrativas.

Lo verdaderamente interesante en el desarrollo de la Auditoría Interna fué que las personas que la ejercieron, no se concretaron a cumplir con los objetivos de integridad patrimonial, obtención de información oportuna y adhesión a las políticas administrativas, sino que pusieron especial interés en el tercero de los objetivos del control interno, que es el de promoción de la eficiencia operativa y esos Auditores Internos fueron los que adoptaron en su actitud un punto de vista de la crítica constructiva de los demás elementos, funciones y -

operaciones de la empresa, para buscar siempre la forma de -  
realizar las operaciones de la forma más eficiente posible, -  
tratando con esto de dar un mejor servicio a la administra--  
ción, detectando las posibles fallas o irregularidades y ade  
más sugiriendo las medidas correctivas necesarias que ayuda-  
rán a corregir las mencionadas deficiencias.

Por lo antes expuesto podemos concluir que el camino --  
que debe seguir la Auditoría Interna, será el de tratar que-  
todos los mecanismos y funciones en la entidad sean elabora-  
dos con el mínimo de esfuerzo, costo y tiempo, lo cual redun  
dará en enormes beneficios para la empresa.

## CAPITULO V

### FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

#### 1. PLANEACION DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA.

Para realizar una auditoría eficiente es esencial que se haga una planeación del trabajo.

Planear el trabajo de auditoría será decidir anticipadamente, cuáles son los procedimientos más convenientes que han de emplearse y qué extensión se les dará a las pruebas, la oportunidad para su aplicación, qué papeles de trabajo se emplearán para registrar los resultados, qué personal intervendrá en el trabajo, así como la calidad profesional del mismo.

El enfoque que se le dará a la planeación del trabajo a desarrollar, dependerá del objetivo específico que se persiga.

##### 1.1 Elementos que intervienen en la Planeación.

Dentro de las normas de Auditoría, generalmente aceptadas, las normas de ejecución del trabajo, establecen que el trabajo de auditoría sea cuidadosamente planeado. La planeación de la auditoría no puede hacerse en forma abstracta, ya que cada trabajo tiene características propias que exigen que los procedimientos sean adaptados a las condiciones específicas de cada situación. Por consiguiente, la planeación de la auditoría es un elemento básico dentro de las normas de ejecución del trabajo, los otros elementos son los siguientes:

- A) Supervisión.
- B) Estudio y evaluación del control interno.
- C) Obtención de evidencia suficiente y competente.

#### A) Supervisión.

Es necesario que si el Auditor Interno utiliza ayudantes, estos sean supervisados en forma adecuada.

#### B) Estudio y evaluación del control interno.

La correcta evaluación del control interno proporciona al auditor ahorro en tiempo y esfuerzo, ya que le permite dirigir su atención a los aspectos y actividades de la empresa que más requieran su revisión, asimismo, el grado de eficiencia del control interno determinará la oportunidad, alcance y extensión que se darán a los procedimientos de auditoría.

#### C) Obtención de evidencia suficiente y competente.

Mediante los procedimientos de auditoría, el Auditor Interno debe de obtener la evidencia comprobatoria en el grado requerido para rendir su informe.

### 1.2 Elaboración de Plan de Trabajo.

Con la finalidad de desarrollar un plan estratégico único para la auditoría de la empresa, el Auditor Interno necesita considerar:

- Los objetivos, condiciones y limitaciones del trabajo que va a realizar.
- Entender la entidad que va a examinar y el medio ambiente en que funciona.

Para desarrollar la estrategia debe de tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- A) El sistema de control interno constituye el elemento más importante sobre el que descansará la planeación de la auditoría.
- B) Revisión de los informes de auditorías anteriores.
- C) Entrevistas con los funcionarios responsables de las áreas que serán revisadas, con la finalidad de lograr cooperación y aceptación de su trabajo por parte del personal que atenderá al Auditor Interno.

- D) Inspeccionar instalaciones, áreas de trabajo, archivos, etc.
- E) Observación de las distintas operaciones que se realizan inherentes al trabajo a realizar.
- F) Revisión de manuales, instructivos de operación.
- G) Revisión de políticas y procedimientos, etc.

Es muy importante para la planeación de la Auditoría Interna la coordinación con la Auditoría Externa, para conocer cuál es la información que requerirá esta última ya sea ampliación de pruebas debido a recomendaciones u observaciones en los diversos controles que forman el sistema de control interno y que son de gran importancia para que juzgue como razonables las cifras que está reportando la entidad en sus estados financieros.

#### 1.2.1 Definición de Areas de Acción.

Se deben de identificar las áreas de acción con el fin de elaborar un plan estratégico de auditoría que concentre los esfuerzos del Departamento de Auditoría Interna en aquellas áreas de la empresa que representen mayor riesgo, minimizando con ello la posibilidad de emitir un informe impropio a la Gerencia o Dirección General de la entidad.

Las áreas de acción se pueden relacionar con elementos o aseveraciones de los estados financieros. Se puede dar el caso de que se considere crítico tan sólo un aspecto de un elemento de los estados financieros, por ejemplo, pudiera considerarse que la valorización del inventario es un área de acción pero no así las cantidades del inventario.

Cuando se analizan cuáles son las áreas que se pueden identificar como riesgosas, el Auditor Interno debe mantenerse alerta acerca de aquellos factores que contribuyen al riesgo de la auditoría.

Algunos ejemplos de tales factores son:

- \* Deficiencias importantes en el control interno de un -

área determinada.

- Indicaciones de gran probabilidad de desviaciones a procedimientos de contabilidad establecidos.
- Un área que involucra un alto grado de ejercicio de criterio personal (por ejemplo, la valorización de inventarios donde pueden existir problemas de obsolescencia o - exceso de existencias en inventarios; la evaluación de préstamos, en un banco; el cálculo de las reservas para reclamos o indemnizaciones en una compañía de seguros, - etc.)
- La aplicación de un pronunciamiento o norma de contabilidad, la cual pudiera parecer confusa o que su aplicación se preste a diferentes interpretaciones o puntos - de vista, ejemplos, nuevos boletines de principios de - contabilidad, cambios en el procedimiento para valuación de inventarios, aplicación de impuestos diferidos.

Por lo general, la presencia de uno de los factores anteriormente mencionados en un área que tenga impacto importante sobre la liquidez y/o los resultados de operación de una entidad, hará que se considere como área de acción.

#### 1.2.2 Programas de Trabajo.

Los programas de trabajo proporcionan evidencia de auditoría que utilizará el Auditor Interno para formarse una opinión del trabajo que se le ha encomendado. El diseño de un programa de Auditoría es una extensión de la planeación, debido a que - es en esta donde se deciden asuntos tales como, áreas a revi---sar, los alcances de la revisión, así como la oportunidad y la extensión de las pruebas de auditoría.

Las razones principales para emplear programas de Auditoría son:

- A) Identificar y dejar por escrito los procedimientos que se han de llevar a cabo antes de empezar el trabajo de campo.

- B) Facilitar la delegación, supervisión y revisión del - trabajo del Auditor Interno.
- C) Asegurarse que se lleven a cabo todos los procedimien- tos apropiados.
- D) Documentar la ejecución de los procedimientos aplica- dos.

#### Definición.

De acuerdo al boletín E-01 de normas y principios de au- ditoría de I.M.C.P., un programa de trabajo es "un enunciado- lógicamente ordenado y clasificado, de los procedimientos de- Auditoría que han de emplearse, la extensión que se les ha de dar, la oportunidad con que se han de aplicar y la asignación del personal"

Los programas de Auditoría pueden ser de varios tipos co- mo los que a continuación se describen:

- A) Programas Generales. Es un esquema detallado de lo -- planeado con anterioridad a la práctica de campo, in- dicando específicamente, el alcance, carácter, objeti- vos y limitaciones de la Auditoría. El desarrollo de- los mismos es encargado a personas con experiencia.
- B) Programas Estandar. Ahorran trabajo, pero tienen la - desventaja que cada compañía tiene sus características propias y especiales, de manera que deben enfocarse - al tipo de compañía que se trate, además pueden modi- ficarse si el control interno ha variado, por consi- guiente, los procedimientos también serán diferentes.
- C) Programas Especiales. Son elaborados por el Gerente - del departamento de Auditoría Interna de acuerdo a -- las características especiales que vayan a presentar- se en el desarrollo de su exámen, o bien por las ca- -- racterísticas especiales y propias de la empresa a -- examinar.
- D) Programas Detallados. Son elaborados para la revisión o exámen de algún área determinada o bien para perso-

nas con poca experiencia y solamente tiene que hacer algunas pequeñas indicaciones sobre los mismos.

Sin embargo se pudiera considerar que los programas de -- trabajo delimitan la responsabilidad, iniciativa y criterio de las personas encargadas de su cumplimiento y desarrollo. Pero lo anteriormente expuesto no se debe considerar en forma negativa, ya que en la práctica, en los mismos programas se hace la aclaración que pueden aumentarse, disminuirse o bien modificarse, teniendo en cuenta las políticas del Departamento de Auditoría Interna. Es recomendable solicitar en un memorándum al personal que utilizó el programa, sobre las observaciones que se tengan del mismo, con la finalidad de no limitar el criterio y la iniciativa del personal y mejorar los programas vigentes.

Al planear el programa de Auditoría, deberá hacerse uso de todas las ventajas; así como de los conocimientos y criterio del personal con el objeto de no incorporar en el programa procedimientos excesivos.

La elaboración de los programas de trabajo deben de enfocarse de acuerdo al tipo de revisión:

1. Programa de Control Interno. Contendrá la descripción detallada de la forma en que opera la empresa, sistemas de registro, personal de la organización, etc.

2. Programa de Operaciones. Contiene las pruebas de los procedimientos para comprobar el Control Interno (autorizaciones en cuanto a políticas de crédito, adquisición de activos-fijos, etc.).

3. Programa para Exámen de Saldos. Contiene procedimientos a utilizar, para comprobar la información contenida en -- los estados financieros.

Los programas de trabajo deben revisarse periódicamente con el propósito de actualizarlos, basándose en las operaciones que han cambiado en la empresa y también tomando en cuenta

el personal que los llevará a cabo.

Por lo tanto se debe considerar el programa de trabajo como una guía constante en el transcurso de la Auditoría

### 1.2.3 Presupuesto de tiempo por programa.

Preparar un presupuesto de tiempo, es una fase importante en la planeación de la auditoría, en su elaboración se puede considerar el tiempo empleado en revisiones anteriores si es que se trata de una revisión de carácter repetitivo o en su defecto si se trata de una revisión especial, se elaborará un presupuesto que se estime vaya a durar la revisión con base en la planeación llevada a cabo.

El presupuesto de tiempo ofrece un medio para evaluar la eficiencia del departamento de Auditoría Interna, por parte de la Gerencia o Dirección General de la empresa. Sin embargo la principal función del presupuesto de tiempo es controlar y verificar el progreso del trabajo durante la ejecución del mismo.

Además ofrece las siguientes ventajas al departamento de Auditoría Interna:

- A) Determinar el itinerario de trabajo del personal.
- B) Documentar el esfuerzo utilizado en cada área de Auditoría.
- C) Estimular el uso eficiente del tiempo.
- D) Planificar la Auditoría del próximo año.

El Gerente de Auditoría Interna y el Director General de la compañía, deben aprobar el presupuesto durante la fase de planeación del trabajo. El supervisor del trabajo es el responsable de controlar y verificar el tiempo de sus ayudantes en el trabajo, e informar periódicamente del progreso de trabajo al gerente del departamento de Auditoría Interna. A medida que el trabajo progresa, puede ser necesario hacer revisiones al presupuesto aprobado, debido a acontecimientos que no se habrían previsto.

Al concluir el trabajo, el supervisor del trabajo, debe - completar el resúmen de tiempo y explicar cualquier diferencia importante entre el tiempo verdaderamente utilizado y el tiempo presupuestado.

#### 1.2.4 Plan de Trabajo.

La planeación de la Auditoría se debe documentar. La naturaleza y forma de documentación del trabajo variará según los requisitos del mismo, en otras palabras, es dejar constancia - escrita de la planeación efectuada.

El gerente o responsable del departamento es el encargado de iniciar la planeación y obtener toda la información necesaria. Otros miembros del departamento deben intervenir en consultas, según sea necesario, cuando se está considerando la estrategia de la Auditoría.

La documentación de la planeación deberá comprender los siguientes aspectos aplicables a la revisión:

- A) Cambios importantes en los sistemas de la empresa, en el marco legal u otros factores externos que afecten a la entidad.
- B) Una descripción del área o áreas sujetas a revisión.
- C) Los asuntos inusuales de contabilidad, indicando las razones del auditor interno para darles esa clasificación.
- D) Los procedimientos más importantes que se han determinado previamente con el propósito de lograr los objetivos en el trabajo a realizar.
- E) Un presupuesto del tiempo requerido.

Una vez determinado el plan de Auditoría, debe comunicarse a todo el personal que participará en la revisión en la medida en que dicho plan les afecta. El grado de información que se distribuya debe ser el necesario para que el personal que la reciba obtenga un conocimiento adecuado del trabajo que va a realizar y el papel que le corresponde en la Auditoría.

Cabe hacer mención que en ocasiones puede ser necesario - hacer cambios en el plan de trabajo original basándose en los descubrimientos surgidos en el desarrollo del trabajo, por ejemplo, la confianza que se depositó en ciertos controles puede ser injustificada y requiere un cambio en los procedimientos de Auditoría.

Por ejemplo:

Como resultado de nuestra planeación, el grado de confianza que habíamos depositado en los controles de cuentas por cobrar era máximo, pero al efectuar nuestra revisión, observamos deficiencias tales como: que la cobranza recibida no es depositada a más tardar el día siguiente, que no está conciliada la información que reporta el departamento de cobranzas con el de contabilidad, etc.

En ese momento debemos de tomar la decisión de modificar el grado de confianza a mínimo, esto a su vez implica que tanto los procedimientos, como los alcances de Auditoría, sean modificados.

### 1.3 Frecuencia y Areas de Trabajo a cubrir.

Cuando se ha decidido el plan de trabajo de la Auditoría el Auditor Interno frecuentemente debe de considerar, qué tipo de revisión efectuará dependiendo del tamaño de la compañía, esto es debido a que existen compañías que tienen varias subsidiarias, sucursales, divisiones y otras unidades operativas.

Cuando se presenta la situación descrita anteriormente, el Auditor Interno debe analizar la organización de acuerdo a la importancia de cada área, por ejemplo:

- El grado de uniformidad en los sistemas de contabilidad y control interno.
- El grado de Control Centralizado o sea el grado de las operaciones que exista entre las sucursales, subsidiarias, etc., con respecto a la matriz.

- El número de tamaño de subsidiarias, sucursales y divisiones.

Cuando se tenga que decidir acerca de qué unidades económicas se tengan que auditar debemos tener presente siempre -- los objetivos generales de la Auditoría, la necesidad de información de cada unidad económica, las áreas de acción de la Auditoría, cualquier asunto poco usual en la contabilidad, la importancia relativa, y los problemas de revisiones anteriores. Se debe prestar especial atención a las sucursales, o divisiones que son importantes para un área de acción de la Auditoría, y aquellas otras donde se encontraron anteriormente problemas importantes.

El auditor puede emplear un criterio en base a porcentajes de los activos, a las utilidades o los ingresos brutos y dar atención no solo a las subsidiarias, sino a la empresa como grupo.

Cabe hacer la aclaración que los ejemplos anteriores no incluyen todo y que el Auditor Interno debe de utilizar su -- juicio en cuanto a qué criterios son importantes al seleccionar las áreas de trabajo y la frecuencia con que serán cubiertas.

## 2. DESARROLLO DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA.

En el curso de su práctica diaria, el Auditor Interno encuentra una gran variedad de criterios, de distinta índole -- que afectarán su trabajo y no bastará que aplique solamente -- los procedimientos de Auditoría. Los procedimientos se refieren básicamente a los actos que ha de ejecutar el personal -- que forma parte del Departamento de Auditoría Interna.

El Auditor Interno debe estar convencido que debe existir calidad profesional en su trabajo, ejerciendo un juicio -- basado en su preparación y experiencia, y de esta forma obtener resultados satisfactorios durante la revisión y en la --

elaboración del informe.

En conclusión, el desarrollo del trabajo de Auditor Inter no se debe de llevar a cabo bajo las normas de Auditoría previamente establecidas con la finalidad de que su trabajo cuente con los requisitos mínimos de calidad, que la profesión establece.

## 2.1. Normas de Auditoría.

La Auditoría no es una actividad mecánica que implique la aplicación de ciertos procedimientos cuyos resultados, una vez llevados a cabo, son de carácter indudable.

La Auditoría, requiere de un juicio profesional, sólido y maduro para juzgar los procedimientos que deben seguirse y estimar los resultados obtenidos.

El trabajo profesional de Auditoría tiene una finalidad y unos objetivos definidos, que no dependen ni de la voluntad personal del auditor, ni de la voluntad personal de las empresas, sino que se derivan de la naturaleza de la actividad profesional de la Auditoría. Estas características obligan a que el trabajo de Auditoría se realice dentro de determinadas normas de calidad.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos en el boletín "C" define a las normas de Auditoría como: "Los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del Auditor, al trabajo que desempeña, a la información que rinde como resultado de este trabajo".

Las Normas de Auditoría se clasifican en:

Normas relativas a la personalidad profesional del Auditor:

1. Adiestramiento técnico y capacidad profesional.
2. Cuidado y diligencia profesional.
3. Independencia mental.

Normas Relativas a la Ejecución del Trabajo:

1. Planeación y Supervisión.
2. Estudio y evaluación del Control Interno.
3. Obtención de evidencia suficiente y competente.

Normas Relativas a Dictámen e Información.

1. Aclaración de la relación con estados o información financiera y expresión de opinión.
2. Bases de Opinión sobre estados financieros.
  - A) Fueron preparados de acuerdo a principios de contabilidad.
  - B) Dichos principios fueron aplicados sobre bases consistentes.
  - C) La información presentada en los mismos y en las notas relativas, es adecuada y suficiente para su razonable interpretación.

No todas las normas anteriormente mencionadas son aplica**bles** al Auditor Interno debido a las siguientes excepciones.

En las normas relativas a la personalidad del Auditor el Instituto Americano de Contadores Públicos, define de la si---guiente forma la independencia mental:

"Para ser independiente, el Auditor debe ser intelectualmente honesto; ser reconocido como independiente, debe estar libre de cualquier obligación o tener algún interés para con su cliente, su dirección o sus dueños".

Por lo que si analizamos lo anterior e' Auditor Interno reñe los requisitos de ser intelectualmente honesto y en forma limitada es independiente, ya que la independencia la tiene como departamento dentro de la empresa, pero reportando a la Dirección General, por lo tanto, tiene un interés dependiente que le impide que cumpla con las características de independencia en forma absoluta dentro de la organización.

Las normas relativas a Dictámen e Información le son aplicables en gran parte, ya que emitirá su opinión a través de un informe y la información contenida será básicamente de uso interno en la empresa, es decir, dirigida a directores, ejecuti

vos, y al mismo departamento de Auditoría Interna. A diferencia del Contador Público independiente que emite su opinión, como un servicio profesional, dirigido a Accionistas, Directores, Administradores, Proveedores, Casa de Bolsa, etc.

## 2.2. Trabajo Preliminar.

En todo trabajo preliminar el Auditor Interno entrevista a un mínimo de personas para obtener algunos datos básicos relacionados con la operación y el área, busca clasificar la información, verificar que la persona entrevistada conozca bien la operación que realiza, pues siempre existe el riesgo de -- que no sea así.

El Auditor Interno necesita estar consciente de que existe el riesgo de que ocurran errores o fraudes, y pasan desapercibidos.

El Auditor Interno debe estar alerta en asuntos tales -- como:

- Cambios en el medio económico que pudieran ser negativos respecto a la planeación de la Auditoría.
- Revisar asientos contables poco usuales y efectuar suficientes investigaciones acerca del período desde la fecha del trabajo preliminar hasta la fecha del informe e inclusive considerar el tiempo presupuestado, debido a las circunstancias.

En resumen, el trabajo preliminar, le dará la pauta a seguir al Auditor en relación a lo adecuado del Control Interno existente en el área revisada con los resultados reales.

## 2.3 Libertad en la Aplicación de Programas.

En los programas de trabajo, se establece en forma enunciativa los distintos puntos que el Auditor Interno deberá cubrir en sus revisiones, las cuales no limitarán su criterio, si juzga conveniente incluir pruebas adicionales las llevará a cabo de acuerdo a las circunstancias y siempre y cuando lo estime necesario.

Si consideramos que en la planeación de la Auditoría se determinó un programa general aprobado por la Dirección General, se derivarán programas específicos para las distintas revisiones que se tengan planeadas, definiéndose los objetivos particulares de cada una de ellas.

Durante el desarrollo de su trabajo, si lo juzga pertinente, debe tener en cuenta las siguientes situaciones.

- A) En el caso de áreas o actividades que requieran revisiones repetitivas, deberá variar el lapso entre una y otra, ya que el factor sorpresa puede ser decisivo.
- B) Para evitar caer en rutinas de ejecución en la aplicación de los procedimientos de Auditoría, se recomienda varias su alcance o extensión.
- C) La rotación del personal asignado para las diferentes revisiones presenta la ventaja de que el enfoque que se le da a los resultados obtenidos se vea libre de influencias por experiencias anteriores sobre la misma área o actividad objeto del examen.

En conclusión, el Auditor Interno debe de tener una completa libertad en la aplicación de los programas de trabajo.

#### 2.4 Papeles de Trabajo.

Los papeles de trabajo son siempre la historia escrita del trabajo realizado, de los métodos de verificación empleados y base para la formación de opiniones e informes, en ellos se describe brevemente la comprobación que se hizo y los resultados del examen practicado, así como los procedimientos llevados a cabo en las diferentes verificaciones; son la prueba fehaciente de los juicios que se formó el Auditor del trabajo realizado. Serán los puntos de partida de futuras revisiones y un ejemplo muy práctico para el personal de nuevo ingreso.

La discreción es una de las cualidades que deben de caracterizar al Auditor Interno, es por esto que sus informes,

sobre asuntos cuyos resultados sólo conciernen a la Dirección, o al Jefe del Departamento revisado, deberán ser de naturaleza confidencial, ya que de otra forma serán menos eficaces las investigaciones; por ejemplo si los procedimientos a aplicarse son conocidos por el personal que ha incurrido en irregularidades, pueden enmendar la situación en el momento o hacer desaparecer la evidencia y negarla posteriormente.

Por otra parte, por ningún motivo se deben descuidar, por exceso de confianza basada en razones de compañerismo con los demás empleados de la empresa, es recomendable ejercer la debida custodia, ya que en ocasiones incluyen información confidencial de áreas o departamentos.

El departamento de Auditoría Interna debe cooperar con la Auditoría Externa, proporcionándoles algunos papeles de trabajo, a fin de facilitar su labor.

Como consecuencia de la importancia de los papeles, es necesario tener el suficiente cuidado al elaborarlos, así como su presentación teniendo como finalidad su rápida localización y fácil consulta. Por lo tanto deben tener uniformidad en la presentación de los mismos y archivarlos metódicamente.

Al elaborarlos deben vigilarse que reúnan los siguientes requisitos:

- Nombre de la Compañía, Sucursal o División.
- Descripción del contenido o propósito de la Cédula.
- Fecha de la Auditoría.
- Índice que permite su clasificación y fácil localización
- Indicación a través de la firma o iniciales de que la Cédula fué preparada por personal perteneciente al Departamento de Auditoría Interna.
- Fecha en que se hizo el trabajo.
- Firma de la persona que revisó la cédula, generalmente del Supervisor del Departamento de Auditoría Interna.
- Referencia al punto del programa de Auditoría que se es-

tá cubriendo, a la cédula de explicaciones y significado de marcas.

- Fuente de información

Es conveniente que las cédulas o papeles de trabajo se identifiquen y archiven por grupo o área de revisión y se guarden como antecedentes para futuras Auditorías.

Los papeles de trabajo deben contener la información que normalmente pueda llegar a necesitarse, pues en ocasiones se omiten datos que con posterioridad son indispensables, la omisión causará doble trabajo y molestias para los empleados que con anterioridad habían proporcionado la información solicitada.

Desde luego que la habilidad para preparar papeles de trabajo está en función de la experiencia, por eso el Auditor Interno debe inculcar a sus ayudantes ser muy cuidadosos y prudentes durante su aprendizaje.

Se debe tener presente siempre que los papeles de trabajo no se elaboran para proporcionarle información a la persona que interviene en su elaboración, ya que deberán someterse al estudio e interpretación del Auditor Interno y de otras personas.

Es conveniente que los papeles de trabajo sean escritos a lápiz para facilitar correcciones y modificaciones; quedarán exceptuados aquellos papeles que por su carácter convenga demostrar en un momento dado que no han sufrido alteraciones; por ejemplo, los referentes a arqueos de efectivo o de valores.

Por último, es recomendable que la calidad del papel sea de la mejor, ya que son de constante consulta.

## 2.5 Estudio de las Desviaciones.

Las desviaciones son muy importantes para determinar si se puede tener confianza en el control interno existente y en

las cifras reportadas en los estados financieros de la empresa.

El propósito de las pruebas que efectúa el Auditor Interno son:

Verificar la exactitud e integridad de cada una de las operaciones que realiza la entidad.

Obtener evidencia sobre el Control Interno.

Por lo anteriormente expuesto, podemos definir a una desviación como un error que puede ocurrir en la aplicación de un procedimiento o norma.

En el desarrollo de su trabajo, el Auditor Interno debe de evaluar las desviaciones. Considerando que pueden existir desviaciones tolerables, si el control en general es satisfactorio y eficaz.

Las desviaciones pueden ser resultado de situaciones tales como:

- Errores del personal causados por fatiga, descuido, falta de comprensión de instrucciones, etc.
- Cambios en el personal, con la consiguiente falta de familiaridad inicial con los procedimientos.
- Fluctuaciones por temporada en el volumen de operaciones.

Las desviaciones pueden impedir que el Auditor Interno tenga confianza en los controles que prueba. En esas circunstancias, el auditor puede identificar y comprobar otra característica de control con la que puede lograr el mismo objetivo - perseguido en su revisión original o alternativamente debe diseñar pruebas compensatorias para obtener la seguridad de que no ha ocurrido ninguna cantidad sustancial de error en la desviación

Además se debe considerar la frecuencia de las desviaciones en los procedimientos establecidos y considerar las implicaciones y repercusiones que en el desarrollo de la Auditoría

se pueda tener.

El Auditor Interno debe de investigar hasta sus últimas consecuencias, las desviaciones que sugieran la posibilidad de que hayan ocurrido eventos fraudulentos, ilegales o dudosos. En cualquier caso, se debe considerar informar a la Dirección sobre la causa de las desviaciones en su informe.

## 2.6 Recomendaciones y Sugerencias.

Las irregularidades detectadas deberán ser comentadas con el empleado afectado, a él se le solicitarán las explicaciones necesarias.

Según sea el caso, los resultados de la revisión anteriormente efectuada serán a su vez comentados con el jefe del departamento revisado.

Desde luego, es necesario que se establezca una amplia comunicación entre los ayudantes de Auditoría y su inmediato superior antes de comentar las deficiencias.

Cada revisión debe arrojar como resultado lógico un informe.

El borrador de dicho informe será discutido con el jefe del departamento revisado por el gerente de Auditoría Interna, en presencia del Supervisor que manejó la revisión, y quizá si se considera conveniente con la asistencia del ayudante que realizó la observación. En muchas ocasiones, el discutir el borrador del informe aclara situaciones mal entendidas por los ayudantes por su falta de experiencia, evitando así situaciones que ocasionen mala imagen del Auditor Interno.

Según sea el caso, el Auditor Interno debe de tomar la decisión de profundizar aún más en la revisión o ampliarla a otros sectores o áreas de la compañía.

### 3. EL INFORME DE AUDITORIA INTERNA.

El logro de los fines de los programas de Auditoría Interna dependen ampliamente del tiempo, alcance y oportunidad de los informes hechos por el Auditor Interno, para que quede evidencia del trabajo realizado y sus resultados.

#### Definición

El informe es el documento que contiene en forma reducida o detallada los resultados del trabajo del Auditor Interno. El medio de comunicación para informar a los funcionarios de la empresa de las situaciones encontradas en sus Auditorías, así como la opinión personal que se formó a través de su trabajo acerca de las actividades que incluyó en sus revisiones.

Los informes de Auditoría Interna son de interés para:

1. la Gerencia.
2. El personal de operación
3. El propio Auditor.
4. Los Auditores Externos.

Los objetivos y funciones del informe son principalmente los siguientes:

- A) Informar de lo adecuado del Control Interno, y el sistema empleado por la compañía para producir información oportuna y confiable.
- B) Informar aquellas desviaciones o deficiencias al control interno o las normas y políticas establecidas por la compañía.
- C) Proponer el mejoramiento o abolición de un sistema tomando en cuenta el costo benéfico que le proporcionará el tomar dicha decisión en la entidad.

Lo anteriormente expuesto es con la finalidad de familiarizar a la Dirección con la situación actual y proporcionar

narle los elementos de juicio para decidir la acción que debe tomarse en relación a los descubrimientos.

Los informes son dirigidos a diferentes personas:

- A) Informes mensuales del Auditor Interno a la Dirección informándole de aquellas situaciones que lo ameriten y dando cuenta de la situación general de las dependencias auditadas.
- B) Informes específicos del Auditor Interno a los ejecutivos interesados, cuando así lo amerite alguna revisión determinada.
- C) Informe anual, resumiendo las principales actividades del Departamento en el período reportado.
- D) Siempre que se estime conveniente con el fin de dejar constancia o deslindar responsabilidades sobre su actuación.

Es una política sana y práctica, establecer de antemano que a todo informe de Auditoría debe corresponder una respuesta, en tiempo razonable, por parte del departamento involucrado en el mismo.

### 3.1 Normas Básicas para la formulación del Informe de Auditoría Interna.

El informe del Auditor Interno es en lo que va a descansar la confianza de los interesados sobre las áreas examinadas y en muchos casos es la única parte de su trabajo que conocen.

Por la naturaleza de su actividad el Auditor es frecuentemente un crítico al formular su informe, pero es importante evitar términos ofensivos o faltos de cortesía. No obstante su informe debe tener carácter, es decir, debe describir con firmeza y seguridad lo que él cree.

La presentación de los informes debe ser atractiva para despertar el interés de los funcionarios a quienes se dirijan y para lograrlo se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Deben ser concisos. Generalmente los funcionarios a los cuales se dirige el informe tienen mucho que leer, y -- por lo mismo desean un informe breve, el cual sea de fá-  
cil comprensión. Aún cuando en ocasiones es necesario - proporcionar información complementaria.
- Deben ser confiables. Las cifras y hechos de importan--  
cia, deben ser verificados completamente para que no se admitan errores. Un solo error puede hacer dudar de todo el informe y de la capacidad del personal que participó en la Auditoría.
- Deben ser claros. Los términos técnicos propios de la -  
profesión deben ser sustituidos por palabras comprensibles y que no induzcan a errores de interpretación por los funcionarios a quienes se dirigen.
- Deben ser oportunos. La oportunidad es un elemento esen-  
cial en los informes de Auditoría. Hechos importantes y cifras pierden importancia, con el transcurso del tiempo, debido a que la gerencia no puede esperar y aprovechar el informe para la toma de decisiones siendo esta una fase muy importante en la marcha del negocio. En ocasiones las cifras preliminares son consideradas como aproximadamente correctas y son de más utilidad a la gerencia que las cifras definitivas, de igual forma algunos hechos necesitan reportarse de inmediato para que -  
tengan un máximo valor.

Por último, siempre debemos de tomar en consideración que cuando se prepare un informe, éste no es elaborado para otro - auditor, sino que será presentado a la gerencia y en lo que -- proceda al personal operativo de la compañía, por lo tanto la terminología que se utilice deberá ser clara, concisa y de fá-  
cil comprensión.

### 3.2 Contenido del Informe.

Aunque es difícil establecer reglas de aplicación en la - presentación del contenido de los informes de Auditoría Inter-

na para uso general, ya que en cada situación se debe estudiar y definir el objetivo de la Auditoría, la persona o personas a quien se dirige el informe, naturaleza de los hallazgos y recomendaciones, etc. Sin embargo hay ciertos puntos básicos que deben tenerse presentes en el contenido del informe:

- **Resúmen:** A menos que el reporte sea muy breve, debe contener un resúmen de los principales hallazgos y recomendaciones. Algunos lectores obtendrán toda la información que necesitan del resúmen, otros necesitarán los detalles adicionales relacionados con el cuerpo del informe. Ejecutivos muy ocupados que no pueden disponer de tiempo suficiente para leer un largo informe, encuentran -- siempre tiempo para leer un resúmen.
- **Alcance:** Lo más seguro es que los lectores del informe no tengan la preparación de Auditores, y no les interese conocer las técnicas de Auditoría aplicadas en el -- transcurso de la revisión. El informe debe presentar -- una breve declaración del alcance general y en su caso -- exponer las limitaciones que hubiese encontrado en su -- exámen y que pudieran afectar los resultados.
- **Hallazgos:** Estos deben ser presentados en órden lógico: como puede ser de acuerdo a la importancia relativa que tengan en base a agrupación de funciones o dependiendo del grado de importancia de las áreas revisadas, en --- cualquier caso es necesario proporcionar la suficiente -- información complementaria, para que el lector pueda -- captar el error o problema detectado. Si alguna acción -- correctiva fué prometida o ya ha sido tomada, se debe -- hacer notar en el informe.
- **Opinión:** Es muy común que el Auditor Interno emita una -- opinión respecto al resultado de su trabajo.
- **Conclusiones:** Habiendo estudiado el objetivo de la Audi -- toría y presentado sus hallazgos y emitido su opinión, -- el Auditor debe de llegar a conclusiones lógicas, claras

y fundamentadas.

- Sugerencias: dará sugerencias a la gerencia si es necesario, para remediar las situaciones mencionadas en el informe.
- Datos numéricos: En algunos casos proporcionar demasiados datos numéricos puede convertir el informe en un tedioso reporte estadístico que reste interés a quienes van a leerlo. En otras situaciones es indispensable incluir cifras necesarias para dar suficientes elementos de juicio a los lectores, en resumen los datos numéricos deben de ser en relación a las características propias del informe.

### 3.3 Verificación Posterior al Informe.

Para llevar a cabo una labor de verificación posterior al informe, el Auditor necesitará evaluar la importancia de las recomendaciones, considerar que algunas recomendaciones han tenido su debido cumplimiento en el transcurso de la Auditoría, y otras inmediatamente después de terminada.

Todas aquellas situaciones que no fué posible que fuesen objeto de cumplimiento, serán puestas en conocimiento de la Dirección General.

La verificación posterior al informe puede significar el análisis o inspección de un área, operación, control o controles de la empresa para que de esta forma el Auditor Interno se asegure de que la función o actividad bajo observación opera correctamente.

Cabe hacer aclaración de que la responsabilidad de las correcciones de las deficiencias o irregularidades son del departamento o sección revisados y de ninguna manera del Auditor Interno.

Al efectuar una tarea de vigilancia, el Auditor Interno le ofrece a la Dirección General la confianza de que las recomendaciones se lleven a cabo sin que ésta tenga que encargarse de ello.

## CONCLUSION

Como conclusión trataremos de describir en breves palabras los objetivos y funciones del departamento de Auditoría Interna. El principal objetivo de este departamento es el de proporcionar información y sugerencias a la Dirección de la empresa, derivadas de las revisiones llevadas a cabo en las diferentes áreas y departamentos de la entidad.

Estas sugerencias deberán ser de carácter constructivo y soportadas adecuadamente con papeles de trabajo, los cuales serán la evidencia escrita de que tanto en la planeación desarrollo y presentación del informe, se han aplicado las -- normas de auditoría generalmente aceptadas, relativas al contador público en su carácter de Auditor Interno, siendo esto una garantía de que el trabajo presentado cumple con los requisitos mínimos de calidad que la profesión impone.

Uno de los puntos más importantes que el auditor deberá de tener en consideración tanto en la etapa preliminar de su revisión así como al llevarlo a cabo, será el estudio y evaluación del control interno existente en la compañía pues esto determinará los procedimientos, oportunidad y alcance en la aplicación de los mismos.

Es obvio mencionar que además del control interno se deberá de tener presente el tamaño de la empresa, giro o rama a la que pertenece (industrial, comercial o de servicios), - cantidad y calidad del personal que forme el departamento de Auditoría Interna, frecuencia y profundidad que se quiera -- dar a las revisiones; etc., estas premisas se presentan sólo de manera enunciativa pues cada auditor tendrá su forma personal de apreciar las situaciones a las que se enfrente y --

asimismo cada entidad tendrá diferentes necesidades.

Otro aspecto sobresaliente es la posición que deberá ocupar el departamento de Auditoría Interna en la empresa, pues entre más alto sea el nivel al que reporte (Director General o Consejo de Administración), mayor será su independencia en la determinación, oportunidad y frecuencia de las áreas o departamentos sujetos a revisión. Es conveniente que la Dirección de la compañía proporcione todo su apoyo al auditor con el objeto de que su trabajo no se vea obstaculizado; como un ejemplo de esto podemos mencionar el apoyo que la Dirección debe proporcionar para que el informe y las sugerencias dirigidas a las áreas que se revisaron sean contestados en un tiempo razonable, indicando además si la deficiencia ha sido corregida o el grado de avance que se lleva en su corrección, pues es frecuente que el informe del auditor sean simples sugerencias que nunca son llevadas a la práctica.

Por último, haremos mención a que la implantación de un departamento de Auditoría Interna en una empresa con los objetivos y funciones que este mismo conlleva, proporciona a la Dirección y/o Accionistas de la compañía la razonable confianza de que la información financiera que se les presenta es correcta, que los activos propiedad de la entidad están debidamente protegidos y que las operaciones que tienen repercusiones financiero-contables han sido llevadas a cabo en forma eficiente y con apego a las políticas prescritas por la Dirección.

## B I B L I O G R A F I A

Auditoría.- Erik L. Kehler C.P.A.

Auditoría Práctica.- Luis Ruiz de Velazco y Alejandro Prieto.

Auditoría Interna, su enfoque Operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas.- C.P. Jorge Lozano Nieva. ECASA.

La Auditoría Interna ante los Fraudes.- C.P. Sergio Dávila Galván. ECASA.

Auditoría Administrativa.- William P. Leonard. Ed. Diana.

La Auditoría Operacional Coordinada con el Exámen de Estados Financieros "Auditoría Operativa". Boletín No. 1 de la Comisión de Auditoría Operacional Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Ricardo Mora Montes.

Declaraciones sobre Normas de Auditoría.- American Institute of Certified Public Accountants. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

El enfoque de Sistemas.- C. West Churchman. Ed. Diana

El Control Interno en los Negocios.- J. Gómez Morfín. Fondo de Cultura Económica.

Normas y Procedimientos de Auditoría.- Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

Guía para la Organización, Administración de un Departamento de Auditoría Interna.- Jorge Rivera Gutiérrez. ECASA.

Principios Básicos de Auditoría.- Arthur W. Holmes. México, UTHEA.

Planeación de la Auditoría Externa e Interna.- C.P. Héctor Sánchez. ECASA.

**Reglamento de Etica Profesional.- Instituto Mexicano de Con  
tadores Públicos, A.C.**