

2 ef
36



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

ORGANIZACION E IMPORTANCIA DE LA
AUDITORIA INTERNA COMO ELEMENTO
DE CONTROL EN LAS EMPRESAS

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
J. ISAAC CRIPPA ACUÑA

1986

Director del Seminario: Ramón Amezcua Vázquez



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

	PÁG.
INTRODUCCIÓN GENERAL:	I
- . PANORAMA GENERAL	III
- . HIPÓTESIS PLANTEADA EN EL SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN	V
- . OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	VIII
<u>CAPÍTULO I</u>	1
AUDITORÍA.	
A.- GENERALIDADES	1
AUDITORÍA INTERNA EN MÉXICO	
NATURALEZA	
B.- CONCEPTO DE AUDITORÍA INTERNA	6
ALCANCE, LIMITACIONES Y NORMAS DE LA AUDITORÍA.	
DIFERENCIA ENTRE AUDITORÍA INTERNA CON LA FINANCIERA, OPERACIONAL Y ADMINISTRATIVA.	
C.- OBJETIVOS	28
D.- UBICACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA DENTRO DE LA EMPRESA.	34

	PÁG.
<u>CAPÍTULO II</u>	36
ESTRUCTURA DE LA AUDITORÍA INTERNA.	
A.- ORGANIZACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.	36
COORDINACIÓN CON AUDITORÍA EXTERNA.	
B.- PERSONAL DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.	40
C.- FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.	46
<u>CAPÍTULO III</u>	51
PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA.	
A.- FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO.	51
B.- POSICIÓN DEL AUDITOR INTERNO DENTRO DE LA EMPRESA.	62
C.- PLANEACIÓN DEL TRABAJO.	64
CONTROL.	
CONTROL INTERNO.	
IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.	
OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO.	

	PÁG.
<u>CAPÍTULO IV</u>	80
LA EVALUACIÓN.	
A.- PROGRAMA DE TRABAJO.	80
FINALIDADES	
CONTENIDO	
B.- EJECUCIÓN DEL PROGRAMA.	85
PROCEDIMIENTOS	
C.- PAPELES DE TRABAJO.	94
SU NATURALEZA CONFIDENCIAL.	
CONTENIDO	
MARCAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE USADAS.	
<u>CAPÍTULO V</u>	104
IMPORTANCIA DEL INFORME DE AUDITORÍA.	
A.- INFORME DEL AUDITOR.	104
OBJETIVOS	
DISEÑO	
B.- REPORTE PREVIO	110
C.- REPORTE DEFINITIVO	113
D.- COORDINACIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA Y LA EXTERNA.	116
SEMEJANZAS.	
DIFERENCIAS.	

PÁG.

CONCLUSIONES.

119

BIBLIOGRAFÍA.

121

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

PARA REFERIRNOS A LA PRESENTE INVESTIGACIÓN, MENCIONAREMOS LA EXPERIENCIA TENIDA, ANTES DE TOMAR LA DECISION - DE TRABAJAR SÓLOS Y EL POR QUÉ DEL TEMA.

ESTA EXPERIENCIA CONSISTE BÁSICAMENTE, EN QUE HE-MOS HECHO UN LOGRO MÁŠ EN LA VIDA; EN QUE HEMOS SIDO CAPACES - DE REALIZAR LO QUE NOS PROPONEMOS Y QUE DEBEMOS DEMOSTRAR QUE-PODEMOS, MÁŠ QUE NADIE, A NOSOTROS MISMOS, POR UNA SENCILLA RA ZÓN: NOS LO DEBEMOS, PORQUE LA FORMACIÓN PROFESIONAL QUE TUVI-MOS EN ESTA ESCUELA, NOS COSTÓ ESFUERZO, DEDICACIÓN Y TRABAJO, LO QUE NOS ALENTÓ DÍA A DÍA, PARA DECIDIRNOS A LLEGAR A SER AL GUIEN EN LA VIDA, AL SALIR DE LA EDUCACIÓN MEDIA.

LAMENTABLEMENTE, LOS ERRORES Y LAS MALAS EXPERIEN CIAS NOS ENSEÑAN MÁŠ QUE LOS ÉXITOS Y LAS ALEGRÍAS, YA QUE LAS EQUIVOCACIONES COMETIDAS EN LA VIDA NO SE OLVIDAN Y NOS DAN -- ÁNIMOS PARA SEGUIR LUCHANDO COTIDIANAMENTE, CON DECISIÓN Y VA-LOR. POR ELLO, QUISIÉRAMOS DE ALGUNA MANERA, TRANSMITIR EN ES-TAS LÍNEAS, NO SÓLO EL PENSAMIENTO Y LAS IDEAS, SINO EL FONDO- Y EL POR QUÉ.

EL MENCIONAR ESTO, TIENE COMO OBJETO PRIMORDIAL, DAR A CONOCER EL TIPO DE PROBLEMAS A LOS QUE COMO ESTUDIANTES Y COMO PROFESIONISTAS, TODOS, ALGUNA VEZ Y DE ALGUNA MANERA -- DEBEMOS ENFRENTARNOS, ASÍ COMO LAS DECISIONES QUE SE DEBEN TOMAR PARA RESOLVERLOS. POR ELLO, QUISIERA DEJAR CLARAMENTE --- ASENTADOS, SOBRE TODO, PARA AQUELLOS COMPAÑEROS QUE ALGÚN DÍA UTILICEN EL PRESENTE TRABAJO COMO APOYO, QUE TITULARSE NO ES - EL ÚNICO FIN DE ESTUDIAR UNA CARRERA, SINO QUE DÍA CON DÍA TRABAJEN, INVESTIGUEN Y LOGREN SUS OBJETIVOS, PARA ESTAR PLENAMENTE SATISFECHOS CON ELLOS MISMOS Y CON LA SOCIEDAD.

EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE SE ELIJA DESARROLLAR Y PRESENTAR PARA OBTENER EL TÍTULO, SE LLEVARÁ POR SIEMPRE DENTRO DE UNO MISMO.

LA RAZÓN BÁSICA QUE ME DECIDIÓ A REALIZAR EL SEMINARIO SOBRE ESTA ÁREA, FUE LA DIFICULTAD QUE TUVE AL ESTUDIAR AUDITORÍA ADMINISTRATIVA, YA QUE DEBÍ RECURSARLA PARA PODER -- APROBAR.

DE MANERA GENERAL, A CONTINUACIÓN SE DARÁ A CONOCER EL CONTENIDO DE LA PRESENTE INVESTIGACION:

ES DE TODOS CONOCIDO, EL HECHO DE QUE EN LOS NEGOCIOS PEQUEÑOS, EL PROPIETARIO SUPERVISA DE MANERA DIRECTA, EL TRABAJO DE CADA UNO DE SUS EMPLEADOS, SITUACIÓN QUE LE PERMITE TENER UN CONOCIMIENTO EXACTO DEL PROGRESO DE LAS OPERACIONES, ASÍ COMO LA CERTEZA DE QUÉ ESTÁ HACIENDO. COMO PARTE DE ESTE PROCESO, ÉL ACTÚA COMO SU PROPIO AUDITOR INTERNO, Y DE ESTA MANERA ESTÁ ENTERADO DE DESPERDICIOS, IRREGULARIDADES, DESARROLLO DEFICIENTE DE LAS ACTIVIDADES, ETC.

SU INTERÉS PERSONAL EN LAS UTILIDADES DEL NEGOCIO ES MANIFIESTO; SIN EMBARGO, ESTA ACTIVIDAD SUPERVISORA SE IRÁ DIFICULTANDO A MEDIDA QUE PROGRESE EL NEGOCIO.

POR ELLO, EL OBJETIVO DE ESTE TRABAJO PRETENDE -- DAR A CONOCER DE MANERA OBJETIVA Y GENERAL, LA FINALIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA.

DEBIDO A QUE EN MÉXICO HA TOMADO GRAN IMPORTANCIA EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, POR EL DESARROLLO QUE SE HA PRESENTADO -- TANTO EN EL SECTOR PÚBLICO COMO EN EL SECTOR PRIVADO, LA AUDITORÍA SE HA CONOCIDO CADA VEZ POR UN MAYOR NÚMERO DE PERSONAS. CON ESTO QUIERO REFERIRME POR EJEMPLO, A ALGUNOS DE LOS CAMBIOS O MODIFICACIONES HABIDAS EN EL SEXENIO PASADO (1976-82), EN LOS DIFERENTES ORGANISMOS, POR LO QUE ESTE ASPECTO HA COBRA

DO MAYOR FUERZA CON EL PASO DEL TIEMPO. ENTRE ESOS CAMBIOS O MODIFICACIONES DESTACA LA REFORMA ADMINISTRATIVA, QUE ENTRE -- OTRAS COSAS Y COMO SU NOMBRE LO INDICA, HA VENIDO A REFORMAR -- AL SECTOR PÚBLICO, TRATANDO DE UBICAR ADECUADAMENTE CADA UNA -- DE LAS ÁREAS, DE ACUERDO CON LAS FUNCIONES DESEMPEÑADAS.

CON ESTO SE INTENTA EVITAR LA DUPLICIDAD DE FUN-- CIONES, YA QUE EXISTÍAN VARIOS ORGANISMOS QUE AÚN CUANDO APA-- RENTEMENTE NO TENÍAN RELACIÓN ALGUNA CON LAS ACTIVIDADES QUE -- OTRO DESEMPEÑABA, AL REALIZARSE LAS INVESTIGACIONES DEL CASO, PUDO COMPROBARSE LA SIMILITUD QUE HABÍA. ACTUALMENTE EXISTEN NUEVAS DEPENDENCIAS QUE TIPIFICAN ESTE CASO: LA ANTIGUA SECRE-- TARÍA DE PATRIMONIO Y FOMENTO INDUSTRIAL, ES AHORA LA SECRETA-- RÍA DE ENERGÍA, MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL; O LA SECRETARÍA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA QUE HOY SE LLAMA SECRETARÍA DE SA-- LUD.

- . HIPÓTESIS PLANTEADA EN EL
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN:

LA HIPÓTESIS ES UNA PROPOSICIÓN ENUNCIADA, QUE --
RESPONDE TENTATIVAMENTE A UN PROBLEMA, SIENDO SUSCEPTIBLE DE -
MODIFICAR, ES DECIR, ES ALGO QUE SE SUPONE DEBE OCURRIR O QUE
ESTÁ OCURRIENDO, Y POR ESA RAZÓN SE RECURRE A LA INVESTIGACIÓN
PARA QUE A TRAVÉS DE SUS RESULTADOS PUEDA ACEPTARSE O RECHAZAR
SE TAL SUPOSICIÓN.

UNA HIPÓTESIS ESTÁ FORMADA POR DOS VARIABLES:

- 1.- VARIABLE INDEPENDIENTE, QUE ES LA CAUSA O SU-
JETO DE LA HIPÓTESIS.
- 2.- VARIABLE DEPENDIENTE, QUE ES EL EFECTO PRODU-
CIDO POR LA CAUSA.

EXISTEN 3 TIPOS DE HIPÓTESIS:

- . HIPÓTESIS NULA.
- . HIPÓTESIS ALTERNA.
- . HIPÓTESIS DE TRABAJO.

LA HIPÓTESIS NULA, ES LA FORMULADA PARA SER RECHAZADA, YA QUE POR LAS CARACTERÍSTICAS QUE PRESENTA, NO CORRESPONDE A LO QUE SE QUIERE COMPROBAR A TRAVÉS DE LA INVESTIGACIÓN DEL PROBLEMA QUE SE DESEA RESOLVER. SIN EMBARGO, DEBE TOMARSE EN CONSIDERACIÓN.

LA HIPÓTESIS ALTERNA, SIRVE PARA TENER UNA MAYOR SEGURIDAD EN EL TRABAJO Y NO PERDER EL TIEMPO EN BÚSQUEDAS INÚTILES, SIENDO CONVENIENTE PLANTEARSE DIFERENTES ALTERNATIVAS, COMO RESPUESTAS AL MISMO PROBLEMA, DE TAL MANERA QUE PUEDA ESCOGERSE LA QUE MÁS SE AJUSTE, ASÍ COMO TAMBIÉN DETERMINAR EL ORDEN EN QUE SE LLEVARÁ A CABO SU COMPROBACIÓN.

LA HIPÓTESIS DE TRABAJO, ES O SON LAS HIPÓTESIS PROPUESTAS PROVISIONALMENTE PARA LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN. ÉSTA REPRESENTA UNA ETAPA PREVIA A LA INVESTIGACIÓN DEFINITIVA. PARA LOS EFECTOS DE ESTA INVESTIGACIÓN, SE HA PLANTEADO UNA HIPÓTESIS NULA Y DOS HIPÓTESIS ALTERNAS, LAS CUALES SE FUNDAMENTARÁN PARA QUE POSTERIORMENTE, CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS, LOGRAR LA ACEPTACIÓN DE UNA DE LAS HIPÓTESIS Y ASÍ PODER REALIZAR LA VALIDEZ DE ESTA INVESTIGACIÓN.

LOS SÍMBOLOS CON LOS QUE SE DENOTAN LAS HIPÓTESIS MENCIONADAS, SON LOS SIGUIENTES:

- . H_0 : HIPÓTESIS NULA.
- . H_1 : HIPÓTESIS ALTERNA.
- . H_2 : SEGUNDA HIPÓTESIS ALTERNA.

H_0 .- NO EXISTE DIFERENCIA EN CUANTO A UTILIZAR O NO, LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONAN LOS SISTEMAS PARA TENER CONTROL INTERNO.

VARIABLE INDEPENDIENTE (CAUSA).- NO AFECTA EL HECHO DE UTILIZAR O NO, LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONAN LOS SISTEMAS.

VARIABLE DEPENDIENTE (EFECTO).- PARA EL CONTROL QUE SE TIENE DESDE EL PUNTO DE VISTA INTERNO.

H_1 .- LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONAN LOS SISTEMAS, NO SE UTILIZA PARA OBTENER CONTROL INTERNO.

VARIABLE INDEPENDIENTE (CAUSA) .- LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONAN LOS SISTEMAS.

VARIABLE DEPENDIENTE (EFECTO).- NO SE UTILIZA LA INFORMACIÓN PARA TENER CONTROL DESDE EL PUNTO DE VISTA INTERNO.

H₂.- LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONEN LOS SISTEMAS, SÍ SE UTILIZA PARA TENER CONTROL INTERNO.

VARIABLE INDEPENDIENTE (CAUSA).- LA INFORMACIÓN QUE PROPORCIONAN LOS SISTEMAS.

VARIABLE DEPENDIENTE (EFECTO).- SÍ SE UTILIZA LA INFORMACIÓN PARA TENER CONTROL DESDE EL PUNTO DE VISTA INTERNO.

- OBJETIVO GENERAL DEL SEMINARIO
DE INVESTIGACIÓN.

DEMOSTRAR LA IMPORTANCIA QUE TIENE EL CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS, NOS DARÁ UNA IDEA DE LA TRASCENDENCIA QUE HA TOMADO LA AUDITORÍA INTERNA. PARA QUE EL OBJETIVO PLANTEADO SEA COMPRENDIDO MÁS FÁCILMENTE, SE PRESENTA EL SIGUIENTE CUADRO SINÓPTICO:

ELEMENTO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	ENFOQUE DEL ELEMENTO
OBJETIVO	SON LOS FINES HACIA LOS CUALES SE DIRIGE UNA ACTIVIDAD.	ES EL FIN QUE SE PRETENDE ALCANZAR EN EL DESARROLLO DE ESTE TRABAJO.
ORGANIZAR	DISPONER DE PARTES DE UN TODO DE MANERA QUE PUEDAN FUNCIONAR.	EN ESTE CASO, SE MANEJARÁ DE UNA FORMA TÁCITA EN NUESTRO OBJETIVO GENERAL DE INVESTIGACIÓN, YA QUE ESTE ELEMENTO FORMA LA BASE DEL CONTROL.
INTEGRAR	DAR INTEGRIDAD A UNA COSA, FORMANDO UN TODO CON SUS PARTES INTEGRANTES.	SE TOMA EN CUENTA POR CONSECUENCIA. - EL PUNTO ANTERIOR, YA QUE PARA MANEJAR INFORMACIÓN SE HACE EN FORMA INTEGRAL Y LUEGO SE DESGLOSA O VICEVERSA.
SISTEMAS	ES EL CONJUNTO DE ELEMENTOS QUE ESTÁN INTERRELACIONADOS ENTRE SÍ, Y QUE PERSIGUEN UN FIN COMÚN.	AL HABLAR DE SISTEMAS EN UNA ORGANIZACIÓN, LO MANEJAREMOS COMO SISTEMA - DE COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN, PARA LOGRAR EL CONTROL INTERNO.
AUDITORIA INTERNA	ES EL EXAMEN PARCIAL O TOTAL - DE UNA ENTIDAD PÚBLICA O PRIVADA, CON EL PROPÓSITO DE DESCUBRIR LA MEJORÍA DE SU ADMINISTRACIÓN Y EL MEJOR APROVECHAMIENTO DE SUS RECURSOS.	SE EXPLICARÁ DE FORMA BREVE, COMO SE REALIZA UN ESTUDIO DE MANERA DOCUMENTAL Y CONCISA, PARA NUESTRO CONTROL INTERNO.

C A P Í T U L O I

A) GENERALIDADES:

EN ESTE CAPÍTULO SERÁ TRATADO EL TEMA DE LA AUDITORÍA INTERNA, ASÍ COMO LA IMPORTANCIA QUE HA COBRADO DEBIDO A LA UTILIDAD QUE SE OBTIENE DE ELLA, CUANDO SE APLICA A CUALQUIER TIPO DE EMPRESA, YA SEA DEL SECTOR PÚBLICO O DEL SECTOR PRIVADO. NO SE PRETENDE CON ELLO, ENCONTRAR CULPABLES DE UN MAL FUNCIONAMIENTO EN EL SISTEMA CONTABLE, SINO REALIZAR UN EXAMEN A CUALQUIER ÁREA DE UNA EMPRESA, ES DECIR, ADEMÁS DE CONTABILIDAD Y FINANZAS, A LA PRODUCCIÓN, A LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, A LAS OPERACIONES COMO TALES, ETC., LO QUE AYUDARÁ A DETECTAR FALLAS Y DEFICIENCIAS DE LAS QUE PUEDE PADECER EN UN MOMENTO DADO Y QUE REPERCUTEN DIRECTA O INDIRECTAMENTE EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y EL ADECUADO APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y TÉCNICOS, DE LAS DIFERENTES ÁREAS O ASPECTOS QUE SE EXAMINAN.

EL AUDITOR INTERNO, ES EL ANALISTA QUE INVESTIGA EL CONTROL DETALLADO DE CADA OPERACIÓN EN SU MISMA FUENTE, Y PROPORCIONA A LA DIRECCIÓN GENERAL UN PANORAMA OBJETIVO DE LOS HECHOS RELEVANTES QUE PUEDEN TENER ALGUNA INFLUENCIA ---

EN EL COMPORTAMIENTO DE LA EMPRESA. SUS ANÁLISIS Y RECOMEN --
DACIONES AYUDAN A LOS NIVELES DE LA GERENCIA Y ÉSTOS A SU VEZ,
A LA DIRECCIÓN, CONTRIBUYENDO A UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES.

PARA HABLAR DE AUDITORÍA INTERNA, ES ESENCIAL TE --
NER CLARA LA IDEA DE LAS RESPONSABILIDADES, OBJETIVOS Y ACTI --
VIDADES QUE LLEVA A CABO EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, EN
EL DESARROLLO LIBRE DE SU PROFESIÓN EN LA AUDITORÍA INTERNA.

EL AUDITOR INTERNO ES EMPLEADO DE LA GERENCIA DE
UNA EMPRESA; SU CAMPO DE ACCIÓN, SU POSICIÓN Y SUS OPERACIO --
NES, SON DETERMINADOS POR LA PROPIA GERENCIA. ES UN ELEMENTO
INTEGRANTE DEL CONTROL GENERAL; SUS EXÁMENES ESTÁN PROYECTA --
DOS PARA APOYAR A SU EMPRESA, SOBRE TODO, EN LOS SIGUIENTES -
ASPECTOS:

- . ASEGURARSE QUE LOS INTERESES DE LA EMPRE --
SA ESTÉN PROTEGIDOS ADECUADAMENTE Y QUE -
LAS OPERACIONES SEAN CONTROLADAS Y EFEC --
TUADAS DE ACUERDO CON LOS PLANES Y POLÍTI --
CAS ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA.
- . EMITIR OPINIONES DE ACUERDO A SU JUICIO,
ASÍ COMO SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES --
QUE SEAN SUSCEPTIBLES A LA MODIFICACIÓN -

O A LA ADAPTACIÓN, PARA COADYUVAR A LA REDUCCIÓN DE COSTOS Y GASTOS, POR MEDIO DE UNA EFICIENTE OPERACIÓN.

EL AUDITOR INTERNO TRABAJA EN LA REVISIÓN DE LAS OPERACIONES DIARIAS DE UNA ÁREA ESPECÍFICA, O BIEN DE TODA LA ORGANIZACIÓN, EN LA EVALUACIÓN DE SUS CONTROLES, POR LO QUE DEBERÁ TENER PRESENTE EN TODO MOMENTO, QUE SI ESTOS SON LLEVADOS A CABO DEBIDAMENTE Y CON PROPIEDAD, LOS REGISTROS Y REPORTES SERÁN CORRECTOS, LO CUAL AYUDARÁ TAMBIÉN A LA LABOR QUE POR OTRO LADO REALICE LA AUDITORÍA EXTERNA.

- LA AUDITORÍA INTERNA EN MÉXICO:

ALGUNAS DE LAS CLASIFICACIONES DEL DESARROLLO -- QUE HA TENIDO ESTA ACTIVIDAD EN MÉXICO, PUEDEN MENCIONARSE -- EN LA SIGUIENTE FORMA:

- . COMPAÑÍAS SIN AUDITORÍA INTERNA.
- . COMPAÑÍAS CON AUDITORÍA INTERNA CENTRADA EN UNA PERSONA SIN FUNCIONES ESPECÍFICAS DE AUDITOR.

- . COMPAÑÍAS CON DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA.

COMPAÑÍAS SIN AUDITORÍA INTERNA.- EN NUESTRO ---
PAÍS TODAVÍA ES ELEVADO EL PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE NO CUEN
TAN CON PERSONAL DE AUDITORÍA INTERNA DENTRO DE SU ORGANIGRA-
MA. EN GENERAL, SE TRATA DE COMPAÑÍAS PEQUEÑAS O MEDIANAS, -
QUE PERTENECEN A UNA SOLA PERSONA Y QUE SON MANEJADAS POR ---
ELLA MISMA O SUS FAMILIARES, EN DONDE CUALQUIER FALLA O DES--
PERDICIO DE MATERIAL SE HACE NOTORIO, DEBIDO AL TAMAÑO DEL --
NEGOCIO.

COMPAÑÍAS CON AUDITOR INTERNO SIN FUNCIONES ES--
PECÍFICAS.- EN ESTE CASO, ALGUNAS EMPRESAS CUENTAN CON UNA --
PERSONA QUE TIENE EL NOMBRAMIENTO DE AUDITOR INTERNO Y QUE --
SIN EMBARGO, ESTA DEDICADA A HACER TODO TIPO DE FUNCIONES, --
POR LO QUE RARA VEZ SE DEDICA A LA AUDITORÍA INTERNA.

ESTAS ACTIVIDADES SON CONSIDERADAS DENTRO DE LA
EMPRESA COMO DE AUDITORÍA INTERNA.

EN ESTE PUNTO SE UBICA LO QUE ES UNA COMPAÑÍA -- CON AUDITOR INTERNO EN FUNCIONES, EN LA CUAL UNA SOLA PERSONA ES RESPONSABLE DE LLEVAR A CABO LA REVISIÓN PERIÓDICA Y ADECUADA DE LAS OPERACIONES, LO CUAL AÚN CUANDO NO ES DEL TODO -- MALO, SE PUEDE LLEGAR A SOBRECARGAR DE TRABAJO, PROVOCANDO -- UNA LIMITACIÓN DE TIEMPO, DEJÁNDOSE EN MUCHOS CASOS DE EVALUAR EL CONTROL INTERNO.

COMPAÑÍAS CON DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA.-

NO OBSTANTE EL DESARROLLO QUE HA TENIDO EN MÉXICO DURANTE LOS ÚLTIMOS AÑOS, ESTE ES QUIZÁS EL GRUPO MÁS PEQUEÑO, YA QUE SE TRATA DE EMPRESAS GRANDES, CUYO VOLÚMEN DE OPERACIONES, DIVERSIFICACIÓN DE SU PRODUCCIÓN, DIFERENTE UBICACIÓN GEOGRÁFICA - DE SUS ENTIDADES, CANTIDAD DE PERSONAL, ETC., HACEN INDISPENSABLE LA PRESENCIA DEL AUDITOR INTERNO, AL FRENTE DE UN EQUIPO CAPAZ DE ACTUAR PROFESIONALMENTE.

A MEDIDA QUE UN NEGOCIO CRECE EN VOLUMEN, LA CARGA ADMINISTRATIVA SE HACE MAYOR, CON LA AMPLITUD DE LA DELEGACIÓN DE AUTORIDAD PARA LOS GERENTES EJECUTIVOS; DE AHÍ QUE EL SIGNIFICADO DE LAS REVISIONES INTERNAS Y DEL CONTROL, TENGA UNA IMPORTANCIA MAYOR.

B.- CONCEPTO DE AUDITORIA:

AL HABLAR DE AUDITORÍA, NO DEBE PASARSE POR ALTO SU DEFINICIÓN, YA QUE ELLO DA LA BASE PARA COMPRENDER EL ENFOQUE QUE TIENE Y NOS AUXILIARÁ PARA ENTENDER SU ORIGEN Y ESENCIA, EVITANDO MALAS INTERPRETACIONES EN ESTE ASPECTO, YA QUE COMO ES DE RELATIVAMENTE RECIENTE CREACIÓN, SE PUEDE INCURRIR EN UNA SERIE DE ERRORES, POR NO TENER LA VISIÓN CLARA DE LO QUE ES LA AUDITORÍA.

HOY EN DÍA, SE CUENTA CON INFORMACIÓN SUFICIENTE EDITADA POR LOS ESTUDIOSOS DE LA MATERIA; SIN EMBARGO, LAS DEFINICIONES QUE APORTAN NO SIEMPRE PRECISAN LO QUE ES EN SÍ, ENFOCÁNDOLA A UNA DETERMINADA ÁREA O ASPECTO DE UNA EMPRESA O ENTIDAD, POR LO QUE SE DISEÑÓ UN CUADRO COMPARATIVO EN EL QUE SE ENUNCIAN LAS DIFERENTES DEFINICIONES DE ALGUNAS DE LAS OBRAS QUE SE OCUPARON PARA ELABORAR ESTE TRABAJO (1).

ESTE CUADRO TIENE LA FINALIDAD DE INDICAR, ADemás DE LOS DIVERSOS CONCEPTOS DE AUDITORÍA, REALIZAR UN DESGLOSE DE CADA UNO DE ELLOS Y POSTERIORMENTE, MANIFESTAR LA PROPIA, CONFORME A LAS BASES DE DICHAS OBRAS, INTENTANDO DERIVAR EN UNA DEFINICIÓN CLARA Y PRECISA.

CUADRO COMPARATIVO DE DEFINICIONES DE AUDITORIA

(1)

A U T O R	D E F I N I C I Ó N	D E S G L O S E
WILLIAM P. LEONARD (1962)	ES UN EXAMEN COMPLETO Y CONSTRUCTIVO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE UNA EMPRESA INSTITUCIÓN O DEPARTAMENTO GOBERNAMENTAL O DE CUALQUIER OTRA ENTIDAD; DE SUS MÉTODOS DE CONTROL, MEDIOS DE OPERACIÓN Y EMPLEO DE SUS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES.	A) EXAMEN COMPLETO Y CONSTRUCTIVO. B) DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA. C) MÉTODOS DE CONTROL. D) MEDIOS DE OPERACIÓN. E) EMPLEO DE SUS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES.
INSTITUTO AMERICANO DE LA ADMINISTRACIÓN. (1974)	CUALQUIER EMPRESA, DE CUALQUIER ÍNDOLE, TIENE ÁREAS GENERALES SUJETAS A INVESTIGACIÓN Y QUE PERMITEN OBTENER UNA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN.	A) CUALQUIER EMPRESA. B) ÁREAS SUJETAS A INVESTIGACIÓN. C) OBTENER UNA EVALUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN.
VÍCTOR LAZZARO. (1978)	ES UN EXAMEN INTELIGENTE Y CONSTRUCTIVO DE LA ESTRUCTURA Y FORMA DE ORGANIZACIÓN DE UNA COMPAÑÍA O DE SUS COMPONENTES, TALES COMO: DIVISIONES O DEPARTAMENTOS; PLANES Y POLÍTICAS; CONTROLES FINANCIEROS; MÉTODOS DE OPERACIÓN Y EL EMPLEO QUE HACEN DE SUS RECURSOS HUMANOS Y FÍSICOS.	A) EXAMEN CONSTRUCTIVO. B) ESTRUCTURA ORGANIZATIVA. C) DIVISIONES O DEPARTAMENTOS. D) PLANES Y POLÍTICAS. E) CONTROLES FINANCIEROS. F) MÉTODOS DE OPERACIÓN. G) EMPLEO DE RECURSOS HUMANOS Y FÍSICOS.
ROBERTO MACÍAS PINEDA. (1974)	ES UNA OPORTUNIDAD PARA MOSTRAR QUE LOGROS ESTÁ TENIENDO UN NEGOCIO. EN UNA AUDIENCIA LOS ASISTENTES PUEDEN ENTERARSE DE LO QUE SE HA HECHO RESPECTO A POLÍTICAS Y PROGRAMAS SOBRE LOS QUE SE HACE LA AUDITORIA, DA LA OPORTUNIDAD DE EXAMINAR TODAS O DETERMINADAS PARTES DE LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LOS EMPLEADOS EN EL NEGOCIO.	A) OPORTUNIDAD PARA DEMOSTRAR LOGROS DE UN NEGOCIO. B) LOGROS DE UN NEGOCIO. C) EN MATERIA DE POLÍTICAS Y PLANES. D) EXAMEN DE TODAS O DETERMINADAS PARTES. E) DE LAS ACTIVIDADES DE LOS EMPLEADOS EN EL NEGOCIO.

AUTOR	DEFINICIÓN	DESGLOSE
JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ ARENA. (1974)	ES LA REVISIÓN OBJETIVA, METÓDICA Y COMPLETA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES, CON BASE EN LOS NIVELES JERÁRQUICOS DE LA EMPRESA, EN CUANTO A SU ESTRUCTURA Y PARTICIPACIÓN INDIVIDUAL DE LOS INTEGRANTES DE LA INSTITUCIÓN.	A) REVISIÓN OBJETIVA, METÓDICA Y COMPLETA. B) DE LA SATISFACCIÓN DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES. C) BASÁNDOSE EN LOS NIVELES JERÁRQUICOS. D) EN SU ESTRUCTURA. E) EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTEGRANTES.
JORGE ALVAREZ ANGUIANO. (1977)	LA TÉCNICA QUE TIENE POR OBJETO LA COMPROBACIÓN, VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES, MEDIANTE LA INVESTIGACIÓN U OBSERVACIÓN DE HECHOS Y REGISTROS.	A) TÉCNICA CUYO OBJETO B) COMPROBAR Y VERIFICAR. C) EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES. D) MEDIANTE INVESTIGACIÓN Y OBSERVACIÓN. E) DE HECHOS Y REGISTROS.
ASOCIACIÓN NACIONAL DE COLEGIOS DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, A.C.	ES UN EXAMEN INTEGRAL O PARCIAL DE UNA ENTIDAD PÚBLICA O PRIVADA, CON EL PROPÓSITO DE DESCUBRIR OPORTUNIDADES PARA LA MEJORA DE SU ADMINISTRACIÓN.	A) EXAMEN INTEGRAL O PARCIAL. B) ENTIDAD PÚBLICA O PRIVADA. C) DESCUBRIR OPORTUNIDADES. D) MEJORAR SU ADMINISTRACIÓN.

EN EL CUADRO ESTADÍSTICO, QUE SE PRESENTA A CONTINUACIÓN, PODRÁ APRECIARSE LA UBICACIÓN QUE LE DAN LOS DIFERENTES AUTORES QUE SE HAN CONSULTADO, A LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA:

¾ APROXIMADO, TOMANDO INDIVIDUALMENTE A CADA DEFINICIÓN.

EXAMEN	57%
INVESTIGACIÓN	40%
COMPROBACIÓN/VERIFICACIÓN	28%
ESTRUCTURA ORGANITATIVA	40%
EVALUACIÓN	100%

EN FORMA BREVE SE PRESENTARÁ LO QUE SE DESPRENDE DEL ANÁLISIS REALIZADO A CADA UNA DE LAS ANTERIORES DEFINICIONES, YA QUE EN TODAS ELLAS SE DENOTA EN FORMA TÁCITA O EXPRESA LA EVALUACIÓN:

LA AUDITORÍA ES UN EXAMEN QUE NOS PERMITE LLEVAR UN CONTROL Y CUYAS FUNCIONES SON MEDIR Y EVALUAR LA EFECTIVIDAD DE OTROS CONTROLES, SIN DEJAR DE TOMAR EN CUENTA QUE EL CONTROL SE EJERCE EN EL INSTANTE MISMO QUE SE PRESENTA UNA DESVIACIÓN.

- ALCANCE, LIMITACIONES Y NORMAS
DE LA AUDITORÍA.

EN CUANTO AL ALCANCE DE LA AUDITORÍA, PUEDE DECIRSE QUE ES APLICABLE A TODO TIPO DE EMPRESAS, YA SEA DEL SECTOR PÚBLICO O DEL SECTOR PRIVADO, EN FORMA INTEGRAL O EN ALGUNA DE LAS ÁREAS, PREVIAMENTE SELECCIONADAS.

LO QUE SE PRETENDE ES QUE SE TOME EN CUENTA EN LA EMPRESA, PARA TRATAR DE QUE SE TENGA UNA IDEA CLARA DE LOS PROBLEMAS Y SUS ORÍGENES; SIN EMBARGO, PUEDE INCURRIRSE EN EL ERROR DE CONFUNDIR LOS SÍNTOMAS CON SUS CAUSAS. POR ELLO, LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE COLEGIOS DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, NOS DA UN DESGLOSE DE LO QUE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DEBE EXAMINAR, DEL CUAL SE SEÑALA LO QUE PARA EFECTOS DE ESTA INVESTIGACIÓN INTERESA:

A).- LA ACTUACIÓN DE LA ENTIDAD DENTRO DE SU ---
ENTORNO ECONÓMICO, SOCIAL, JURÍDICO, GEOGRÁFICO Y ECOLÓGICO.

B).- LA DEFINICIÓN, VIABILIDAD Y JERARQUIZACIÓN
DE LOS OBJETIVOS DE LA ENTIDAD Y LA CONGRUENCIA DE LAS POLÍTICAS,
PLANES Y PROGRAMAS CON SUS OBJETIVOS.

C).- EL DESEMPEÑO DE LA ALTA GERENCIA Y DE LAS -
FUNCIONES DE PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN, FINANZAS Y RELACIONES
HUMANAS.

D).- EN EL CASO DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS, LA --
EFECTIVIDAD Y LA EFICIENCIA CON QUE LAS RESPECTIVAS FUNCIONES
ALCANZAN LOS OBJETIVOS NO ECONÓMICOS DE LA ENTIDAD.

E).- EFECTIVIDAD DE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS,
INCLUYENDO CONTROLES PROMOTORES DE EFICIENCIA.

F).- LA ADECUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES
Y FINANCIEROS DE LA ENTIDAD.

G).- LA EFICIENCIA Y APROVECHAMIENTO DE LOS RE--
CURSOS MATERIALES.

H).- EL AMBIENTE DE TRABAJO; LA "MORAL" O ESPÍRITU DE EQUIPO.

1).- EL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN.

COMO PUEDE OBSERVARSE, EL ALCANCE DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA ES TAN AMPLIO Y PUEDE HACER EVALUACIONES TAN DETALLADAS, QUE PARA UN AUDITOR NO ES POSIBLE CULMINAR SU ANÁLISIS CON UN DICTAMEN SOBRE LA EFECTIVIDAD GENERAL DE LA EMPRESA. PARA EFECTOS DE ESTE ESTUDIO, PODEMOS NOTAR CLARAMENTE, QUE LA AUDITORÍA INTERNA REQUIERE DE TODOS LOS PUNTOS SEÑALADOS, CON LA DIFERENCIA DE QUE ÉSTA SE HARÁ SOLAMENTE POR REQUERIMIENTO DE LA DIRECCIÓN, YA QUE COMO SU NOMBRE LO INDICA, LA INVESTIGACIÓN SERÁ INTERNA.

DICHO DE OTRA MANERA, LA AUDITORÍA INTERNA ES UN CONTROL INTERNO QUE SE ENCAMINA A UNA ENTIDAD Y DE ÉSTA SE TOMARÁN ÁREAS TANTO DE OPERACIÓN O GRUPO DE OPERACIONES, COMO INVESTIGACIONES ESPECÍFICAS QUE DEFINA LA DIRECCIÓN.

- . LIMITACIONES DE LA AUDITORÍA.

TODAS Y CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES HUMANAS, ESTÁN SUJETAS A EVALUACIÓN POR MEDIO DE LA COMPARACIÓN, SIENDO LA MAYORÍA DE LAS VECES INCONCIENTE. SIEMPRE EXISTEN SITUACIONES QUE NOS HACEN FORMAR UN JUICIO RESPECTO A ESA ACTI-

VIDAD Y POR LO GENERAL, LA EVALUACIÓN SE BASA EN APRECIACIONES DE CARÁCTER SUBJETIVO.

POR ELLO, CABE MENCIONAR QUE LA AUDITORÍA SE DEBE ANALIZAR EN FORMA OBJETIVA Y RACIONAL, EN EL CONTROL QUE SE REALICE DENTRO DE LA EMPRESA. PARA EFECTUAR UNA EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA, APEGADA A LA REALIDAD, ES NECESARIO -- NO PRESCINDIR DE LAS TÉCNICAS COMO SON: ESTADÍSTICAS, INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES, ENCUESTAS, MERCADOTECNIA, CUESTIONARIOS ETC.

- NORMAS DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA. -

AL IGUAL QUE EN EL PUNTO ANTERIOR, SE MENCIONARÁN LAS NORMAS, DE ACUERDO A LO EXPRESADO POR LA COMISIÓN DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACION NACIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, A.C.

1).- EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN ES EL PROFESOR IDÓNEO PARA REALIZAR, PARTICIPAR O DIRIGIR EL SERVICIO INDEPENDIENTE DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA DE ENTIDADES TANTO -- PRIVADAS COMO PÚBLICAS, SIEMPRE QUE CUENTE CON LA PREPARACIÓN ACADÉMICA, Y SIN SER ESPECIALISTA, CON LA EXPERIENCIA PRÁCTICA QUE REQUIERA EL SERVICIO QUE VA A PRESTAR.

2).- EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN ESTÁ OBLIGADO A PRACTICAR LA AUDITORÍA DENTRO DE LAS NORMAS DE ÉTICA - QUE LE IMPONE LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, A.C.

3).- LA AUDITORÍA PUEDE SER PARCIAL O INTEGRAL, POR LO QUE DEBE CONTRATARSE POR ESCRITO Y EL AUDITOR DEBE CUIDAR QUE SE DEFINA EL ALCANCE DE SU TRABAJO Y LA RESPONSABILIDAD QUE ASUME, CON TODA PRECISIÓN.

4).- CUANDO EL AUDITOR DETECTE IRREGULARIDAD EN SU CLIENTE, RESPECTO A LO QUE CREE NECESITAR O BIEN DE LA NATURALEZA DE LA AUDITORÍA, EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PONDRA QUE EN PRIMER LUGAR, CONTRATE UN DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DEL CONTROL INTERNO, CUYO ALCANCE Y RESPONSABILIDAD DEBEN QUEDAR PERFECTAMENTE DEFINIDOS.

5).- ES RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR, PLANEAR DE MANERA ADECUADA SU TRABAJO, MEDIANTE UNO O MÁS PROGRAMAS QUE ANALICEN LA METODOLOGÍA A ESTUDIAR.

6).- LA AUDITORÍA ES UN EXAMEN DE EVALUACIÓN DE NATURALEZA CRÍTICO-CONSTRUCTIVA, CUYO PROPÓSITO PRINCIPAL ES LOCALIZAR LAS OPORTUNIDADES PARA LA MEJORA ADMINISTRATIVA DE LA ENTIDAD AUDITADA Y, EN SU CASO, PROPONER LAS RECOMENDACIONES.

NES QUE CONSIDERE ADECUADAS EL AUDITOR. LA AUDITORÍA PUEDE REALIZARSE CON BASE EN TÉCNICAS OBJETIVAS NUMÉRICAS Y HASTA CIENTÍFICAS; SIN EMBARGO, EL PROCESO EVALUATORIO ES SIEMPRE OBJETIVO, POR LO QUE EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION NO EMITIRÁ DICTÁMENES SOBRE LA EFECTIVIDAD (EFICIENCIA) DE LA ADMINISTRACIÓN DE SUS CLIENTES.

- . DIFERENCIA ENTRE AUDITORÍA INTERNA, CON LA FINANCIERA, OPERACIONAL Y ADMINISTRATIVA.

EN LA ACTUALIDAD EXISTEN TRES TIPOS PRINCIPALES DE AUDITORÍA, ADEMÁS DEL QUE ES PRECISAMENTE MOTIVO DE ESTA INVESTIGACIÓN, Y QUE ES LA AUDITORÍA INTERNA.

- . AUDITORÍA FINANCIERA.
- . AUDITORÍA OPERACIONAL.
- . AUDITORÍA ADMINISTRATIVA.
- . AUDITORÍA INTERNA.

EN ESTE INCISO NOS OCUPAREMOS DE LAS DIFERENCIAS EXISTENTES ENTRE CADA UNA DE ELLAS, YA QUE ANTERIORMENTE SE CONSIDERABA A LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA COMO PARTE INTEGRANTE DE LA AUDITORÍA FINANCIERA, AÚN CUANDO TAMBIÉN SE PUEDE

SA LO MISMO EN RELACIÓN A LA AUDITORÍA OPERACIONAL E INCLUSO SE DICE QUE SE TRATA DE LA MISMA AUDITORÍA. NO OBSTANTE ESTA SITUACIÓN, SE PROCEDERÁ A DESTACAR LAS DIFERENCIAS ENTRE UNA Y OTRA, QUE SON DE:

- . ENFOQUE
- . ALCANCE

DIFERENCIA DE ENFOQUE:

LA AUDITORÍA OPERACIONAL ADOPTA UN ENFOQUE HORIZONTAL EN EL SEGUIMIENTO DE LA OPERACIÓN AUDITADA, EN SU ORIGEN Y EN SU FLUJO, A TRAVÉS DE LOS DIFERENTES ÓRGANOS O ÁREAS DE LA ENTIDAD. POR OTRA PARTE, LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA PUEDE ADOPTAR ENFOQUES VERTICALES, YA SEA INDUCTIVO O DEDUCTIVO:

EL PRIMERO (INDUCTIVO), QUE VA DE LO PARTICULAR A LO GENERAL, COMO POR EJEMPLO: ANALIZANDO LAS POLÍTICAS Y EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS, PARA QUE MEDIANTE ELLOS SE JUGUEN LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.

EL SEGUNDO (DEDUCTIVO), VA DE LO GENERAL A LO PARTICULAR: EVALUANDO EL PROCESO ADMINISTRATIVO, EN EL NIVEL DIRECTIVO MÁS ALTO Y DE AHÍ, DESCIENDE A LOS NIVELES FUNCIONALES, A FIN DE JUZGAR CONGRUENCIAS DE LO GENERAL A LO PARTICULAR.

CON ESTO PUEDE APRECIARSE DE ALGUNA FORMA, QUE LA AUDITORÍA INTERNA ES YA DE GRAN IMPORTANCIA, DADO QUE EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS REQUIERE DE MAYOR EFICIENCIA EN SUS CONTROLES INTERNOS, POR LO QUE TIENE QUE APOYARSE EN UNA AUDITORÍA QUE ESTÉ CONTROLANDO LOS CONTROLES ESTABLECIDOS Y ASÍ VERIFICAR LA CONGRUENCIA DE LOS PLANES Y OBJETIVOS CON EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE CUALQUIER ÁREA DENTRO DE LA EMPRESA.

DIFERENCIA DE ALCANCE:

NORMALMENTE, LA AUDITORÍA DE UNA O MÁS OPERACIONES DE UNA ENTIDAD, LAS "JUZGA" LA ALTA DIRECCIÓN A LA LUZ DE LOS PLANES Y PROGRAMAS, OBJETIVOS Y POLÍTICAS ESTABLECIDOS POR LA MISMA DIRECCIÓN, SIN "EVALUAR" PREVIAMENTE ESOS PLANES Y PROGRAMAS, OBJETIVOS Y POLÍTICAS.

LA AUDITORÍA OPERACIONAL SE ABSTIENE DE CALIFICAR A LOS ELEMENTOS HUMANOS DE LA EMPRESA, ADEMÁS DE QUE ÉSTA NO SIEMPRE EVALÚA A LA ENTIDAD DENTRO DEL ÁMBITO DEL MEDIO AMBIENTE ECONÓMICO, SOCIAL O JURÍDICO EN QUE OPERA. DE AHÍ LA NECESIDAD DE DARLES EL LUGAR CORRESPONDIENTE A CADA UNA DE ELLAS YA QUE SE TRATA DE ESTUDIOS DIFERENTES. SIN EMBARGO, TIENEN CARACTERÍSTICAS EN COMÚN, COMO SON:

- . TODA AUDITORÍA EFECTÚA MEDICIONES REFERIDAS -
A NORMAS PREDETERMINADAS Y APLICABLES.

- . LAS CUATRO, TIENEN CARÁCTER DEDUCTIVO(DE LO -
GENERAL A LO PARTICULAR), Y POR LO TANTO SON DISCIPLINAS EN -
LAS QUE SE REQUIERE DE JUICIO.

- . AUNQUE EL PROCESO DE FORMULAR JUICIOS SE ASE-
MEJA, EN METODOLOGÍA, AL DE LA CREENCIA, EN AUDITORÍA LAS CON-
CLUSIONES ALCANZADAS SE BASAN EN MUESTRAS MÁS PEQUEÑAS.

- . LA INDEPENDENCIA ES IMPERATIVA EN TODAS LAS -
RAMAS DE LA AUDITORÍA Y EL AUDITOR AUNQUE POSEA MAYOR CAPACI-
DAD INVESTIGADORA, DEBE LLEGAR A SUS CONCLUSIONES COMO SI NO
TUVIERA MÁS CAPACIDAD QUE LA DE SEGUIR UN PROGRAMA FIJADO.

A LA AUDITORÍA FINANCIERA, LINDBERG THEODORE ---
COLM, LA DEFINE COMO: "UNA REVISIÓN OPERATIVA Y CRÍTICA, REA-
LIZADA POR UN CONTADOR PÚBLICO, INDEPENDIENTE DE LOS CONTROLES
SUBYACENTES Y LOS REGISTROS DE CONTABILIDAD DE UNA EMPRESA CO-
MERCIAL, CUYA CONCLUSIÓN ES UN DICTAMEN ACERCA DE LA CORREC-
CIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA".

A LA AUDITORÍA OPERACIONAL, JUAN CARLOS AUSÁSTE-
GUI LA DEFINE DE LA SIGUIENTE MANERA: "LA REVISIÓN Y EVALUA--

CIÓN DE LOS CONTROLES CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS, Y POR TANTO PROPORCIONA LOS DATOS NECESARIOS PARA SABER CÓMO SE ESTÁN REALIZANDO LAS OPERACIONES; SEÑALA LAS FALLAS, ASÍ COMO SU -- ORIGEN Y LA FORMA POSIBLE DE CORRECCIÓN".

EN EL CUADRO SIGUIENTE (2), SE RESALTAN ALGUNAS DIFERENCIAS ENTRE LAS AUDITORÍAS YA SEÑALADAS.

POR OTRA PARTE, PARA QUE SEA POSIBLE LLEVAR A CABO UNA AUDITORÍA INTERNA, ES NECESARIO TOMAR EN CUENTA LOS -- ELEMENTOS DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA QUE MÁS CONVENGAN A LA NECESIDAD DEL ÁREA A INVESTIGAR.

LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA ES UN INSTRUMENTO DE FINIDO PARA LA CONTINUA EVALUACIÓN DE LOS MÉTODOS Y EL DESEMPEÑO EN TODAS LAS ÁREAS DE LA EMPRESA, PUDIENDO SER DEL SECTOR PÚBLICO O DEL SECTOR PRIVADO; ADEMÁS, COMO YA SE HA MENCIONADO, PUEDE APLICARSE A UNA ÁREA O FUNCIÓN ESPECÍFICA, O A UN DEPARTAMENTO O GRUPO DE DEPARTAMENTOS, A UNA DIVISIÓN O A LA TOTALIDAD DE LA EMPRESA.

LOS ELEMENTOS EN LOS MÉTODOS DE ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN, QUE EXIGEN UNA CONSTANTE VIGILANCIA, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN, SON LOS SIGUIENTES:

DIFERENCIAS RELEVANTES ENTRE AUDITORIAS
(2)

	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERACIONAL	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	AUDITORÍA INTERNA.
OBJETIVO	DAR UNA OPINIÓN SOBRE LA RAZONABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.	REVISAR LAS OPERACIONES PARA ENCONTRAR DEFICIENCIAS Y PROPONER SUGERENCIAS.	APRECIAR Y MEJORAR LA HABILIDAD ADMINISTRATIVA FUNCIONAL.	REVISIÓN DE LAS ACTIVIDADES FINANCIERAS Y NO FINANCIERAS MEDIANTE EL CONTROL INTERNO.
ENFOQUE	EXCLUSIVAMENTE ASPECTOS FINANCIEROS Y A LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.	REVISIÓN DE LA OPERACIÓN, INDEPENDIENTEMENTE DE LA EVALUACIÓN DE LAS PERSONAS O DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS.	EXAMEN INTERNO Y EXTERNO DE TODOS LOS ELEMENTOS QUE INTERVIENEN EN LA EMPRESA, CONSIDERANDO AL ELEMENTO HUMANO.	SE PUEDEN DISTINGUIR 2.A LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y ASPECTOS FINANCIEROS.
FIN PRINCIPAL	DICTAMEN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.	EVALUACIÓN DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA.	EVALUAR CUALQUIER ACTIVIDAD O FUNCIÓN DE LA EMPRESA.	EVALUAR EL CONTROL INTERNO.
NECESIDAD	REQUERIDA LEGALMENTE.	OPCIONAL; PRERROGATIVA DE LA GERENCIA.	OPCIONAL; PRERROGATIVA DE LA GERENCIA.	OPCIONAL; PRERROGATIVA DE LA GERENCIA.
CAMPO DE ACCIÓN	EMPRESA PÚBLICA Y PRIVADA.	EMPRESA PÚBLICA Y PRIVADA.	EMPRESA PÚBLICA Y PRIVADA.	EMPRESA PÚBLICA Y PRIVADA.
ALCANCE	LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA.	PUEDEN APLICARSE SECCIONAL O INTEGRALMENTE, SIN TOMAR EN CUENTA PERSONA NI DEPARTAMENTO.	PUEDEN EFECTUARSE SECCIONAL O INTEGRALMENTE EN CUALQUIER OPERACIÓN, PERSONA O DEPARTAMENTO, INCLUSO NIVELES JERÁRQUICOS.	1) LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA. 2) PUEDEN EFECTUARSE SECCIONAL O INTEGRALMENTE, EN CUALQUIER OPERACIÓN, PERSONA O DEPARTAMENTO.

	AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERACIONAL	AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	AUDITORÍA INTERNA
MEDICIÓN	LOS PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS.	LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES.	LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES.	1) LOS PRINCIPIOS DE LA CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS. 2) PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES.
PRECISIÓN	ABSOLUTA	RELATIVA	RELATIVA	1) EN ESTADOS FINANCIEROS: ABSOLUTA. 2) EN ESTRUCTURA ORGANIZATIVA: RELATIVA.
INTERESADOS	PRINCIPALMENTE LOS EXTERNOS: LOS ACCIONISTAS, EL GOBIERNO, EL PÚBLICO.	INTERNOS: LA GERENCIA.	INTERNOS: LA GERENCIA.	INTERNOS: LA GERENCIA.
A QUIEN SE DA INFORMACIÓN.	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, PROVEEDORES, ACREEDORES, CLIENTES, PÚBLICO EN GENERAL.	GERENCIA GENERAL, ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, FUNCIONARIOS RESPONSABLES DEL ÁREA SUJETA A REVISIÓN.	ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.	GERENCIA GENERAL, ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, FUNCIONARIOS RESPONSABLES DEL ÁREA SUJETA A REVISIÓN.
PERÍODO A EXAMINAR	SE REFIERE A HECHOS PASADOS.	SE REFIERE A HECHOS PASADOS, PRESENTES Y FUTUROS.	SE REFIERE A HECHOS PASADOS, PRESENTES Y FUTUROS.	SE REFIERE A HECHOS PASADOS, PRESENTES Y FUTUROS.

- . PLANES Y OBJETIVOS.
- . ESTRUCTURA ORGÁNICA.
- . POLÍTICAS Y PRÁCTICAS.
- . SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.
- . MÉTODOS DE CONTROL.
- . NORMAS DE OPERACIÓN.
- . RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.

PLANES Y OBJETIVOS.- EXAMINAR Y DISCUTIR CON LA DIRECCIÓN, EL ESTADO ACTUAL DE LOS MISMOS.

ESTRUCTURA ORGÁNICA.- ESTUDIAR LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN, EN EL ÁREA QUE SE EVALÚA; COMPARAR LA ESTRUCTURA PRESENTE CON LA QUE APARECE EN LAS GRÁFICAS DE ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS.- REALIZAR UN ESTUDIO DE LAS MISMAS, PARA VER LA ACCIÓN CON EL FIN DE MEJORAR O CORREGIR LA EFICIENCIA DE ESTAS.

SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.- LLEVAR A CABO SU ANÁLISIS, PARA OBSERVAR SI PRESENTAN DEFECTOS O IRREGULARIDADES EN SUS ELEMENTOS SUJETOS A EXAMEN.

MÉTODOS DE CONTROL.- OBSERVARLOS PARA DETERMINAR SU EFECTIVIDAD.

NORMAS DE OPERACIÓN.- HACER UNA EVALUACIÓN DE LAS OPERACIONES, CON EL FIN DE PRECISAR QUÉ ASPECTOS NECESITAN UN MEJOR CONTROL, COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN, A EFECTO DE LOGRAR RESULTADOS POSITIVOS.

RECURSOS MATERIALES Y HUMANOS.- INVESTIGAR SI SE PODRÍAN LLEVAR A CABO MEJORAS EN LA DISPOSICIÓN DEL EQUIPO PARA OBTENER MAYOR UTILIDAD DEL MISMO, ASÍ COMO ANALIZAR LAS NECESIDADES GENERALES DE PERSONAL Y SU APLICACIÓN AL TRABAJO EN EL ÁREA SUJETA A EVALUACIÓN.

PARA LLEVAR A CABO UNA AUDITORÍA, WILLIAM P. LEONARD SEÑALA LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- . EXAMEN
- . EVALUACIÓN
- . PRESENTACIÓN
- . PERSECUCIÓN

EXAMEN.- SE TRATA DE OBTENER TODA LA INFORMACIÓN POSIBLE PARA DETERMINAR EN QUÉ FORMA SE ESTÁN LLEVANDO A CABO LAS ACTIVIDADES EN LAS DIFERENTES ÁREAS. PARA EL EFECTO, SE DEBE RECURRIR EN PRIMER LUGAR, A LA ENTREVISTA Y CUESTIONARIOS, SIN OLVIDAR EL EXAMEN DE LA DOCUMENTACIÓN CLAVE DE LA EMPRESA, COMO SON: ESTADOS FINANCIEROS, ACTAS DEL CONSEJO, MANUALES E INFORMES DEPARTAMENTALES.

EL EXAMEN DEBERÁ BASARSE EN LA OBSERVACIÓN DE TODOS LOS OPERATIVOS DE LA EMPRESA, A FIN DE CONOCER SI EXISTEN DIFERENCIAS EN LOS PLANES; ADEMÁS, DE ACUERDO CON LA PROFUNDIDAD DEL ESTUDIO, SE DEBERÁN UTILIZAR OTRAS HERRAMIENTAS COMO DIAGRAMAS DE FLUJO, ORGANIGRAMAS Y DIAGRAMAS DE GANTT.

EVALUACIÓN.- UNA VEZ QUE SE HA TOMADO LA INFORMACIÓN, SE PROCEDE A EFECTUAR UN ESTUDIO REFLEXIVO Y ANÁLITICO DE LA MISMA (EVALUACIÓN). ESTE PUNTO CONSISTE EN CONTESTAR LAS PREGUNTAS AL QUÉ, CUÁNDO, CÓMO, DÓNDE, POR QUÉ, PARA SABER SI LO QUE SE ESTÁ HACIENDO ES LO INDICADO O NO. Y CONTEMPLAR OTRAS ALTERNATIVAS.

LA PROFUNDIDAD DEL TRABAJO SERÁ DE ACUERDO AL CLIENTE; PERO SIEMPRE HABRÁ UN MÍNIMO DE LABOR, PARA PODER EMITIR UNA OPINIÓN VÁLIDA Y ÚTIL A LA EMPRESA.

PRESENTACIÓN.- EL INFORME SOBRE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA DEBE PRESENTARSE DE MANERA QUE PERMITA LLEGAR A LA ACCIÓN CORRECTIVA INMEDIATA.

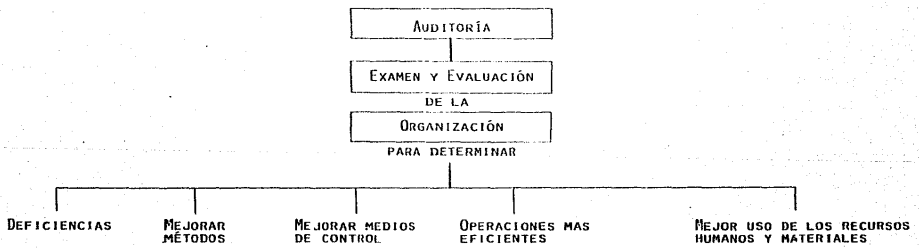
PERSECUCIÓN.- ES COMPLETAR CUALQUIER ASUNTO PLANTEADO Y QUE LA EMPRESA NO LO HA LLEVADO A CABO.

POR ÚLTIMO, SE PRESENTA UN ESQUEMA GENERAL DE LAS ETAPAS MENCIONADAS (3), ASÍ COMO UN PEQUEÑO CUADRO (4), EN DONDE SE OBSERVA DE MANERA CLARA, SIMPLE Y OBJETIVA, LO QUE ES LA AUDITORÍA.

ETAPAS DE LA AUDITORIA
(3)

<u>EXAMEN:</u>	ÁREAS DE ESTUDIO:	FUNCIONES ESPECÍFICAS; DEPARTAMENTOS DIVISIONES.
	DETALLES A ESTUDIAR:	PLANES Y OBJETIVOS; LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA; POLÍTICAS, SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS; MÉTODOS DE CONTROL; RECURSOS - HUMANOS Y FÍSICOS; ESTANDARES; MEDICIÓN DE RESULTADOS.
<u>EVALUACIÓN:</u>	PROCESO:	INFLUENCIA ECONÓMICA; ESTRUCTURA ADECUADA; CLARTEZA Y ADECUACIÓN DE LOS CONTROLES; MÉTODOS DE PROTECCIÓN; CAUSAS - Y VARIACIÓN; UTILIZACIÓN DE HOMBRES Y EQUIPO; MÉTODOS DE TRABAJO.
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:	ESTUDIO DE ELEMENTOS; DIAGNÓSTICO DETALLADO; DETERMINAR PROPÓSITOS Y SUS INTERRELACIONES; DEFICIENCIAS; BALANCE - ANALÍTICO; PRUEBA DE EFICIENCIA; BÚSQUEDA DE PROBLEMAS; SOLUCIONES; ALTERNATIVAS; MÉTODOS SIMPLIFICADOS.
<u>PRESENTACIÓN:</u>		FIJACIÓN DE TEMAS FINALES PARA TRAZAR - EL BOCETO DEL INFORME (BORRADOR), INFORME PRELIMINAR PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA EN ESTUDIO (PARA COMENTARIO), INFORME FINAL CON RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES (DEFINITIVO).
<u>PERSECUCIÓN:</u>		REVISIÓN DE INSTALACIONES; AYUDA EN EL ESTABLECIMIENTO DE FORMAS Y PROCEDIMIENTOS; TRATAMIENTO DE LOS DETALLES NO TERMINADOS; REVISIÓN DEL INFORME FINAL DE LA ADMINISTRACIÓN.

ORGANIGRAMA DE LAS ETAPAS DE LA AUDITORIA
(4)



c).- OBJETIVOS.-

EL PRINCIPAL OBJETIVO DE LA AUDITORÍA INTERNA -- ES COADYUVAR CON TODOS LOS MIEMBROS DE LA DIRECCIÓN, EN EL -- DESEMPEÑO DE SUS RESPONSABILIDADES, PROVEYENDO LOS ANÁLISIS - OBJETIVOS EN QUE SE SUGIERAN O RECOMIENDEN COMENTARIOS PERTINENTES A LAS ACTIVIDADES REALIZADAS. POR ELLO, EL AUDITOR INTERNO DEBERÁ ESTAR PENDIENTE CON CUALQUIER ASPECTO RELACIONADO CON LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA, QUE PUEDAN SER ÚTILES -- A ELLA.

LA OBTENCIÓN DE ESTE OBJETIVO PRINCIPAL DE SERVICIO, ABARCA ACTIVIDADES TALES COMO:

-. REVISAR Y VALORAR LA RECTITUD, PROPIEDAD Y APLICACIÓN DE LA CONTABILIDAD, FINANZAS Y CONTROLES DE OPERACIÓN.

-. CERCIORARSE DEL GRADO DE OBSERVANCIA DE LAS NORMAS, PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS, PARA LA BUENA MARCHA DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA.

- , VERIFICAR LA AUTENTICIDAD DE LOS REGISTROS DE CONTROL, TALES COMO CONTABILIDAD Y OTROS DATOS DESARROLLADOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN, COMO INVENTARIOS, CLIENTES, ETC.

- , VALORIZAR LA CALIDAD DE ACTUACIÓN, EN EL DESEMPEÑO DE LAS RESPONSABILIDADES ASIGNADAS A TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA.

AUNQUE LAS PRÁCTICAS O ACTIVIDADES DE LA AUDITORÍA INTERNA VARIAN DE UNA EMPRESA A OTRA, DEPENDIENDO PRINCIPALMENTE DE LOS OBJETIVOS Y POLÍTICAS TRAZADOS POR LAS MISMAS PODRÍAN SEÑALARSE EN FORMA GENERAL, COMO FUNCIONES ACTUALES DE AUDITORÍA INTERNA, LOS SIGUIENTES OBJETIVOS, AL ELABORAR LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA.

- , INVESTIGAR LA CONCORDANCIA ENTRE LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA Y SUS PROCEDIMIENTOS, A FIN DE DE PROTEGER Y FOMENTAR LOS INTERESES DE LA MISMA.

- , CUIDAR Y DETERMINAR QUE TODOS LOS CONTROLES ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES SEAN CONSERVADOS EFECTIVAMENTE AL DÍA.

- , DETERMINAR SI EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO ES ADECUADO.

-. VERIFICAR LA EXISTENCIA DE LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA Y SUPERVISAR QUE SE OBTENGA UNA APROPIADA GUARDA, VIGILANCIA Y APROVECHAMIENTO DE LOS MISMOS, PARA ASÍ PREVENIR O EN SU CASO, DESCUBRIR FRAUDES.

-. DETERMINAR QUE EL SISTEMA DE CONTABILIDAD APLICADO Y OTROS REGISTROS ESTABLECIDOS, SEAN OBSERVADOS DE ACUERDO CON LAS INSTRUCCIONES DADAS, A FIN DE VERIFICAR LA EXACTITUD DE LOS SISTEMAS DE CONTROL DE LA CONTABILIDAD A TRAVÉS DE SUS ESTADOS FINANCIEROS. ESTO EQUIVALE A COMPROBAR LA VERACIDAD CONTABLE Y EL SISTEMA DE REPORTES.

-. INFORMAR OPORTUNAMENTE A LA GERENCIA, DE TODAS LAS DEFICIENCIAS LOCALIZADAS, QUE SON MOTIVO DE REVISIÓN, Y QUE PUEDAN AFECTAR LAS OPERACIONES Y LOS RESULTADOS ECONÓMICOS DE LA EMPRESA, ASÍ COMO DAR RECOMENDACIONES SOBRE LAS MISMAS, EN CASO NECESARIO.

-. VERIFICAR A TRAVÉS DE LOS REGISTROS APROPIADOS, QUE LOS RECURSOS E INTERESES DE LA EMPRESA SEAN VIGILADOS ADECUADAMENTE.

-. CHECAR LA EFICACIA EN EL MANTENIMIENTO NORMAL Y UNIFORME DE LAS PRÁCTICAS CONTABLES, ASÍ COMO QUE LOS MÉTO-

DOS Y SISTEMAS CONDUZCAN A UNA ACTIVIDAD MÁS EFICIENTE, QUE PROPORCIONE LOS MÁXIMOS BENEFICIOS A TRAVÉS DE LAS FUENTES DE INFORMACIÓN, PROTECCIÓN Y CONTROL.

LAS RESPONSABILIDADES ESPECÍFICAS DEL CARGO DE AUDITOR INTERNO, SE DESPRENDEN DE SUS FUNCIONES, Y SON:

1.- COOPERAR EN LA REALIZACIÓN DE LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA EMPRESA, LOGRANDO QUE LAS ACTIVIDADES A SU CARGO SE EJECUTEN Y ATIENDAN CON LA MÁXIMA EFICIENCIA Y OPORTUNIDAD.

2.- ENCUZAR LAS ACTIVIDADES DE SU UNIDAD, DE ACUERDO CON LAS POLÍTICAS E INSTRUCCIONES DE LA GERENCIA O DEL FUNCIONARIO DE QUIEN DEPENDA.

3.- EJECUTAR Y CUMPLIR ESTRICTAMENTE LAS FUNCIONES DE SU CARGO, ASÍ COMO SUPERVISAR LAS QUE SON PROPIAS DEL PERSONAL A SU DISPOSICIÓN.

4.- RENDIR A LA GERENCIA O AL FUNCIONARIO DE QUIEN DEPENDA, LOS INFORMES RUTINARIOS ESPECIALES, CON LOS REQUERIMIENTOS Y OPORTUNIDAD CORRESPONDIENTE.

5.- RESPONDER ANTE SU JEFE INMEDIATO, EN LO QUE SE REFIERE AL ASPECTO TÉCNICO DE LAS RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS, SIEMPRE Y CUANDO SEAN DE SU ESPECIALIDAD.

6.- PROGRAMAR LAS REVISIONES, BUSCANDO LA COORDINACIÓN EFECTIVA CON LAS ACTIVIDADES DE OTROS DEPARTAMENTOS.

7.- EXAMINAR INFORMES DE AUDITORES LOCALES O REGIONALES, PRESENTADOS EN RELACIÓN CON AUDITORÍAS DE OTRAS PLANTAS, UNIDADES OPERATIVAS O SUCURSALES.

8.- REVISAR Y DISCUTIR LAS DEFICIENCIAS REPORTADAS POR LA AUDITORÍA EXTERNA.

9.- EFECTUAR TRABAJOS ESPECIALES A SOLICITUD DE LA DIRECCIÓN GENERAL O LOCAL.

FUNCIONES DE AUDITORÍA INTERNA.-

LA FUNCIÓN BÁSICA DE LA AUDITORÍA INTERNA ES LA DE VIGILAR LOS CONTROLES ESTABLECIDOS EN LA EMPRESA, A TRAVÉS DE LA INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA, Y DE LA EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, PARA DETECTAR LOS PROBLEMAS DEL CONTROL INTERNO, PARA ESTABLECER LAS MEDIDAS DE PROTECCIÓN DE -

LOS INTERESES DE LA EMPRESA, PROMOVRIENDO SIMULTÁNEAMENTE, LA EFICIENCIA DE LA OPERACIÓN.

SERVICIOS DE PROMOCIÓN DE EFICIENCIA.-

PARA EL LOGRO DE ESTE OBJETIVO, LA AUDITORÍA INTERNA DEBE EVALUAR LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA, PARA SUGERIR MEDIDAS QUE REDUNDEN EN EL MEJORAMIENTO DE:

- A).- POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS.
- B).- PROCEDIMIENTOS Y REGISTROS.
- C).- PLAN DE ORGANIZACIÓN.
- D).- EJECUCIÓN POR PARTE DEL PERSONAL, DE LAS --
POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, DEL PLAN DE ORGA
NIZACIÓN Y DE LOS PROCEDIMIENTOS.

D).- UBICACION DE LA AUDITORIA INTERNA DENTRO DE LA EMPRESA.-

LA EFECTIVIDAD DE LOS SERVICIOS PROPORCIONADOS - POR LA AUDITORÍA INTERNA, DEPENDE BÁSICAMENTE DE SU UBICACIÓN DENTRO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA Y DE LAS RELACIONES QUE MANTENGA CON EL PERSONAL.

INDEPENDENCIA.-

LA AUDITORÍA INTERNA DEBE TENER LA INDEPENDENCIA NECESARIA PARA PODER APRECIAR Y CENSURAR CONSTRUCTIVAMENTE, - TODOS LOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LA EMPRESA, EVITANDO LA - INFLUENCIA SUBJETIVA DE OTRAS PERSONAS. ESTA INDEPENDENCIA - SE COMPONE DE DOS ASPECTOS:

1).- LA AUDITORÍA INTERNA DEBE SER RESPONSABLE - ANTE UN EJECUTIVO DE RANGO SUFICIENTE, EN LA ORGANIZACIÓN QUE LE CONFIERA EL APOYO NECESARIO EN SUS ACTIVIDADES Y LE ASEGURE UNA BUENA INTERVENCIÓN RESPECTO A SUS OBSERVACIONES Y SUGERENCIAS.

2).- LA AUDITORÍA INTERNA NO DEBE INTERVENIR NI COMPROMETERSE EN LAS OPERACIONES QUE REVISE Y EVALÚE.

RELACIONES CON OTROS DEPARTAMENTOS.-

LA AUDITORÍA INTERNA NO ES UNA FUNCIÓN DE LÍNEA EN LA EMPRESA, SINO UNA FUNCIÓN DE ASESORÍA (STAFF); POR LO TANTO, NO DEBE EJERCER AUTORIDAD DIRECTA SOBRE OTROS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRESA. EL TRABAJO DE LA AUDITORÍA INTERNA NO RELEVA EN NINGÚN CASO, LAS RESPONSABILIDADES DE OTRAS PERSONAS DENTRO DE LA EMPRESA.

C A P I T U L O I I

A).- ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA:

LA DETERMINACIÓN DEL PERSONAL QUE SE REQUERIRÁ -
PARA DESEMPEÑAR EL TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA, DEPENDE DI--
RECTAMENTE DEL TIPO DE EMPRESA QUE SE TRATE, CONSIDERÁNDOSE -
PARA EL EFECTO, LOS SIGUIENTES FACTORES:

- . NÚMERO DE DEPENDENCIAS QUE VAN A SER AUDITA--
DAS.
- . ALCANCE Y PROFUNDIDAD DEL TRABAJO A REALIZAR--
SE EN CADA UNA.
- . FRECUENCIA CON QUE SE EFECTUARÁN LAS REVISIO
NES.
- . DIPONER DE PERSONAL CUANDO EXISTAN TRABAJOS -
ESPECIALES.

EL PERSONAL DE AUDITORÍA INTERNA, DESPUÉS DEL JEFE Y SUBJEFE DEL DEPARTAMENTO, PUEDE JERARQUIZARSE DE MANERA SIMILAR AL PERSONAL DE AUDITORÍA EXTERNA, Y ESTABLECERSE LAS SIGUIENTES CATEGORÍAS:

- A) JEFE DE GRUPO (AUDITOR SENIOR)
- B) ENCARGADO (AUDITOR SEMI-SENIOR)
- C) AYUDANTE (AUDITOR JUNIOR)

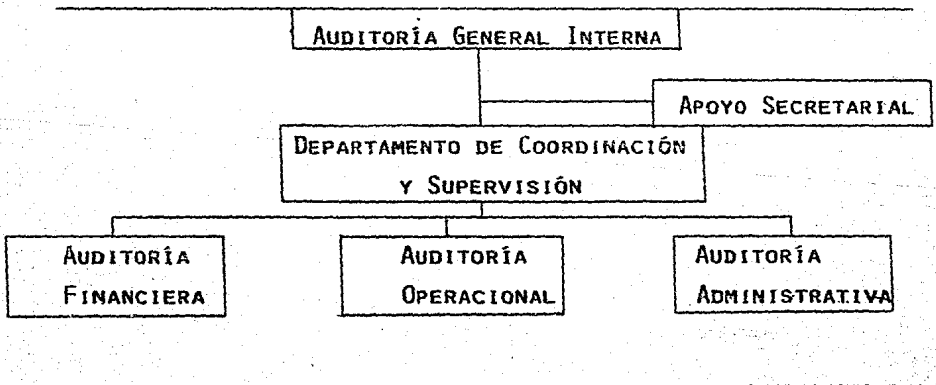
PARA QUE EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA TENGA UNA ORGANIZACIÓN ADECUADA, DEBERÁN TOMARSE EN CUENTA LOS SIGUIENTES FACTORES:

- . CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA.
- . SU INDEPENDENCIA DENTRO DE LA ADMINISTRACIÓN.
- . SU LIBERTAD DE ACCIÓN Y LIMITACIONES EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES.
- . SUS RESPONSABILIDADES.

ES NECESARIO TAMBIÉN, CONTAR CON EL APOYO DEL NIVEL DIRECTIVO DE LA EMPRESA PARA FACILITAR TANTO LA ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO COMO EL DAR A CONOCER A LOS DIVERSOS NIVELES DE LA ENTIDAD, LA NECESIDAD DE LA CREACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL MISMO, ASÍ COMO LOS SERVICIOS QUE PUEDE PRESTAR A CADA UNO DE ELLOS EN EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES.

ES CONVENIENTE QUE AL ESTAR ORGANIZADO EL DEPARTAMENTO, EL JEFE DEL MISMO MEDIANTE REUNIONES Y PLÁTICAS, DEBA CONOCER A TODOS LOS MIEMBROS DE LOS DIFERENTES NIVELES, LAS FUNCIONES QUE SE DESARROLLARÁN, CON EL FIN DE LOGRAR LA COLABORACIÓN REQUERIDA Y ALCANZAR SU COMETIDO.

SI BIEN NO EXISTE UN MODELO DETERMINADO PARA LA ESTRUCTURACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA, YA QUE DEBE TOMARSE EN CUENTA BÁSICAMENTE EL TAMAÑO Y NECESIDADES DE LA EMPRESA, ASÍ COMO EL VOLUMEN DE SUS OPERACIONES, A CONTINUACIÓN SE PRESENTA UN ORGANIGRAMA PROPUESTO COMO EJEMPLO:



DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL CONTROL INTERNO, SE PUEDE DECIR QUE LA ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DEPENDE IGUALMENTE, DEL TAMAÑO Y CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESAS QUE SE TRATE. NO OBSTANTE, EN TÉRMINOS GENERALES LOS NIVELES QUE SE PUEDEN ESTABLECER EN EL PERSONAL SON LOS SIGUIENTES:

- . JEFE DE DEPARTAMENTO (AUDITOR SENIOR)
- . SUPERVISORES (AUDITOR SENIOR)
- . JEFES DE GRUPO (AUDITOR SEMI-SENIOR)
- . ENCARGADOS (AUDITOR SEMI-SENIOR)
- . AYUDANTES (AUDITOR JUNIOR)
- . PERSONAL ADMINISTRATIVO. (SECRETARIAS, ARCHIVIS-TAS, ETC.)

**B).- PERSONAL DE UN DEPARTAMENTO DE
AUDITORIA INTERNA:**

**EL PERSONAL DE ESTE DEPARTAMENTO TIENE UNA CARAC-
TERÍSTICA DUAL:**

- 1.- RECIBE, POR LA EXPERIENCIA QUE LO RESPALDA,
A PERSONAS DE OTROS DEPARTAMENTOS QUE DOMI-
NAN CIERTAS FASES DE LA OPERACIÓN, COMO IN-
VENTARIOS, PRODUCCIÓN, CONTABILIDAD GENERAL,
ETC.
- 2.- PREPARA PERSONAL DE OTROS PUESTOS, DADA LA -
AMPLIA GAMA DE ACTIVIDADES QUE REALIZA.

DEBE OBSERVARSE QUE EN LA MEDIDA QUE SE PREPARE
MEJOR AL PERSONAL, MEJORES SERÁN LOS RESULTADOS DEL DEPARTA-
MENTO.

ES RECOMENDABLE QUE LA PERSONA QUE ESTÉ AL FREN-
TE, TENGA UN ENTRENAMIENTO TÉCNICO ADECUADO Y UNA EXPERIENCIA
PROFESIONAL AMPLIA, QUE PERMITA LLEVAR A CABO SUS ACTIVIDADES
DE MANERA SATISFACTORIA Y ÁGIL, PARA CUMPLIR LAS NECESIDADES
DE LAS PERSONAS DE QUIEN DEPENDE SU TRABAJO.

TAMBIÉN ES IMPORTANTE QUE EL AUDITOR INTERNO TENGA UN CONOCIMIENTO AMPLIO EN LAS ACTIVIDADES Y OPERACIONES DE LA EMPRESA A INVESTIGAR, YA QUE DE SU TRABAJO DEPENDERÁN LAS DECISIONES QUE TOMARÁ LA DIRECCIÓN GENERAL. POR ELLO, A LA AUDITORÍA INTERNA SUELE LLAMÁRSELE EL SEMILLERO DE LOS EJECUTIVOS DE UNA EMPRESA.

SELECCIÓN DEL PERSONAL.-

UNA CARACTERÍSTICA OBSERVADA, ES QUE LA INMENSA MAYORÍA DE LAS PERSONAS DEDICADAS A LA AUDITORÍA INTERNA SON HOMBRES. ESTO SE DEBE SEGURAMENTE, A LA MANERA DE PENSAR EN NUESTRO PAÍS, QUE EL HOMBRE GUARDA PARA SÍ DETERMINADAS LABORES. SIN EMBRGO, HOY LAS COSAS HAN CAMBIADO, YA QUE LA MUJER MEXICANA SE SUPERA DÍA CON DÍA EN SU DESARROLLO PROFESIONAL, TÉCNICO Y SOCIAL, DEMOSTRANDO CON ELLO LA GRAN CAPACIDAD QUE TIENE PARA REALIZAR UN SINNÚMERO DE ACTIVIDADES.

DESDE NUESTRO PUNTO DE VISTA, LA MUJER ES MÁΣ -- INTUITIVA QUE EL HOMBRE, POSEYENDO ENTRE OTROS ASPECTOS IMPOR TANTES, LA PACIENCIA Y LA PERSEVERANCIA, YA QUE POCO A POCO HA LOGRADO ALEJAR LA IDEA DE QUE NO ES APTA PARA EFECTUAR DE-- TERMINADAS ACTIVIDADES Y HOY ESTÁ ABIERTA LA POSIBILIDAD DE QUE

SEA EL HOMBRE O LA MUJER, QUIENES OCUPEN DIFERENTES PUESTOS - EN TODOS LOS NIVELES DE NUESTRA VIDA COTIDIANA. EN ESTE CASO PARTICULAR, MÁS QUE OTRA COSA, EXISTE EL PROBLEMA DE REALIZAR CONSTANTES VIAJES, ASÍ COMO DESARROLLAR ACTIVIDADES EN MEDIOS DIFÍCILES, COMO POR EJEMPLO, CON OBREROS O PRESENCIAR LA TOMA DE PESADOS INVENTARIOS FÍSICOS.

POR OTRA PARTE, LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS ESTARÁ A CARGO DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL, PERO QUIEN SE HARÁ - CARGO DE LA ELECCIÓN FINAL SERÁ EL AUDITOR INTERNO, SIENDO RECOMENDABLE QUE LOS ASPIRANTES TENGAN COMO REQUISITOS BÁSICOS LOS SIGUIENTES:

- . HABER TERMINADO ESTUDIOS DE CONTADOR PÚBLICO O DE ADMINISTRACIÓN, O CUANDO MENOS, ESTAR -- PRÓXIMOS A FINALIZARLOS.
- . TENER EXPERIENCIA PRÁCTICA EN EL ÁREA DE AUDITORÍA.
- . PERSONALIDAD Y TRATO AGRADABLE.
- . INICIATIVA PROPIA.

ES NECESARIO QUE UNA VEZ CONTRATADO EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA, SE LE HARÁ SABER CUÁ-- LES SON SUS RESPONSABILIDADES Y DEBERES EN LA EMPRESA.

PERSONAL QUE INTEGRA EL DEPARTAMENTO:

COMPLEMENTANDO EL PUNTO ANTERIOR, DEBERÁ PROPORCIONARSE AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO, LA CAPACITACIÓN NECESARIA QUE SATISFAGA LAS EXIGENCIAS DEL CARGO.

LAS INSTRUCCIONES PUEDEN DARSE EN FORMA ORAL O POR ESCRITO. ESTA ÚLTIMA OPCIÓN CONTENDRÁ LO ESTABLECIDO EN LOS MANUALES DE AUDITORÍA INTERNA, EN LOS CUALES LAS PERSONAS QUE RECIBEN SU ENTRENAMIENTO SE DARÁN CUENTA DE SU POSICIÓN EN TODA LA EMPRESA Y CUÁLES SON LAS NORMAS GENERALES QUE DEBERÁN CUMPLIR PARA ESTAR EN ARMONÍA CON EL CARGO QUE SE LES HA ASIGNADO.

COMO LAS ACTIVIDADES DE LOS AUDITORES SON ROTATIVAS, EL DESARROLLO DEL ENTRENAMIENTO DEBE SER GRADUAL Y SISTEMÁTICO, MEDIANTE LA ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES MENORES A MAYORES Y BAJO EL PRINCIPIO DE QUE EL MEJOR APRENDIZAJE ES EL QUE SE REALIZA MEDIANTE EL DESEMPEÑO PRÁCTICO DEL TRABAJO, Y CON LA VIGILANCIA DE UNA PERSONA ADIESTRADA EN EL DEPARTAMENTO.

ES CONVENIENTE TAMBIÉN, QUE EL AUDITOR INTERNO O LAS PERSONAS DE CADA ÁREA (ESPECIALISTAS), INDIQUEN A SU --

PERSONAL CUÁL ES LA FORMA EN QUE LA EMPRESA LLEVA A CABO SUS FUNCIONES, SIENDO EN ESTE PUNTO DONDE EL AUDITOR INTERNO DEBE PONER LA MAYOR ATENCIÓN, PUES QUE ENTRE MÁS CONOZCAN A LA EMPRESA, LOS AUDITORES TENDRÁN LA OPORTUNIDAD DE FACILITAR SU TRABAJO Y CONFORME A LA MARCHA, ELLOS MISMOS PODRÁN DESARROLLARSE DE MANERA RÁPIDA Y ADECUADA. POR LO TANTO, ES NECESARIO QUE A TODO EL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA SE LE FAMILIARICE CON LOS PROGRAMAS Y PAPELES DE TRABAJO, PERO SOBRE TODO, CON EL ASPECTO DEL CONTROL INTERNO DE LA EMPRESA.

LO ANTERIOR DARÁ OPORTUNIDAD PARA PREPARAR AL PERSONAL QUE EN CASO DE SER NECESARIO, PUEDA SUSTITUIR A CUALQUIER EMPLEADO QUE SE RETIRE DE LA EMPRESA, YA QUE AL TENER UN TRATO CONSTANTE CON TODAS Y CADA UNA DE LAS ÁREAS, ESTARÁN EN POSIBILIDAD DE CONOCER LAS ACTIVIDADES QUE EN ELLA SE REALICEN.

PERSONAL NECESARIO.-

EL NÚMERO DE PERSONAS QUE INTEGRA EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DEPENDERÁ, COMO YA SE DIJO, DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA Y DE LOS SERVICIOS QUE ESPERA ALCANZAR EN EL CORTO Y LARGO PLAZO EL CITADO DEPARTAMENTO.

SE PUEDEN CONSIDERAR LOS SIGUIENTES FACTORES, --
PARA LA DETERMINACIÓN DEL PERSONAL:

- . TAMAÑO DE LA EMPRESA.
- . VOLUMEN DE OPERACIONES EN LOS DIFERENTES DE--
PARTAMENTOS QUE SE AUDITARÁN.
- . ALCANCE Y PROFUNDIDAD QUE SE DARÁ A CADA AUDI
TORÍA.
- . FRECUENCIA DE AUDITORÍAS A LOS DEPARTAMENTOS
Y SU IMPORTANCIA.
- . FRECUENCIA DE TRABAJOS ESPECIALES NO PREVIS--
TOS.

d).- FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE
AUDITORIA INTERNA

EL FUNCIONAMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DEPENDERÁ BÁSICAMENTE DE UNA BUENA PLANEACIÓN.

EN ESTE SENTIDO, DEBE SEÑALARSE QUE AÚN CUANDO LA PLANEACIÓN NO SE LLEVARÁ NI EN UN 50%, DEBE EFECTUARSE DE TODAS FORMAS, YA QUE TAMBIÉN DEBEMOS SUPONER TRABAJOS IMPREVISTOS, POR LO QUE SE FIJARÁ EN LA MISMA PERÍODOS RAZONABLES PARA ATENDERLOS.

LAS FUNCIONES DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA SON BÁSICAMENTE LAS SIGUIENTES:

- . SUPERVISIÓN Y VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO.
- . VERIFICACIÓN DE LA EXACTITUD DE LOS REGISTROS CONTABLES.
- . REVISAR LAS OPERACIONES QUE SE REALICEN.
- . INFORMES Y SUGERENCIAS.

DE MANERA GENÉRICA PUEDE DECIRSE QUE CON LAS FUNCIONES ANTERIORES SE HACE POSIBLE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

QUE AYUDARÁN A LA DIRECCION GENERAL Y A LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA, AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS PLANEDOS.

EN TODA AUDITORÍA SE REQUIERE DE UN TRABAJO PRELIMINAR -EL CUAL TAMBIÉN SE HARÁ EN LA AUDITORÍA INTERNA-, -- CONSISTENTE EN LA FAMILIARIZACIÓN DEL PERSONAL CON LAS OPERACIONES QUE SERÁN EXAMINADAS Y CON EL DEPARTAMENTO QUE SERÁ --- AUDITADO.

NO DEBE PASARSE POR ALTO QUE AL INICIARSE LA VISITA AL DEPARTAMENTO QUE SERÁ AUDITADO, SE REALIZARÁ UNA REUNIÓN PREVIA CON LOS JEFES DEL MISMO PARA DARLES A CONOCER CUÁL ES LA FINALIDAD DE LA REVISIÓN Y, EN EL CASO DE NO EXISTIR COMENTARIOS, SONDEAR INFORMACIÓN ACERCA DE LOS POSIBLES PROBLEMAS QUE TENGAN DENTRO DEL DEPARTAMENTO. TAMBIÉN SE LES INFORMARÁN LOS BENEFICIOS, PREGUNTANDO SI HAY ALGUNOS ASPECTOS EN LOS QUE DEBA PONERSE ESPECIAL ATENCIÓN DURANTE LA AUDITORÍA.

PARA UN MEJOR ENCADENAMIENTO DE LAS FUNCIONES, - SE HARÁN LOS SIGUIENTES CUESTIONAMIENTOS:

I.- ¿QUÉ SE HA HECHO?

CONOCIMIENTO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

2.- ¿CÓMO FUE HECHO?

EVALUACIÓN CUALITATIVA.

3.- ¿SE DEBE CONTINUAR HACIENDO?

DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN COSTO-UTILIDAD.

4.- EN CASO AFIRMATIVO, ¿SE PUEDE MEJORAR?

SUGERENCIAS PARA MEJORAR.

5.- ¿QUÉ OTRA COSA SE DEBE HACER?

PLANES, POLÍTICAS, METAS.

6.- ¿CUÁNDO SE DEBE HACER?

DETERMINACIÓN DE PRIORIDADES Y PROGRAMACIÓN DE FECHAS.

7.- ¿QUIÉN DEBE HACERLO?

ORGANIZACIÓN, DELEGACIÓN DE AUTORIDAD, COM--
PARTIR RESPONSABILIDAD, RELACIONES FUNCIONA-
LES.

8.- ¿CÓMO SE DEBE HACER?

SISTEMAS, PROCEDIMIENTOS, INSTRUCTIVOS DE --
OPERACIÓN, MANUALES.

DE LO ANTERIOR SE DESPRENDE QUE CON EL PROPÓSITO DE EFECTUAR UNA BUENA INVESTIGACIÓN DEBEN TENERSE EN CUENTA -
LOS SIGUIENTES FACTORES:

EL AUDITOR, CON SENSIBILIDAD A LOS ASPECTOS EX--
TERNOS, NO DARÁ LA IMPRESIÓN DE QUE ES UN EXPERTO Y QUE SABE
TODAS LAS RESPUESTAS; PERO SÍ, DEBERÁ CONVENCER A LOS DEMÁS --
DE SU CAPACIDAD INVESTIGADORA, PARA ANALIZAR Y EVALUAR CUAL--
QUIER SITUACIÓN. NO OBSTANTE, SI AL MOMENTO DE DAR UNA SUGE--
RENCIA O RECOMENDACIÓN NECESITA AYUDA, RECURRIRÁ A QUIENES SE
ENCUENTREN MÁS ÍNTIMAMENTE LIGADOS CON LA OPERACIÓN AUDITADA.

COMO COMPLEMENTO, EL AUDITOR DEBERÁ PRESTAR LOS
SIGUIENTES SERVICIOS:

SERVICIO DE PROTECCIÓN:

ESTÁ ENFOCADO A ASEGURAR LA EXISTENCIA Y EL FUN--
CIONAMIENTO ADECUADO DE LOS CONTROLES TANTO CONTABLES COMO --
ADMINISTRATIVOS, PARA LOGRAR:

- A) CORRECCIÓN Y OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN --
CONTABLE Y FINANCIERA, ASÍ COMO DE LA VERIFI--
CACIÓN CONSTANTE DEL CONTROL INTERNO.
- B) PROTECCIÓN DE LOS BIENES Y VALORES CONTRA ---
CUALQUIER TIPO DE PÉRDIDA.

PROMOCION DE LA EFICACIA:

SE REALIZA MEDIANTE EVALUACIONES DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA, TENDIENTES A SUGERIR MEDIDAS CORRECTIVAS DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, Y PROCEDIMIENTOS POR PARTE DEL PERSONAL.

INCREMENTO DE UTILIDADES:

ESTE PUNTO SE RESUME EN: CUALQUIER ACTIVIDAD DENTRO DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA PUEDE SER MEJORADA, LOGRÁNDOSE UNA DISMINUCIÓN SIGNIFICATIVA EN LOS COSTOS, SI LA MISMA ES SOMETIDA A UN ESTUDIO SISTEMÁTICO, PERO BASADO EN HECHOS.

CAPITULO III

EN ESTE CAPÍTULO, SE TRATARÁ LO RELACIONADO CON LA PARTE PRÁCTICA EN EL DESENVOLVIMIENTO DEL TRABAJO DEL AUDITOR INTERNO.

A).- FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO, RESPONSABILIDAD E INDEPENDENCIA:

LOS FACTORES BÁSICOS QUE INTERVIENEN PARA DETERMINAR CUÁLES SERÁN LAS FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO, SON --- PRINCIPALMENTE, LOS SIGUIENTES:

NECESIDADES DE LA EMPRESA.-

MEDIANTE LA INVESTIGACIÓN DE LOS ANTECEDENTES DE LA EMPRESA, EL ÁUDITOR INTERNO OBSERVARÁ EL DESARROLLO Y LA --- EVOLUCIÓN DE LA MISMA, COLOCÁNDOSE EN LA POSICIÓN DESDE LA CUAL PODRÁ ACTUAR COMO UN MERO OBSERVADOR, SITUACIÓN QUE LE PROPORCIONARÁ INFORMACIÓN SUFICIENTE PARA EMITIR JUICIOS SOBRE LOS -

DIFERENTES ASPECTOS QUE LE FUERON AFECTANDO, TANTO INTERNOS - COMO EXTERNOS. ADEMÁS, LAS PERSONAS QUE INTEGRAN LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS APOYARÁN CON SUS PUNTOS DE VISTA A LA DIRECCIÓN GENERAL, PARA DETECTAR LAS NECESIDADES, HACIENDO UNA JERARQUIZACIÓN DE LAS MISMAS.

LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.-

PARA HACER POSIBLE UNA INVESTIGACIÓN COMPLETA SOBRE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA, ES RECOMENDABLE ANALIZAR LA ESTRUCTURACIÓN DE LA MISMA, UTILIZANDO SUS ORGANIGRAMAS Y REALIZANDO ENTREVISTAS PRELIMINARES CON CADA UNO DE LOS JEFE DE DEPARTAMENTO O LOS GERENTES DE ÁREA, RESPECTO DEL FUNCIONAMIENTO DE SUS UNIDADES Y DE CÓMO SE EJERCE EL CONTROL INTERNO. POR SU DELICADEZA, EN ESTAS REUNIONES SE TRATARÁ DE FOMENTAR LA CONFIANZA ENTRE LOS ENTREVISTADOS, BUSCANDO QUE LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA NO SE DISTORSIONE Y QUE LOS DATOS SEAN VERACES.

ENFOQUE DE LA DIRECCIÓN GENERAL.-

TODA LA INFORMACIÓN QUE SE LOGRE RECOPIRAR, SERÁ SOMETIDA A LA DIRECCIÓN GENERAL PARA VALIDARLA.

CON BASE EN ESTOS FACTORES, EL AUDITOR INTERNO - PODRÁ PREPARAR SU PROGRAMA DE TRABAJO, PARA EL EJERCICIO FISCAL DE QUE SE TRATE, SIENDO SUS PRINCIPALES FUNCIONES LAS SIGUIENTES:

- . EJECUTAR UN EXAMEN DE CADA DEPARTAMENTO, EVALUANDO EL CONTROL INTERNO EXISTENTE.
- . REVISAR LAS OPERACIONES ADMINISTRATIVAS.
- . REVISAR LAS OPERACIONES FINANCIERAS.
- . REVISAR LAS OPERACIONES DE PRODUCCIÓN.
- . EFECTUAR UNA EVALUACIÓN DE LAS DECISIONES, -- PLANES, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.
- . MANTENER UNA EFICAZ VIGILANCIA PARA QUE DI--- CHAS POLÍTICAS, PLANES Y PROCEDIMIENTOS SEAN SEGUIDOS POR EL PERSONAL DE LA EMPRESA.

RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR INTERNO.-

- . EL AUDITOR INTERNO TENDRÁ EL MÁXIMO CUIDADO - EN LA REALIZACIÓN DE SU TRABAJO, Y LOS REQUISITOS BÁSICOS QUE DEBERÁ TOMAR EN CUENTA SOBRE ÉTICA PROFESIONAL SON: TACTO, -- DISCRECIÓN Y CAUTELA RESPECTO A LOS DEMÁS.

- . OBSERVARÁ EL CUMPLIMIENTO DE LOS ESTÁNDARES -
E INSTRUCCIONES EMITIDAS EN EL MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA, -
APROBADO POR LA MÁS ALTA AUTORIDAD DE LA EMPRESA.

- . DURANTE EL DESARROLLO DE SU TRABAJO, TENDRÁ -
ACCESO A LA INFORMACIÓN CONFIDENCIAL, POR LO QUE GUARDARÁ LA
MÁS PROFUNDA RESERVA EN RELACIÓN A LA MISMA.

- . EL DESARROLLO DE SU LABOR ESTÁ BASADO EN LAS
NORMAS DE AUDITORÍA, QUE SON APLICADAS A LA AUDITORÍA INTERNA
SIENDO PRIMORDIALMENTE IMPORTANTE OBTENER LA EVIDENCIA COMPRO
BATORIA, SUFICIENTE Y ADECUADA.

- . EL AUDITOR INTERNO TENDRÁ PRESENTE QUE LA AU-
DITORÍA INTERNA, DENTRO DE OTROS ASPECTOS, SE ENCARGA DE COM-
PROBAR LA EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES ESTABLECIDOS.

- . EL AUDITOR INTERNO EN JEFE PREPARARÁ LOS PLA-
NES Y PROGRAMAS, ASÍ COMO LA ASIGNACIÓN DE AUDITORÍA, POR LO
QUE DIRIGIRÁ Y SUPERVISARÁ TODAS LAS ACTIVIDADES DE LOS AUDI-
TORES A SU CARGO.

- . LA RESPONSABILIDAD POR LO QUE SE REFIERE A LA
PREPARACIÓN DE LOS REPORTES DE AUDITORÍA, SERÁ DEL AUDITOR IN

TERNO EN JEFE, POR LO QUE TODOS DEBERÁN DISCUTIRSE CON LOS --
FUNCIONARIOS DE MÁS ALTO NIVEL QUE HAYAN ACORDADO LA REVISIÓN,
ANTES DE SU DISTRIBUCIÓN DEFINITIVA.

-. LA VERIFICACIÓN DE LA ACCIÓN TOMADA EN CADA -
UNA DE LAS RECOMENDACIONES DEL AUDITOR, COMO REGLA GENERAL, -
SE HARÁ DESPUÉS DE CONTESTAR EL REPORTE DE AUDITORÍA; ES DE--
CIR, AL EFECTUAR LA INVESTIGACIÓN EN ALGUNA ÁREA, A LAS DEFI--
CIENCIAS QUE SE ENCUENTREN SE HARÁN SUGERENCIAS O RECOMENDA--
CIONES, MENCIONÁNDOSE EN EL REPORTE PREVIO DE AUDITORÍA, Y --
UNA VEZ DISCUTIDO SE VERIFICARÁ SI PUEDE O NO TOMARSE ALGUNA
DE LAS SUGERENCIAS COMO ACCIÓN A REALIZAR.

-. SI LA COMPAÑÍA CUENTA CON ASESORAMIENTO DE MA
YOR JERARQUÍA QUE LA DEL JEFE DE AUDITORÍA INTERNA, YA SEA EN
LA MISMA LOCALIDAD O FUERA DE ELLA, ÉSTE DEBERÁ SER CONSULTADO
CUANDO SE ESTIME NECESARIO.

-. EN CASO DE HACER ALGÚN DESCUBRIMIENTO DE VITAL
IMPORTANCIA, DEBERÁ INFORMARSE DE INMEDIATO A LA GERENCIA GE--
NERAL, ASÍ COMO A LA GERENCIA DE PRIMERA LÍNEA QUE SE VEA ---
AFECTADA CON EL MISMO. SI SE ESTIMA NECESARIO, SE INFORMARÁ
A UN NIVEL SUPERIOR.

-. PARA GARANTIZAR LA MÁXIMA EFICIENCIA DE SU -- TRABAJO, EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA COORDINARÁ SU - LABOR CON LA AUDITORÍA EXTERNA PARA EVITAR DUPLICIDAD EN LAS TAREAS REALIZADAS.

-. LAS ACTIVIDADES DEL AUDITOR INTERNO DURANTE - EL DESARROLLO DE SU TRABAJO ESTARÁN REGIDAS POR LAS REGLAS Y POLÍTICAS DE LA EMPRESA.

-. PARA OBTENER RESULTADOS POSITIVOS EN EL TRABAJO DE AUDITORÍA, ES IMPORTANTE QUE SE MANTENGA UNA MÁXIMA --- COOPERACIÓN Y BUENAS RELACIONES CON TODO EL PERSONAL DE LA EM PRESA, EN ESPECIAL CON LA GERENCIA DE PRIMERA LÍNEA.

-. EL AUDITOR INTERNO SE MANTENDRÁ INFORMADO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA, ASISTIENDO A LAS JUNTAS Y TOMANDO PARTE ACTIVA EN ELLAS, MEDIANTE EL INTERCAMBIO DE OPI-- NIONES CON LOS DEMÁS ASISTENTES, PARA QUE PUEDAN PROPORCIONAR LE UNA MAYOR INFORMACIÓN.

-. LOS MIEMBROS DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA IN TERNA ASISTIRÁN A LA GERENCIA GENERAL EN REVISIONES ESPECIAL-- LES, A PETICIÓN EXPRESA Y POR ESCRITO DE LA PROPIA GERENCIA, DEFINIENDO CON CLARIDAD LOS LÍMITES DE LA MISMA. DICHA RE-

VISIÓN SE HARÁ LO ANTES POSIBLE, SIENDO EL DEPARTAMENTO ÚNICO RESPONSABLE DE ELLA.

DE SU INDEPENDENCIA.-

LA INDEPENDENCIA DEL AUDITOR INTERNO DEPENDERÁ PRINCIPALMENTE, DEL NIVEL EN QUE SE ENCUENTRE DENTRO DE LA EMPRESA, YA QUE SU TRABAJO SE VERÍA AFECTADO EN CASO DE QUE TUVIERA QUE REPORTAR ERRORES O SITUACIONES QUE FUERAN RESPONSABILIDAD DEL FUNCIONARIO QUE FUNJA COMO SU JEFE INMEDIATO.

AL RESPECTO, EL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS, EN SU ESTADO DE RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR, MENCIONA LO SIGUIENTE:

EL LUGAR EN QUE SE UBIQUE EL AUDITOR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA, ES UNA DE LAS PRINCIPALES DETERMINANTES DEL RANGO Y DEL VALOR DE LOS SERVICIOS QUE SE OBTENDRÁN DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA, ASÍ COMO DEL SOPORTE O APOYO QUE TENGA DEL FUNCIONARIO A QUIEN REPORTE. EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA REPORTARÁ A UN FUNCIONARIO DE SUFICIENTE RANGO, QUE LE PUE

DA ASEGURAR LIBERTAD DEL CAMPO DE ACTIVIDADES Y DARLE A LOS HECHOS REPORTADOS EL RESPALDO NECESARIO, CON LA ADECUADA CONSIDERACIÓN, DE ACUERDO AL GRADO DE IMPORTANCIA DE LOS MISMOS. EL AUDITOR DEBE TENER UNA ACCIÓN EFECTIVA HACIA DICHS HECHOS.

CABE ACLARAR QUE EL NOMBRE DEL FUNCIONARIO A QUIEN EL AUDITOR INTERNO EN JEFE REPORTARÁ NO QUIERE MAYOR IMPORTANCIA, YA QUE EN CADA EMPRESA EXISTEN DIVERSOS TÍTULOS Y NOMBRAMIENTOS, DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES DE LAS MISMAS. LO QUE SÍ ES RELEVANTE ES EL LUGAR QUE OCUPE LA PERSONA A QUIEN SE LE REPORTE Y LA ACEPTACIÓN QUE TENGA DENTRO DE LA EMPRESA.

PUEDEN DECIRSE QUE EN ALGUNAS EMPRESAS EL AUDITOR INTERNO REPORTA A LA JUNTA DE DIRECTORES O AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, CASOS QUE SE DAN PRINCIPALMENTE EN COMPAÑÍAS DE SEGUROS, DONDE LOS DIRECTORES Y PRESIDENTES SON RESPONSABLES POR OPERACIONES FINANCIERAS DE GRAN CUANTÍA Y DESEAN TENER LA SEGURIDAD, A TRAVÉS DEL STAFF DE AUDITORÍA INTERNA, DE LAS MISMAS SON CONDUCIDAS ADECUADAMENTE MEDIANTE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.

EL REPORTE DE AUDITORÍA EN LOS BANCOS, CUANDO SE HACE EN FORMA INTERNA, SE REALIZA EN FORMA SIMILAR AL DE LAS COMPAÑÍAS DE SEGUROS, EN QUE LA JUNTA DE DIRECTORES ESTÁ PENDIENTE DEL MONTO DE LAS OPERACIONES.

ESTA FORMA DE CONTROL INTERNO SE DICE QUE ES LINEAL, Y CUANDO EL REPORTE SE HACE DE TODA UNA INSTITUCIÓN A LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA FEDERACIÓN, SE DICE QUE ES FUNCIONAL, Y ESTO OCURRE EN EL SECTOR PÚBLICO.

LOS NOMBRES DE LOS PUESTOS EJECUTIVOS NO REFLEJAN CON EXACTITUD LAS RESPONSABILIDADES NI LA POSICIÓN QUE EL MISMO OCUPE EN LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA. POR ELLO, NO ES RECOMENDABLE QUE EL GERENTE O JEFE DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA REPORTE A CUALQUIER EJECUTIVO, SINO QUE LO HAGA AL QUE TENGA POR SU NIVEL JERÁRQUICO Y EL ÁREA EN LA QUE SE DESARROLLA, EL SUFICIENTE CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y EL CONTACTO CON LAS OPERACIONES, PARA QUE RESPALDE LOS REPORTES DEL AUDITOR Y APORTE RECOMENDACIONES. EL EJECUTIVO A QUIEN EL JEFE DE AUDITORÍA INTERNA REPORTE, DEBERÁ SER MIEMBRO DE LA GERENCIA DE PRIMERA LÍNEA, A FIN DE QUE EL PROGRAMA DE AUDITORÍA INTERNA NO SE VEA RESTRINGIDO POR AQUELLOS JEFES QUE NO DESEEN QUE SU DEPARTAMENTO SEA AUDITADO.

TOMANDO EN CUENTA QUE LA OBJETIVIDAD EN LA FUN--
CIÓN DE AUDITORÍA ES ESENCIAL PARA NO OBSTACULIZAR SU INDEPEN--
DENCIA DE CRITERIO, EL AUDITOR NO DEBERÁ REALIZAR OTRA ACTIVI--
DAD QUE NO SEA LA QUE ESTÁ EFECTUANDO CONFORME A SU PROGRAMA
DE TRABAJO, YA QUE DE LO CONTRARIO RESULTARÍA COMPROMETEDOR.

LA RESPONSABILIDAD DE QUE EXISTA O NO UN DETERMI--
NADO INSTRUCTIVO O PROCEDIMIENTO DE UN DEPARTAMENTO O DE UNA
OPERACIÓN ESPECÍFICA, SERÁ DEL JEFE DE ESE PROPIO DEPARTAMEN--
TO.

DEBE EXISTIR UNA ESTRECHA RELACIÓN ENTRE EL DE--
PARTAMENTO DE MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS, O DIRECCIÓN DE ORGANI--
ZACIÓN Y SISTEMAS O COMO SE DENOMINE A ESTA ÁREA EN CADA EM--
PRESA, CON LA AUDITORÍA INTERNA, YA QUE EL TRABAJO ELABORADO
POR UNA SERÁ LO QUE A LA OTRA LE SIRVA COMO BASE PRINCIPAL PA--
RA EFECTUAR SU LABOR.

CUANDO EL AUDITOR INTERNO AL MOMENTO DE EVALUAR
ALGÚN PROCEDIMIENTO, DETERMINE LA NECESIDAD DE EMITIR UNA RE--
COMENTACIÓN SOBRE LA MODIFICACIÓN DEL MISMO O EN SU CASO, SU--
GIERA LA IMPLANTACIÓN DE ALGÚN PROCEDIMIENTO, DEBERÁ ASESORAR
SE DEL DEPARTAMENTO O ÁREA DE MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS.

LA AUDITORÍA INTERNA ES UNA FUNCIÓN DE STAFF Y NO DE LÍNEA, POR LO QUE TENDRÁ MANDO DIRECTO ÚNICAMENTE RESPECTO A SU PERSONAL, SIN QUE TENGA AUTORIDAD SOBRE EL RESTO DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA.

COMO YA SE HA MENCIONADO, EL AUDITOR PRESENTA O REPORTA LOS HECHOS QUE ÉL HA ENCONTRADO, A LOS EJECUTIVOS QUE TIENEN AUTORIDAD DIRECTA EN LA EMPRESA, SIN QUE ELLO SIGNIFIQUE QUE NO TENGA RESPONSABILIDAD ANTE ELLA RESPECTO A LAS --- FUNCIONES PARA LAS QUE ESTÁ CALIFICADO, O SEA, LA FORMA DE -- REALIZAR SU TRABAJO, ENTREGARLO A TIEMPO, ETC. ESTO QUIERE - DECIR QUE NO ASUMIRÁ LA RESPONSABILIDAD DIRECTA DE LAS OPINIONES EMITIDAS O QUE RELEVE A LOS EJECUTIVOS A CARGO DEL ÁREA - DE QUE SE TRATE.

b).- POSICION DEL AUDITOR INTERNO DENTRO DE LA EMPRESA:

GENERALMENTE, EL AUDITOR INTERNO DEPENDERÁ DEL - EJECUTIVO O FUNCIONARIO DE MAYOR JERARQUÍA EN LA EMPRESA; PERO SIN LÍNEA, YA QUE LA FUNCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA ES DE MANDO STAFF, RESULTANDO NATURAL QUE ACEPTE LAS CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS QUE SOBRE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES SE VAYAN COMENTANDO.

LA FINALIDAD QUE SE PERSIGUE CON EL HECHO DE QUE EL AUDITOR INTERNO DEPENDA DE LA PERSONA CON MAYOR JERARQUÍA EN LA EMPRESA, ES QUE A LA MISMA SE LE RENDIRÁ EL INFORME Y - ELLA TOMARÁ LAS DECISIONES PERTINENTES SOBRE LAS ÁREAS O DEPARTAMENTOS AUDITADOS, SIN OLVIDAR QUE TAMBIÉN ES NECESARIO - INFORMAR AL JEFE DEL DEPARTAMENTO AUDITADO, SOBRE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL TRABAJO DESARROLLADO. ESTE INFORME SÓLO TENDRÁ FINES DE COMUNICACIÓN Y DE NINGÚN MODO PUEDE SER OBLIGATORIO.

RESULTA DE IMPORTANCIA QUE EL AUDITOR INTERNO -- TENGA BUENAS RELACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN GENERAL, YA QUE PRECISAMENTE DE AHÍ SALEN Y SE ESTABLECEN LAS POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS INTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN. SIENDO --

UNO DE LOS OBJETIVOS PRIMORDIALES DE LA AUDITORIA INTERNA LA VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE ESOS MEDIOS INTERNOS DE CONTROL SOBRA DECIR QUE ES NECESARIA LA ARMONIA Y CONCORDIA ENTRE AMBAS PARTES.

ADMINISTRACION GENERAL-AUDITORIA INTERNA

ES CONVENIENTE QUE LOS MIEMBROS DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA, DESDE EL JEFE, PROCUREN TENER BUENAS RELACIONES CON EL RESTO DEL PERSONAL DE LA EMPRESA, CONSIDERANDO QUE NO TIENEN AUTORIDAD ALGUNA SOBRE ELLOS, POR LO QUE SE TRATARÁ DE BORRAR LA IMAGEN QUE TIENEN DE ÉL, COMO UNA PERSONA A LA QUE SE LE TIENE TEMOR PORQUE ESTÁ VIGILANDO LAS ACTIVIDADES DE OTROS EN LA EMPRESA.

POR ELLO DEBE PROCURAR NO SER VISTO DE ESA MANERA DEMOSTRANDO QUE SU TRABAJO ES PROPORCIONAR AYUDA Y APOYO A CADA DEPARTAMENTO, LOGRANDO ASÍ QUE SU LABOR SEA MÁS FÁCIL Y CUENTE CON LA COLABORACIÓN DE LAS ÁREAS AUDITADAS.

c).- PLANEACION DEL TRABAJO.-

MEDIANTE LA PLANEACIÓN SE DECIDIRÁ EL TRABAJO A REALIZAR, ASÍ COMO LOS OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN Y LOS MEDIOS PARA LOGRARLOS.

EN LA PLANEACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA, ES NECESARIO QUE INTERVENGAN, ADEMÁS DEL AUDITOR, SU SUPERIOR, YA QUE ES A ÉL A QUIEN SE RENDIRÁ EL INFORME. TAMBIÉN DEBEN CONOCERSE PERFECTAMENTE LOS OBJETIVOS POR ALCANZAR Y EN SU CASO DEDICAR ESPECIAL ATENCIÓN A UN ASPECTO DEFINIDO.

LA PLANEACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA - ESTÁ INTEGRADA ENTRE OTROS ASPECTOS, POR LOS SIGUIENTES:

- . ANALIZAR LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA.
- . DISTRIBUIR ADECUADAMENTE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR POR CADA UNA DE LAS PERSONAS QUE REALIZARÁN LA AUDITORÍA INTERNA, A FIN DE LOGRAR EL MÁXIMO DE UTILIDAD DE CADA UNA.
- . DAR A CONOCER EL PLAN DE TRABAJO A LA AUDITORÍA EXTERNA, PARA QUE AMBAS SE COORDINEN EN BENEFICIO DE LA EMPRESA.

EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO TAMBIÉN DEBE TOMARSE EN CUENTA EL TIEMPO QUE SE NECESITARÁ EN CADA UNA DE LAS ÁREAS A INVESTIGAR, ASÍ COMO LAS LABORES IMPREVISTAS QUE DEBEN REALIZARSE, YA QUE LA INVESTIGACIÓN O ANÁLISIS DEL ÁREA ESTUDIADA DEBE PRESENTARSE OPORTUNAMENTE, PORQUE DE LO CONTRARIO LA TOMA DE DECISIONES POR PARTE DE LOS EJECUTIVOS RESULTARÍAN FUERA DE LUGAR U OBSOLETAS.

CONTROL. -

EL CONTROL SIGNIFICA EXAMINAR, CORREGIR, APROBAR O REPROBAR EN SU CASO, CON AUTORIDAD SUFICIENTE, LO QUE NO SE ENCUENTRE CORRECTO.

EN UN PRINCIPIO ES SIMPLE, HASTA CIERTO PUNTO, REALIZAR UN CONTROL MEDIANTE LA OBSERVACIÓN, PORQUE SE TRATA DE UN CONTROL SUBJETIVO. SIN EMBARGO, A MEDIDA QUE LAS OPERACIONES VAN AUMENTANDO DE VOLUMEN Y COMPLEJIDAD, LA PERSONA QUE ORDENA UNA LABOR NO PUEDE OBSERVAR Y CUIDAR AL MISMO TIEMPO, QUE ESTA SE REALICE CORRECTAMENTE, EXISTIENDO LA NECESIDAD DE ESTABLECER NORMAS OBJETIVAS DE CONTROL.

CUANDO SE HABLA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, SE -

ENCUENTRA QUE EL CONTROL ES UNA DE LAS ETAPAS QUE LO INTE---
GRAN, POR LO QUE SERVIRÁ COMO PUNTO DE PARTIDA PARA LA PLANEA
CIÓN, CONTÁNDO ASÍ CON UNA MAYOR POSIBILIDAD DE LOGRAR MEJORES
RESULTADOS, YA QUE AL ANALIZAR LOS ANTERIORES, SE EVITARÁ IN-
CURRIR EN LAS MISMAS EQUIVOCACIONES.

PARA LOGRAR UN CONTROL EFICIENTE RESULTA NECESA-
RIO TOMAR EN CUENTA LOS SIGUIENTES PASOS:

- . IMPLANTACIÓN DE NORMAS, ESTÁNDARES, CUOTAS, -
ETC.
- . ORGANIZAR, INTEGRAR Y OPERAR LOS CONTROLES.
- . UNA VEZ QUE EL PROCESO ADMINISTRATIVO HA TER-
MINADO, SE PROCEDERÁ A ANALIZAR E INTERPRETAR
LOS RESULTADOS OBTENIDOS A FIN DE REALIZAR --
CORRECCIONES O AFINAR DETALLES.

PARA LA IMPLANTACIÓN DE CONTROLES DEBE TOMARSE -
EN CUENTA LA PREVISIÓN, LA PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN E INTEGRA
CIÓN.

AL HABLAR DE MEJORAR EL CONTROL SE DEBE CONSIDE-
RAR LA PREVISIÓN, Y EN LA PLANEACIÓN ANTES DE FIJARLO, SE ANA
LIZARÁ LO SIGUIENTE:

¿QUÉ PODEMOS Y/O DEBEMOS CONTROLAR?; ¿CUÁLES ---
SERÁN LOS CONTROLES ADECUADOS?; ¿SU COSTO ES JUSTIFICADO?. --
ADEMÁS, ES MUY IMPORTANTE DETERMINAR CON CLARIDAD, SI LOS CON
TROLES IMPLANTADOS FUNCIONARÁN A CORTO O LARGO PLAZO.

EN LA PLANEACIÓN ES DONDE SE ANALIZARÁN LAS POSI
BILIDADES QUE PUEDE TENER UNA EMPRESA Y SE DECIDIRÁ LO QUE VA
A HACERSE, ASÍ COMO LA FIJACIÓN DE POLÍTICAS QUE SERVIRÁN POS
TERIORMENTE PARA LA OPERACIÓN DE LOS CONTROLES.

RESPECTO A LA ORGANIZACIÓN, PUEDE DECIRSE QUE PA
RA IMPLANTAR CONTROLES SE DEBEN DESIGNAR FUNCIONES, AUTORIDAD
Y RESPONSABILIDAD, A LAS PERSONAS QUE INTERVENDRÁN EN ESA AC
TIVIDAD.

PARA LA OPERACIÓN DE CONTROLES ES NECESARIA LA -
DELEGACIÓN DE AUTORIDAD, LA COMUNICACIÓN DE LAS NORMAS DE CON
TROL Y TODA LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN: PRESUPUESTOS, ESTA--
DÍSTICAS, ANTECEDENTES HISTÓRICOS, CONTABILIDAD, ESTRUCTURA -
ORGANIZATIVA, ETC. DESPUÉS DE ELLO, SE ESTARÁ EN POSIBILIDAD
DE REALIZAR UN ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE CONTROLES, CONSIS
TENTE EN LA VALORACIÓN DE TODA LA EMPRESA, LO QUE NOS LLEVA A
CUALQUIERA DE LAS SIGUIENTES SITUACIONES:

- . ELIMINAR LO QUE NO HAYA FUNCIONADO.

- . MEJORAR LO QUE YA HA FUNCIONADO.

ESTE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEBE SER DIFERENTE PARA CADA TIPO DE CONTROL .

- . CONTROL OBJETIVO: ES AQUEL QUE SE PUEDE --
CUANTIFICAR.

- . CONTROL SUBJETIVO: ES EL QUE SE ANALIZA POR
MEDIO DE JUICIO O APRE--
CIACIÓN PERSONAL.

DE LO ANTERIOR SE DESPRENDE QUE: LA AUDITORÍA -
SE ENCUENTRA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO, COMO INSTRUMENTO -
DE CONTROL, DEBIENDO TOMARSE EN CUENTA, ADEMÁS, QUE LA INVE--
STIGACIÓN SE REALIZA DE MANERA TRIDIMENSIONAL, COMBINANDO ETA--
PAS CON NIVELES JERÁRQUICOS Y CON LAS ÁREAS FUNCIONALES, RE--
SULTANDO POR ELLO MÁS INTERESANTE, EN CUANTO A LOS RESULTADOS
QUE SE OBTENGAN.

EN EL CUADRO SIGUIENTE (5), SE MENCIONAN DICHAS
COMBINACIONES.

ENFOQUE TRIDIMENSIONAL

(5)

<u>ETAPAS</u>	<u>NIVELES</u>	<u>ÁREAS FUNCIONALES</u>
PREVISIÓN	REPRESENTANTES DE LOS PROPIETARIOS.	PLANEACIÓN
PLANEACIÓN		PRODUCCIÓN
ORGANIZACIÓN	DIRECCIÓN GENERAL	MERCADOTECNIA
INTEGRACIÓN	GERENCIA DEPARTAMEN TAL.	VENTAS
DIRECCIÓN	NIVELES DE SUPERVI SIÓN.	FINANZAS
CONTROL		PERSONAL

DEBIDO A LA COMPLEJIDAD DE LA INVESTIGACIÓN Y --
TOMANDO EN CUENTA QUE EL FACTOR TIEMPO ES MUY IMPORTANTE EN -
LA TOMA DE DECISIONES OPORTUNA, RESULTA CONVENIENTE MEDIR DI-
CHO FACTOR POR MEDIO DE UNA "RUTA CRÍTICA".

CONTROL INTERNO.-

SU DEFINICIÓN FORMAL ES: "CONTROL INTERNO INCLU-
YE EL PLAN DE ORGANIZACIÓN Y TODOS LOS MÉTODOS DE COORDINA---
CIÓN ADOPTADOS DENTRO DE UNA EMPRESA PARA SALVAGUARDAR ACTI--
VOS, VERIFICAR LA CONFIABILIDAD DE SUS DATOS CONTABLES, PROMO
VER EFICIENCIA OPERACIONAL Y LA ADHESIÓN A LAS POLÍTICAS GE--
RENCIALES ESTABLECIDAS, POR LO QUE UN SISTEMA DE CONTROL IN--
TERNO SE EXTIENDE MÁS ALLÁ DE LOS ASUNTOS QUE SE RELACIONAN -
EN FORMA DIRECTA CON LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE CONTA-
BILIDAD Y FINANZAS".

DE LO ANTERIOR SE DESPRENDEN TRES TIPOS DE CON--
TROL INTERNO:

1.- CONTROL INTERNO SEGÚN SUS OBJETIVOS:

EL CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO U OPERACIONAL,
ES CUANDO SEÑALA PROMOVER LA EFICIENCIA OPERACIONAL Y LA AD--
HESIÓN A LAS POLÍTICAS GERENCIALES ESTABLECIDAS.

LA MISIÓN PRINCIPAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE UNA EMPRESA, ES SU OPERACIÓN ADECUADA, PARA LOGRAR LAS MAYORES UTILIDADES POSIBLES, MEDIANTE EL APROVECHAMIENTO ÓPTIMO DE LOS RECURSOS QUE TENGA; Y SI SE TRATA DE UNA EMPRESA NO LUCRATIVA, UTILIZAR DEL MEJOR MODO POSIBLE LOS ELEMENTOS DISPONIBLES.

PARA LOGRAR ESTOS OBJETIVOS, LA GERENCIA DEBE REALIZAR POLÍTICAS QUE PROMUEVAN LA EFICIENCIA EN TODAS LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA, TALES COMO COMPRAS, PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y OTRAS, CONSIDERANDO QUE PARA IMPLANTAR DICHAS POLÍTICAS DEBE CONTAR CON UNA APROPIADA SELECCIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL. POR EJEMPLO, ESTABLECER ESTÁNDARES SOBRE ESTUDIOS DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS, PROPICIARÁ LA EFICIENCIA EN EL USO DE LA MANO DE OBRA; UN ADECUADO CONTROL DE CALIDAD, SERVIRÁ PARA SOSTENER LA POLÍTICA DE VENDER SÓLO ARTÍCULOS DE PRIMERA CLASE.

2.- CONTROL INTERNO CONTABLE:

LOS CONTROLES DISEÑADOS PARA LOGRAR UN REGISTRO Y RESUMEN ADECUADOS DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS AUTORIZADAS, SE CONOCEN COMO CONTROLES INTERNOS CONTABLES.

ES EVIDENTE QUE LA IMPLANTACIÓN Y MANTENIMIEN---
TO DE LOS CONTROLES INTERNOS DE CONTABILIDAD CORRESPONDEN AL
DEPARTAMENTO MENCIONADO O AL DE FINANZAS.

ES IMPORTANTE QUE SI EL AUDITOR AL EXAMINAR LOS
CONTROLES DE LAS OPERACIONES ENCUENTRA FALLAS O DEFICIENCIAS,
TOME EN CUENTA SI LAS MISMAS SE COMPENSAN CON BUENOS CONTRO-
LES OPERACIONALES POR MEDIO DE UNA ESTRICTA SUPERVISIÓN GE---
RENCIAL.

3.- VERIFICACIÓN INTERNA:

SON LOS CONTROLES FÍSICOS, ESTADÍSTICOS O DE OTRA
CLASE, DISEÑADOS CON EL FIN DE SALVAGUARDAR LOS ACTIVOS CON--
TRA DESFALCOS, PÉRDIDAS EVITABLES Y OTRAS IRREGULARIDADES SIMI
LARES. ALGUNAS FORMAS DE VERIFICACIÓN INTERNA DE CARÁCTER FÍ-
SICO SON LAS REJAS, CERCAS, VELADOR, INSPECCIÓN DE ENTRADAS Y
SALIDAS DE MATERIAL Y DE PERSONAS. ADEMÁS, PARA QUE UNA VE--
RIFICACIÓN INTERNA SEA SATISFACTORIA ES NECESARIO CONTAR CON
LA COORDINACIÓN DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS.

EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO --
(ADMINISTRATIVO, CONTABLE Y VERIFICACIÓN INTERNA), SE PRESEN-

TA SIMULTÁNEA O INDIVIDUALMENTE. POR EJEMPLO, UN DEPARTAMENTO DE RECEPCIÓN ESPECIALIZADO, PUEDE "PROMOVER LA EFICIENCIA OPERACIONAL" AL REALIZAR UNA ADECUADA RECEPCIÓN, INSPECCIÓN Y ENVÍO DE TODOS LOS ARTÍCULOS RECIBIDOS. ASIMISMO, SE "VERIFICA LA CONFIABILIDAD DE LOS DATOS CONTABLES", AL CHECAR LAS CANTIDADES Y CONDICIÓN DE LOS ARTÍCULOS RECIBIDOS, ASÍ COMO SE "SANVAGUARDAN LOS BIENES" DESALENTANDO EL DESFALCO O EL MAL TRATO.

IMPORTANCIA Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO:

EL AUDITOR INTERNO SÓLO PODRÁ REALIZAR UNA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO, AL EFECTUAR EL EXAMEN POR MEDIO DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA. CONFORME SE AVANZA EN EL DESARROLLO DEL CONTROL, SE CLARIFICA QUE LAS RUTINAS O DISCIPLINAS CONTRIBUYEN TAMBIÉN AL MANTENIMIENTO DE LOS CONTROLES Y POR TANTO SU EVALUACIÓN AFECTARÁ EL PROCEDIMIENTO QUE SE LLEVE A CABO PARA LA AUDITORÍA.

EL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SE CONSIDERA DE UTILIDAD PARA EVALUAR SISTEMAS, MÁS NO INDISPENSABLE, YA QUE SI EL AUDITOR HA PREPARADO GRÁFICAS DE FLUJO DONDE SE APRECIEN LOS PUNTOS DÉBILES DE CONTROL, CONTARÁ CON UN PANORAMA GENERAL DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

LOS PROGRAMAS DE AUDITORÍA SE DERIVAN DE LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DE CONTROLES, DONDE SE ESTABLECEN LAS BASES PARA HACER UN PROYECTO DE PROGRAMA DE AUDITORÍA, QUE NO ES OTRA COSA QUE UNA LISTA DETALLADA DE LOS PASOS A SEGUIR EN EL CURSO DE UN EXAMEN EN DONDE SE INDICA LA NATURALEZA Y ALCANCE DE LA REVISIÓN, EVITANDO ASÍ OMISIONES O DUPLICIDAD EN EL TRABAJO. EL PROGRAMA DE TRABAJO ES INDISPENSABLE PARA LA PLANEACIÓN Y EJECUCIÓN DEL MISMO, DEBIENDO MENCIONARSE QUE ESTE NO SIEMPRE SE SIGUE AL PIE DE LA LETRA, PERO SIRVE DE REFERENCIA.

EN EL CUADRO SEÑALADO CON EL NÚMERO (6), SE EXPONE UN PEQUEÑO ORGANIGRAMA, SEÑALÁNDOSE CÓMO QUEDARÍA UBICADO EL CONTROL INTERNO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.

OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO:

1.- PROTECCIÓN. - CONSTITUYE EL MÁS CLARO OBJETIVO DEL CONTROL INTERNO. SE PERSIGUE PREVENIR FRAUDES, SALVAGUARDAR ACTIVOS; PREVENIR PÉRDIDAS EVITABLES.

2.- EFICIENCIA. - ESTE OBJETIVO TIENE GRAN IMPORTANCIA, YA QUE DEBE PROMOVERSE TANTO LA EFICIENCIA DEL PERSONAL COMO DE LAS OPERACIONES.

UBICACION DEL CONTROL INTERNO
(6)

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

DIRECCIÓN GENERAL

CONTRALORIA INTERNA*

SUBDIRECCIÓN

GERENCIA

GERENCIA

GERENCIA

GERENCIA

GERENCIA REGIONAL

GERENCIA REGIONAL

———— AUTORIDAD LINEAL
- - - - - DESCONCENTRACION TERRITORIAL

- * 1) CONTROL INTERNO SEGUN SUS -
OBJETIVOS.
- 2) CONTROL INTERNO CONTABLE.
- 3) VERIFICACION INTERNA.

3.- INFORMACIÓN.- DEBE EXISTIR UN ADECUADO CONTROL INTERNO O NO SE OBTENDRÁ LA COMUNICACIÓN INDISPENSABLE PARA EL DESARROLLO DEL NEGOCIO.

ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO:

1.- ORGANIZACIÓN.- ES UN ELEMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN QUE TIENE COMO OBJETIVO PRIMORDIAL, AGRUPAR E IDENTIFICAR LAS TAREAS Y LOS TRABAJOS A DESARROLLARSE DENTRO DE LA EMPRESA, DELEGANDO AUTORIDAD Y COMPARTIENDO LA RESPONSABILIDAD CON LOS OTROS MIEMBROS QUE INTEGRAN LA ORGANIZACIÓN.

POR LO ANTERIOR PODEMOS DECIR QUE LA ORGANIZACIÓN SE DIVIDE EN:

DIRECCIÓN:	COORDINACIÓN
DIVISIÓN DE LABORES:	ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES.

2.- PROCEDIMIENTOS.- JOHN H. ASLET, DEFINE A LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS, COMO LAS INSTRUCCIONES SOBRE FUNCIONES DADAS, GENERALES Y ESPECÍFICAS; LA ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES; LA DIVISIÓN DE LABORES Y LOS MÉTODOS EMPLEADOS POR LA ORGANIZACIÓN PARA SIMPLIFICAR LAS OPERACIONES.

EXISTEN DOS TIPOS DE PROCEDIMIENTOS:

- . FORMALS.
- . INFORMALES.

3.- PERSONAL.- DE ESTE DEPENDERÁ EN GRAN PARTE, LO EFECTIVO QUE SEA UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO. PARA ELLO PODEMOS TOMAR EN CUENTA LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS:

- . ENTRENAMIENTO.
- . EFICIENCIA.
- . MORALIDAD.
- . RETRIBUCIÓN.

4.- SUPERVISIÓN.- ES NECESARIA LA CONSTANTE VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO, PORQUE COMO SE HA DICHO, EL ENCARGADO DE LA SUPERVISIÓN ES EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA.

EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO:

SE DICE QUE LA VERDADERA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ES LA IMPRESIÓN MENTAL QUE CAUSA EN EL AUDITOR, PARA QUE POSTERIORMENTE HAGA UNA EVALUACIÓN DE ACUERDO A SU CRITERIO. LOS MÉTODOS MÁS USUALES PARA LLEVAR A CABO EL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO, QUE DEBEN QUEDAR REGISTRADOS EN LOS PAPELES DE TRABAJO DEL AUDITOR, SON:

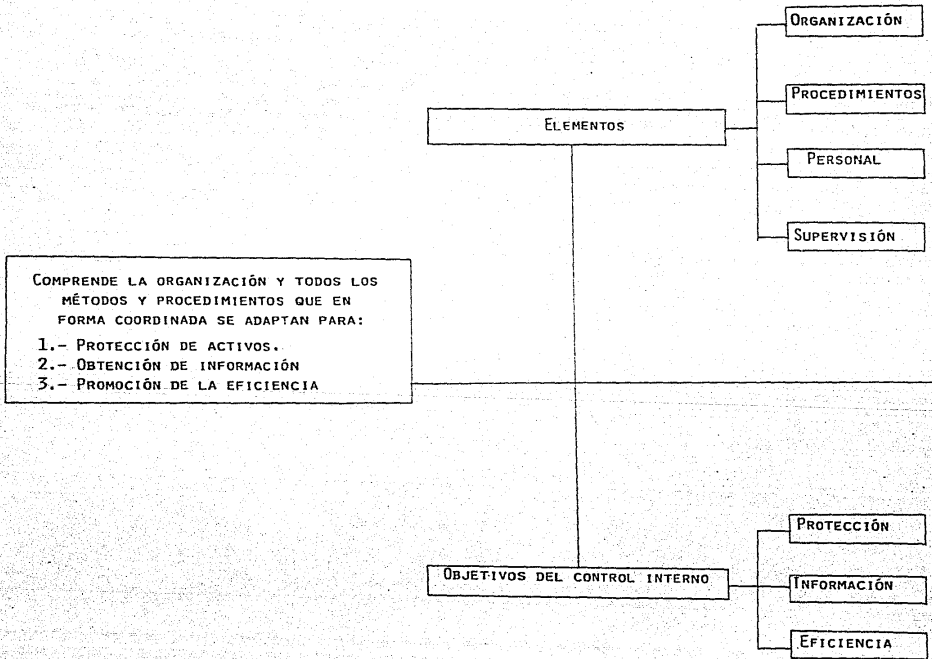
1.- DESCRIPTIVO: DESCRIPCIÓN DEPARTAMENTAL, ANALIZANDO SITUACIONES.

2.- GRÁFICO.- FLUJO DE DOCUMENTOS Y OPERACIONES QUE SE REALIZAN EN CADA DEPARTAMENTO, TANTO EN FORMA INDIVIDUAL COMO EN FORMA INTEGRAL.

3.- CUESTIONARIO.- PREGUNTAS Y RESPUESTAS.

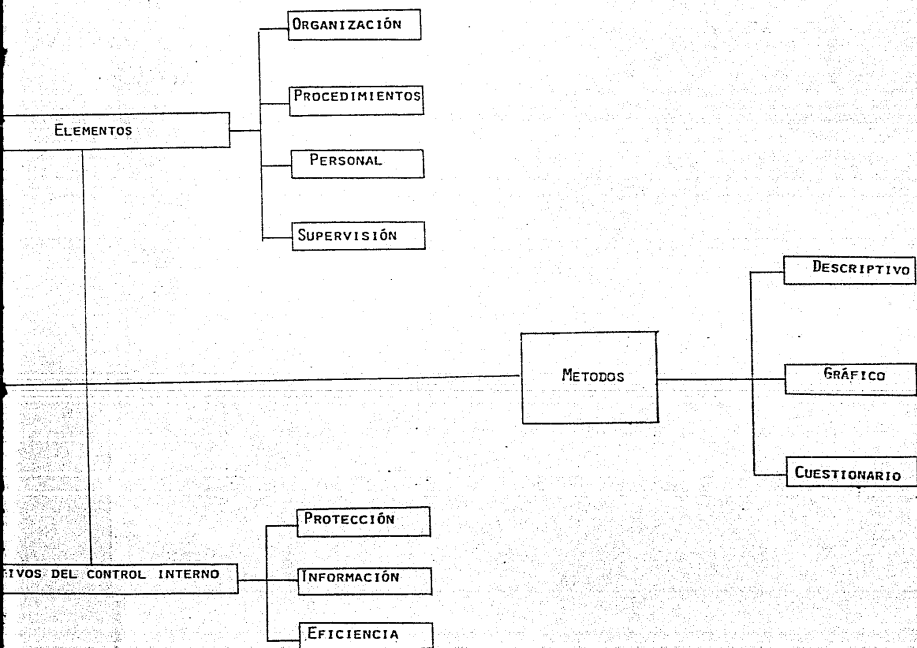
EN EL CUADRO MARCADO CON EL NÚMERO (7) SE PRESENTA UN PEQUEÑO ORGANIGRAMA RESPECTO AL CONTROL INTERNO.

CONTROL INTERNO
(7)



CONTROL INTERNO

(7)



C A P I T U L O I V

A).- PROGRAMA DE TRABAJO.-

EL PROGRAMA DE TRABAJO ES UN PLAN DETALLADO DEL PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA. NORMALMENTE, LOS PROGRAMAS DE -- TRABAJO SON DE APLICACIÓN GENERAL, PERO LOS ELABORADOS POR EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DEBERÁN SER DE APLICACIÓN - PARTICULAR, YA QUE CADA EMPRESA TIENE SUS PROPIOS MÉTODOS Y - SISTEMAS DE CONTABILIDAD, HACIENDO REFERENCIA A NÚMERO DE FOR MAS Y SUS TÍTULOS.

FINALIDADES:

- . GUIAR AL AUDITOR.
- . DAR LA SEGURIDAD DE NO HABER OLVIDADO NINGÚN DETALLE EN LO PLANEADO.
- . FACILITAR EL ENTRENAMIENTO DE LOS NUEVOS AUDI TORES.
- . SERVIR COMO CONSTANCIA DEL TRABAJO DESEMPEÑA- DO.

EL AUDITOR ENCARGADO DE REALIZAR LA AUDITORÍA, -- DEBE TOMAR EL PROGRAMA COMO UNA GUÍA PARA LLEVAR A CABO SU -- TRABAJO, SABIENDO DESDE LUEGO QUE EN LA APLICACIÓN DEL MISMO CUENTA CON UNA INDEPENDENCIA RELATIVA, QUE LE PERMITE REALIZAR ALGÚN TRABAJO ESPECIAL O ADICIONAL, CUANDO ÉL LO CREA CONVE-- NIENTE, SEGÚN SU CRITERIO. POR ESTA RAZÓN, EL PROGRAMA DE -- TRABAJO SE CONSIDERA UN MEDIO QUE SERVIRÁ DE GUÍA Y ESTÍMULO A SUS IDEAS E IMAGINACIÓN.

EL AUDITOR DEBERÁ CONTROLAR Y DISTRIBUIR SU TRABAJO, CON BASE EN EL PROGRAMA ELABORADO, CON EL OBJETO PRIMOR DIAL DE QUE SEA COORDINADO CON SU PERSONAL. TAMBIÉN, COMO YA SE MENCIONÓ ANTERIORMENTE, EL AUDITOR CALCULARÁ O PROGRAMARÁ LA REVISIÓN DE CADA ÁREA, PARA EVITAR LA PÉRDIA DE TIEMPO, -- PROPORCIONANDO INSTRUCTIVOS A SUS AYUDANTES, DE ACUERDO CON - EL PROGRAMA DE TRABAJO, A FIN DE QUE EXISTA EL MÍNIMO DE ERROR.

CONTENIDO:

LOS PROGRAMAS DE TRABAJO DEBEN CONTENER EL MÍNIMA DESARROLLAR Y NO EL MÁXIMO, YA QUE DE LO CONTRARIO ESTO --- COARTARÍA LA INICIATIVA E IDEAS DE QUIEN LO DESARROLLA. TAMPO CO EXISTIRÁN DUDAS ACERCA DEL PROCEDIMIENTO, DE LA EXTENSIÓN,

DE LA REVISIÓN O DEL PERÍODO DE TIEMPO QUE SE HAYA SEÑALADO, INDICANDO CLARAMENTE EL FIN QUE SE PERSIGUE.

EL CONTENIDO DEL PROGRAMA ESTARÁ BASADO EN LOS PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE AUDITORÍA, RECORDÁNDOSE QUE NO EXISTE UN PROGRAMA DE TRABAJO QUE PUEDA CONSIDERARSE COMO EL MEJOR, Y QUE EN LA MAYORÍA DE LOS CASOS PUEDEN EMPLEARSE UNO O VARIOS PROGRAMAS, CON RESULTADOS POSITIVOS.

AÚN CUANDO SEA DIFÍCIL DE CREER, EXISTE UN ALTO PORCENTAJE DE AUDITORES INTERNOS QUE TRABAJAN SIN PROGRAMA, YA QUE DESCONOCEN LA ACTIVIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA COMO TAL, LO CUAL SE DEBE A LA RÁPIDEZ CON QUE SE LLEGÓ A ESTA ESPECIALIZACIÓN, POR LO QUE PODEMOS AFIRMAR QUE LA ELABORACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE TRABAJO ES UNA DE LAS TAREAS MÁS DELICADAS Y DIFÍCILES DE LA AUDITORÍA INTERNA. POR ELLO, DIREMOS QUE LOS PROGRAMAS DE TRABAJO ASEGURAN QUE LA LABOR SE REALICE DE MANERA COMPLETA Y UNIFORME, SOBRE TODO, EN EMPRESAS QUE TIENEN INSTALACIONES UBICADAS EN DIFERENTES PUNTOS GEOGRÁFICOS AHORRANDO TIEMPO A SUPERVISORES Y JEFES DE GRUPO.

ENTRE MÁS ASCIENDA EN LA ESCALA JERÁRQUICA EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA, LOS PROGRAMAS SON MÁS GENE

RALES, Y ENTRE MÁS BAJA SEA LA ESCALA, LOS PROGRAMAS SERÁN --
MÁS DETALLDOS.

ESTOS PROGRAMAS DEBEN SER ELABORADOS CON CIERTA FLEXIBILIDAD EN SU APLICACIÓN, PARA EVITAR QUE SU RIGIDEZ HAGA QUE QUIEN LO DESARROLLE SE CONCENTRE ÚNICA Y EXCLUSIVAMENTE EN LO QUE SEÑALAN. AL TERMINAR CADA REVISIÓN, EL PROGRAMA SERÁ ACTUALIZADO, QUEDANDO LISTO PARA LA SIGUIENTE. TAMBIÉN - ES NECESARIO QUE LOS PROGRAMAS DE TRABAJO SE REALICEN DE MANERA CLARA, CON OBJETO DE FACILITAR SU ENTENDIMIENTO Y MANEJO, EVITANDO EQUÍVOCOS QUE COSTARÁN TIEMPO Y DINERO, PERJUDICANDO EL TRABAJO REALIZADO.

EXISTE UN PUNTO NO MENOS IMPORTANTE QUE LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE TRABAJO, Y ES PRECISAMENTE LA VERIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN CADA ÁREA A AUDITAR, ASPECTO QUE SE TOCÓ EN EL CAPÍTULO ANTERIOR.

EL PROGRAMA DE TRABAJO DE CADA DEPARTAMENTO DEBE RÁ CONTENER LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

-, USO DE LAS FORMAS, REGISTROS, REPORTES Y PASOS A SEGUIR EN CADA TRABAJO.

- . ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE CADA DEPARTAMENTO, SEÑALANDO LOS DEBERES, JERARQUÍAS Y RESPONSABILIDADES.

- . DATOS SOBRE LOS REGISTROS QUE DEBEN UTILIZARSE, COMO POR EJEMPLO, EN EL DEPARTAMENTO DE COBRANZA, LA RELACIÓN DE LOS REGISTROS DE CUENTAS POR COBRAR.

- . SEÑALAR DENTRO DEL PROGRAMA, LA ÉPOCA DE REVISIÓN DE CADA DEPARTAMENTO, DE TAL MANERA QUE PUEDA UTILIZARSE COMO CALENDARIO DE LOS TRABAJOS A REALIZAR EN CADA UNA DE LAS ÁREAS EN LAS DIFERENTES ÉPOCAS DEL AÑO.

b).- EJECUCION DEL PROGRAMA.-

PARA QUE LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA TENGA EL ÉXITO ESPERADO, ES CONVENIENTE QUE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DÉ A CONOCER A TODOS LOS DEPARTAMENTOS, QUE EL DE AUDITORÍA INTERNA CUENTA CON LA AUTORIDAD NECESARIA PARA TENER LIBRE Y AMPLIO ACCESO A TODAS LAS ÁREAS, ASÍ COMO A SUS REGISTROS EN LA EMPRESA.

ESTO NO QUIERE DECIR QUE EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA TENGA JERARQUÍA PARA DETERMINAR DE MODO PROPIO, PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO, NI POLÍTICAS GENERALES O PARTICULARES, NI TAMPOCO PASAR SOBRE LA AUTORIDAD DE LOS JEFES DEPARTAMENTALES, NI MUCHO MENOS INSTRUIR AL PERSONAL DEL MISMO, SINO ÚNICAMENTE COMO YA SE DIJO, SUGERIR ALGUNAS CORRECCIONES, YA QUE LA APROBACIÓN DE ÉSTAS SE HARÁ DIRECTAMENTE POR PARTE DE LA DIRECCIÓN GENERAL O SU EQUIVALENTE, SEGÚN EL CASO.

PROCEDIMIENTOS:

LOS PROCEDIMIENTOS A SEGUIR PARA LA EJECUCIÓN -- DEL PROGRAMA EN LAS CUENTAS DE BALANCE, SON LOS SIGUIENTES:

- CAJA CHICA:

SE ELABORARÁ EN PAPELES DE TRABAJO:

- 1.- EFECTIVO CONTADO.- SE CONTARÁ EL DINERO --
POR ORDEN DE DENOMINACIÓN DE BILLETES, --
AGrupándolos DE MAYOR A MENOR.
- 2.- RELACIÓN DE CHEQUES Y OTROS DOCUMENTOS.-
EN ESTE PUNTO DEBE OBSERVARSE QUE HAYAN
SIDO EXPEDIDOS A FAVOR DE LA EMPRESA O --
TENGAN EL ENDOSO RESPECTIVO.
- 3.- RELACIONES DE LOS VALES A CUENTA DE SUEL-
DOS.- VERIFICAR QUE ESTÉN DEBIDAMENTE AU-
TORIZADOS Y CON FECHA NO MAYOR DE QUINCE
DÍAS, A FIN DE NO AUMENTAR EL FONDO FIJO
DE LA CAJA.
- 4.- RELACIONES DE COMPROBANTES DE SALIDA POR
PAGOS MENORES.- VER QUE ESTÉN AUTORIZADOS
Y NO REBASAN EL LÍMITE PARA EL PAGO DE --
GASTOS MENORES.
- 5.- FIRMAS DE CONFORMIDAD DEL CAJERO.

- CAJA GENERAL:

- 1.- RELACIONAR EL EFECTIVO CONTADO Y LOS COM-
PROBANTES DE CAJA.
- 2.- DETERMINAR MEDIANTE LA SUMA DE LAS FICHAS
DE INGRESO, RECIBOS O NOTAS, LOS INGRESOS
HABIDOS DURANTE EL DÍA EN QUE SE PRACTICA
EL ARQUEO.

- 3.- VERIFICAR QUE SE SIGA EL SISTEMA DE DEPOSITAR EN EL BANCO LOS INGRESOS DIARIOS.
- 4.- VER QUE TODAS LAS PÓLIZAS O FICHAS DE INGRESO HAYAN SIDO REGISTRADAS.
- 5.- CONSTATAR QUE SE SIGAN LAS POLÍTICAS ESTABLECIDAS PARA LAS ENTRADAS Y SALIDAS DE CAJA.
- 6.- OBTENER LA FIRMA DE CONFORMIDAD DEL CAJERO EN LOS PAPELES DE TRABAJO.

- BANCOS:

- 1.- OBTENER LA ÚLTIMA CONCILIACIÓN, Y EN CASO DE QUE EXISTAN CHEQUES EN TRÁNSITO MUY ATRASADOS, INVESTIGAR EL MOTIVO.
- 2.- EFECTUAR UNA COMPULSA (VERIFICACIÓN) ENTRE LOS MOVIMIENTOS EN LOS REGISTROS Y EL ESTADO DE CUENTA DEL BANCO.
- 3.- SI EXISTEN DEPÓSITOS QUE NO HAYAN SIDO CORRESPONDIDOS (CÁMARA DE COMPENSACIÓN) POR EL BANCO, INVESTIGAR LA CAUSA.
- 4.- EN CASO DE EXISTIR TRASPASOS ENTRE CUENTAS BANCARIAS, VERIFICAR QUE SEAN CORRESPONDIDAS.

- . CUENTAS POR COBRAR:

- 1.- DE SER POSIBLE, SACAR UNA RELACIÓN DE ---
CUENTAS POR COBRAR.
- 2.- COMPROBAR EL SALDO CON EL LIBRO MAYOR.
- 3.- OBTENER LISTADOS DE ANTIGÜEDAD DE SALDOS,
TAMBIÉN CONOCIDO COMO DEPURACIÓN.
- 4.- CIRCULAR A LOS CLIENTES PARA INFORMARLES
DE SU SALDO, A FIN DE SABER SI ESTÁN O NO
DE ACUERDO.
- 5.- INVESTIGAR LAS RESPUESTAS DE LA CIRCULARI
ZACIÓN.
- 6.- COMPROBAR EL REGISTRO ADECUADO EN LAS VEN
TAS A CRÉDITO.
- 7.- COMPROBAR LOS DESCUENTOS.
- 8.- ESTIMAR Y COMENTAR LA INCOBRABILIDAD DE -
CUENTAS PARA CARGARLAS AL COSTO, EN SU CA
SO.
- 9.- EFECTUAR ARQUEOS DE CAJA.
- 10.- COMPROBAR DOCUMENTOS CON ABOGADOS.
- 11.- INVESTIGAR SI EXISTEN BIENES EMBARGADOS
Y EN PODER DE QUIÉN ESTÁN.
- 12.- ESTIMAR SU VALOR Y COMPROBAR SI ESTÁ DE
ACUERDO CON EL IMPORTE DE LA CUENTA.

- 13.- INVESTIGAR QUÉ TRÁMITES SE SIGUEN EN LA CANCELACIÓN DE CUENTAS.
- 14.- INVESTIGAR SI ES SUFICIENTE LA PROVISIÓN PARA LAS CUENTAS MALAS.

- INVENTARIOS:

- 1.- TOMAR INVENTARIOS PERIÓDICOS.
- 2.- SUMAR LAS TARJETAS DE INVENTARIOS Y COMPARARLAS CON EL LIBRO MAYOR.
- 3.- EFECTUAR PRUEBAS SELECTIVAS.
- 4.- OBSERVAR LA ANTIGÜEDAD DE LAS EXISTENCIAS.
- 5.- VERIFICAR LA VALORIZACIÓN DE LOS ARTÍCULOS.
- 6.- INVESTIGAR SI EXISTE MERCANCÍA EN CONSIGNACIÓN.
- 7.- TOMAR INVENTARIOS EN LAS SUCURSALES, EN CASO DE QUE EXISTAN.
- 8.- VERIFICAR EL ESTADO DE LAS EXISTENCIAS, Y SI SON O NO UTILIZABLES.
- 9.- COMPROBAR QUE NINGÚN ARTÍCULO COMPRADO -- DESPUÉS DEL INVENTARIO, SE ENCUENTRE EN ÉL.
- 10.- COMPROBAR QUE NINGÚN ARTÍCULO VENDIDO -- SE ENCUENTRE DENTRO DEL INVENTARIO.

- ACTIVO FIJO:

- 1.- OBTENER LISTADOS POR SEPARADO DE LAS DIFERENTES CLASES DE ACTIVO.
- 2.- EN BIENES INMUEBLES, VERIFICAR QUE LAS ESCRITURAS ESTÉN A NOMBRE DE LA EMPRESA.
- 3.- VERIFICAR SI ESTÁN ASEGURADOS LOS BIENES POR LOS VALORES ADECUADOS, Y EN CASO DE QUE SE MANEJE ALGUNA PROVISIÓN COMO PROGRAMA DE RETENCIÓN DE RIESGO, INVESTIGAR SOBRE QUÉ PORCENTAJE.
- 4.- VERIFICAR SI LAS ADICIONES O RETIROS ESTÁN DEBIDAMENTE AUTORIZADOS.
- 5.- EFECTUAR PRUEBAS SELECTIVAS FÍSICAMENTE.
- 6.- COMPROBAR QUE EL EQUIPO ESTÉ NUMERADO.
- 7.- VER SI LAS TASAS DE DEPRECIACIÓN SON ADECUADAS.
- 8.- COMPROBAR LA CONTABILIZACIÓN DE LAS UTILIDADES O PÉRDIDAS POR VENTAS DE ACTIVO FIJO.
- 9.- VERIFICAR QUE LOS GASTOS DE REPARACIÓN O MANTENIMIENTO NO FORMEN PARTE DEL SALDO (SE CREA UN FONDO DESTINADO AL MANTENIMIENTO PREVENTIVO, QUE NO DEBERÁ REBASARSE).

- . ACREEDORES:

- 1.- OBTENER LISTA DE ACREEDORES.
- 2.- COMPROBAR SU SALDO TOTAL CON EL MAYOR.
- 3.- EFECTUAR CIRCULARIZACIÓN DE SALDOS.
- 4.- COMPROBAR QUE LOS SALDOS ESTÉN INTEGRA---
DOS O FORMADOS POR OPERACIONES HECHAS.
- 5.- VERIFICAR LAS ACUMULACIONES DE IMPUESTOS
(IVA, ISPT, ETC.)
- 6.- INVESTIGAR SALDOS DEUDORES, EN CASO DE --
QUE LOS HUBIERA.

- . PROVEEDORES:

- 1.- OBTENER LISTA DE ELLOS, CON SU RESPECTIVO
SALDO.
- 2.- COMPROBAR CON EL MAYOR.
- 3.- EFECUTAR CIRCULARIZACIÓN, CON EL FIN DE --
QUE CADA PROVEEDOR ESTÉ ENTERADO DE SU --
SALDO Y HACER ACLARACIONES EN SU CASO.
- 4.- INVESTIGAR SI NO HAY ANTICIPOS.
- 5.- COMPROBAR LA VERACIDAD DE LAS OPERACIONES.

- . DOCUMENTOS POR PAGAR:

- 1.- OBTENER RELACIÓN DE SALDOS.
- 2.- VERIFICAR EL SALDO CONTRA EL MAYOR.
- 3.- AVERIGUAR LAS FECHAS DE VENCIMIENTO.
- 4.- VERIFICAR LOS INTERESES Y COMISIONES.
- 5.- EXAMINAR LAS GARANTÍAS O AVALES QUE SE --
HAYAN DADO.

- . CAPITAL Y RESERVAS:

- 1.- LEER LA ESCRITURA DE LA SOCIEDAD A FIN DE CERCIORARSE QUE LA EMPRESA AÚN SE ENCUENTRA OPERANDO DENTRO DE LOS LÍMITES DE DURACIÓN, OBJETO SOCIAL, ETC.
- 2.- REVISAR EL LIBRO DE ACCIONISTAS, EXAMINANDO QUE SE HAYAN HECHO LAS MODIFICACIONES POR CAMBIO DE LOS POSEEDORES DE ACCIONES.
- 3.- REVISAR ACCIONES EN TESORERÍA.
- 4.- EXAMINAR EL LIBRO DE ACTAS PARA COMPROBAR QUE HAN SIDO ASENTADAS LAS CORRESPONDIENTES MODIFICACIONES AL CAPITAL.
- 5.- VERIFICAR SI SE HA CONSTITUIDO LA RESERVA LEGAL, LA RESERVA DE PREVISIÓN O ALGUNA -
OTRA.

- . CUENTAS DE RESULTADO:

- 1.- PRUEBA DE NÓMINA.
- 2.- CÁLCULO GLOBAL DE SUELDOS.
- 3.- PRUEBA DE VENTAS (ANÁLISIS DE REBAJAS, --
DEVOLUCIONES Y BONIFICACIONES S/VENTAS).
- 4.- VERIFICACIÓN DE LOS CÁLCULOS DE IMPUESTOS.
- 5.- PRUEBA DE COSTO DE VENTAS.
- 6.- PRUEBA DE COMISIONES (ANÁLISIS DE PORCENTAJES DE COMISIONES, DE ACUERDO CON LOS -
DESCUENTOS CONCEDIDOS POR LOS VENDEDORES
O DE VENTA DIRECTA O DE LA CASA, EN SU CA
SO).
- 7.- OBTENER RELACIONES DE GASTOS.
- 8.- COMPROBAR LOS TOTALES CON EL MAYOR.
- 9.- INVESTIGAR LAS DIFERENCIAS IMPORTANTES EN
CASO DE QUE EXISTAN.
- 10.- COMPROBAR LA VERACIDAD DE LOS GASTOS.

Es importante recomendar que en cada renglón del balance que se analice, se compruebe que los procedimientos -
de control interno establecidos se están efectuando para cada
cuenta, y en caso contrario, conviene anotarlo en papeles de
trabajo para informarlo al final de la auditoría.

c).- PAPELES DE TRABAJO:

LA IMPORTANCIA QUE TIENEN LOS PAPELES DE TRABA--
JO PARA EL ADMINISTRADOR O EL CONTADOR PÚBLICO, EN EL DESEMPE--
ÑO DE SU PROFESIÓN, ES EL MISMO QUE DEBE TENER LA AUDITORÍA -
INTERNA, YA QUE POR NINGÚN MOTIVO, EN ESTOS CASOS, SE DEBE --
EMITIR UN JUICIO SIN LA DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE QUE LO
RESPALDE, LA CUAL ESTÁRA CONSTITUÍDA POR LOS PAPELES DE TRA--
BAJO, QUE SON PRECISAMENTE LA HISTORIA DE LA LABOR REALIZADA,
DE LOS MÉTODOS DE VERIFICACIÑ EMPLEADOS Y LA BASE PARA ELABO--
RAR LOS ÍNFORMES Y OPINIONES. TAMBIÉN SON LA GUÍA QUE CONDU--
CE LA REVISIÓN Y DESCRIBE EN ELLOS, DE MANERA BREVE, LA COM--
PROBACIÓN Y LOS RESULTADOS DEL EXAMEN PRACTICADO, ASÍ COMO EL
PROCEDIMIENTO QUE SE SIGUIÓ EN LA VERIFICACIÓN; ADEMÁS, SON
PRUEBA DE LA BUENA FE DE SUS JUICIOS, Y EL PUNTO DE PARTIDA -
PARA FUTURAS INTERVENCIONES, ASÍ COMO EJEMPLO PARA EL PERSO--
NAL DE NUEVO INGRESO.

SU NATURALEZA CONFIDENCIAL:

LA NATURALEZA CONFIDENCIAL DE LOS PAPELES DE TRA

BAJO, SE FUNDAMENTA EN LA DISCRECIÓN, QUE ES UNA DE LAS CUALIDADES PRINCIPALES QUE DEBEN CARACTERIZAR AL AUDITOR; DE AHÍ - QUE SUS INFORMES SOBRE ASUNTOS CUYOS RESULTADOS SÓLO CONCERNAN AL DIRECTOR O AL JEFE DEL DEPARTAMENTO QUE HAYA ENCARGADO LA INVESTIGACIÓN, DEBERÁN SER DE NATURALEZA CONFIDENCIAL, POR QUE ESAS INVESTIGACIONES SERÁN MENOS EFICACES SI LOS PROCEDIMIENTOS ADOPTADOS SE CONOCEN, Y EN CASO DE HABERSE INCURRIDO EN IRREGULARIDADES, PUEDEN ENMENDARSE EN EL MOMENTO O DESAPARECER LA EVIDENCIA O NEGARLA CON POSTERIORIDAD.

POR NINGÚN MOTIVO SE DEBE CAER EN UN EXCESO DE - CONFIANZA, BASADA EN RAZONES DE COMPAÑERISMO CON LOS DEMÁS EMPLEADOS DE LA EMPRESA. LAS NORMAS DE AUDITORÍA RECOMIENDAN - TENER SIEMPRE BAJO BUEN RESGUARDO LOS PAPELES DE TRABAJO. COMO RESULTADO DE LA IMPORTANCIA DE ESTOS PAPELES, SE HACE NECESARIO EMPLEAR LOS MEJORES MÉTODOS PARA ELABORARLOS, ASÍ COMO PARA SU PRESENTACIÓN, ARCHIVÁNDOLOS DE MANERA METÓDICA Y CUIDADOSA.

DEBEN VIGILARSE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- . ENCABEZADO.
- . FECHA.
- . ALCANCE DEL TRABAJO.

- , FUENTES.
- , IDENTIFICACIÓN DE QUIÉN ELABORÓ.
- , UN ADECUADO CRUCE DE REFERENCIAS.

SE IDENTIFICAN Y ARCHIVAN POR GRUPO O ÁREA DE --
REVISIÓN Y SE GUARDAN COMO ANTECEDENTE PARA PRÓXIMAS AUDITO--
RÍAS.

CONTENIDO:

LOS PAPELES DE TRABAJO DEBEN CONTENER TODA LA --
INFORMACIÓN QUE NORMALMENTE PUEDA LLEGARSE A NECESITAR, YA --
QUE ES FRECUENTE OMITIR DATOS QUE CON POSTERIORIDAD SON INDIS--
PENSABLES, Y ESTA OMISIÓN CAUSARÁ DOBLE TRABAJO Y MOLESTIAS --
PARA LOS EMPLEADOS QUE HAN PROPORCIONADO LA INFORMACIÓN. ES
EVIDENTE QUE LA HABILIDAD PARA PREPARAR LOS PAPELES DE TRABA--
JO SE ADQUIERE CON LA EXPERIENCIA, POR LO QUE EL AUDITOR IN--
TERNO FOMENTARÁ LA PRUDENCIA ENTRE SUS AYUDANTES DURANTE EL --
APRENDIZAJE.

LA MEJOR GUÍA QUE DEBE TENERSE PRESENTE, ES PEN--
SAR QUE LOS PAPELES DE TRABAJO NO SE ELABORAN PARA LA PROPIA
INFORMACIÓN DE LA PERSONA QUE INTERVIENE, YA QUE DEBERÁN SO--

METERSE AL ESTUDIO E INTERPRETACIÓN DEL AUDITOR INTERNO Y DE OTRAS PERSONAS.

LOS PAPELES DE TRABAJO SE ESCRIBIRÁN EN LÁPIZ PARA FACILITAR CORRECCIONES Y MODIFICACIONES, Y EN TINTA LAS -- ACLARACIONES, EXPLICACIONES O JUSTIFICACIONES QUE HAGAN LAS -- PERSONAS AUDITADAS, FIRMÁNDOSE DE CONFORMIDAD EN FORMA LEGIBLE Y CLARA, SIN ARCHIVARSE HASTA QUE SE ENCUENTREN DEBIDAMENTE -- TERMINADOS.

EN EL CUADRO SIGUIENTE (8), SE INDICAN LAS MAR-- CAS DE AUDITORÍA.

POR OTRA PARTE, Y CON EL FIN DE DAR OBJETIVIDAD A LO ANTES EXPUESTO, SE PROPONE UN PROGRAMA ANUAL DE AUDITO-- RÍA (9), EL CUAL SERVIRÁ COMO EJEMPLO, TOMANDO EN CUENTA QUE SERÁ DE APLICACIÓN GENERAL, ES DECIR, PARA CUALQUIER ÁREA.



ESTE PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA, CONSTA DE TRES FORMATOS:

- 1.- RESUMEN DEL PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA, EN DONDE DE MANERA GRÁFICA, SE MUESTRA LA PROGRAMACIÓN EN SEMANAS, DE LAS ACTIVIDADES.

- 2.- PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA DETALLADO, EN EL CUAL SE REALIZA TANTO LA DESCRIPCIÓN DE LA REVISIÓN, COMO LOS OBJETIVOS DE ESTA.
- 3.- REPORTE DE OBSERVACIONES RELEVANTES, QUE MUESTRA Y SEÑALA OBSERVACIONES DE IMPORTANCIA, - ASÍ COMO RECOMENDACIONES PARA SOLUCIONAR LAS DEFICIENCIAS.

MARCAS DE AUDITORIA
(8)

N U M E R O	C O N C E P T O	M A R C A
1	CÁLCULOS VERIFICADOS (TODA OPERACIÓN ARITMÉTICA). CIFRAS CUADRADAS.	
2	CIFRAS QUE NO DEBEN TOMARSE EN CUENTA (NO INCLUIRSE EN LA TABULACIÓN, INVENTARIO, ETC.)	
3	COMPROBANTE EXAMINADO SIN TIMBRES O SELLOS.	
4	COMPROBANTE REVISADO O EXAMINADO QUE CARECE DE UNO O TODOS LOS DEMÁS REQUISITOS.	
5	PUNTO PENDIENTE (POR ACLARAR, POR INVESTIGAR, POR LOCALIZAR COMPROBANTE, ETC.) AL QUEDAR ACLARADO SE CRUZA.	
6	CONFRONTADO CONTRA: LIBROS DOCUMENTOS CONTABILIZADORES (PÓLIZAS, INGRESOS, EGRESOS, ETC.) DOCUMENTACIÓN PROBATORIA.	
7	CONFRONTADO CONTRA EVIDENCIA FÍSICA (SE USARÁ ÚNICAMENTE CUANDO ALGUNA DE LAS CIFRAS QUE CONSTAN EN LA CÉDULA SE CONFRONTARON CONTRA EVIDENCIA FÍSICA, ARTICULOS INVENTARIADOS, FONDOS ARQUEADOS).	
8	CONFRONTADO CONTRA DECLARACIONES (CUANDO LA CIFRA SE CONFRONTE CONTRA RECIBOS OFICIALES, SE USARÁ LA MARCA NÚMERO 6-C).	

NÚMERO	CONCEPTO	MARCA
9	PARA DESTACAR ALGO DE LAS CÉDULAS SE ENCERRARÁ EL CONCEPTO Y CIFRAS RELATIVAS ENTRE DOS MARCAS, LO SUFICIENTEMENTE GRANDES, COMO SE INDICA EN ESTE DIBUJO.	
10	CUANDO SE HAYA FORMULADO CÉDULA - DE PUNTOS PENDIENTES, CUANDO VAYAN QUEDANDO ACLARADOS, AL CENTRO DEL CONCEPTO RELATIVO SE LE PONDRÁ LA MARCA ANTERIOR, COMO QUEDA INDICADO.	

2 PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA DET

Nº. PROSE- SINO DE REVISION	CLAVE DEL PROGRAMA	DESCRIPCION DE LA REVISION	OBJETI

NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DEL ORGANISMO INTERNO DE CONTROL (CONTRALOR)

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA DETALLADO

Hoja de

Fecha

DIA MES AÑO

DE LA REVISION

OBJETIVOS ESTABLECIDOS

SEMANAS
DE INICIO DE VERIFICACION

TOTAL SEMANAS REVISION

TOTAL SEMANAS HORRER

NO INTERNO DE CONTROL (CONTRALOR)

TOTAL ANUAL DE SEMANAS

3 REPORTE DE OBSERVACIONES RELEVANTES

NO. PROGRESIVO DE REVISION	FECHA DE REPORTE DEL DE LA REVISION DIA MES AÑO	OBSERVACION N°	CRITERIOS * *	CLAVE DEL PROGRAMA	REVISION *	OBSERVACIONES RELEVANTES
NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DEL ORGANISMO DE CONTROL (CONTROLADOR)						
<small> * CATEGORIA DE PROYECTO DE ADMINISTRACION </small>		<small> ** CATEGORIA DE RELEVANCIA A ** = CATEGORIA CON RELEVANCIA INTERMEDIA ** = RELEVANCIA ALTA </small>				

DE OBSERVACIONES RELEVANTES

Hoja de _____

Verifique

01 02 03 04

OBSERVACIONES RELEVANTES

RECOMENDACIONES DE SOLUCION

FECHA DE
IMPLEMENTACION
POR OBSERVADOR
DIA MES AÑO

C A P I T U L O V

A).- INFORME DEL AUDITOR:

AL CONCLUIR EL TRABAJO DE REVISIÓN POR PARTE DEL AUDITOR, QUEDA POR HACER LA ELABORACIÓN DEL INFORME. SU REALIZACIÓN TIENE UNA MARCADA IMPORTANCIA, DEBIDO A QUE EL TRABAJO DE REVISIÓN LLEVADO A CABO POR MUY BIEN EJECUTADO QUE ESTÉ PUEDE TENER UN VALOR MENOR, ANTE LA AUTORIDAD A QUIEN REPORTA EL AUDITOR INTERNO.

LA MEJOR APORTACIÓN DEL AUDITOR PARA EL BUEN DESARROLLO DE SU DEPARTAMENTO, ES SU HABILIDAD PARA CREAR UN CORRECTO REPORTE ESCRITO. EL REPORTE ES EL ÚNICO RESULTADO TANGIBLE DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA, Y POR TANTO CONSTITUYE EL INSTRUMENTO MEDIANTE EL CUAL LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA PUEDE SER JUZGADA Y EVALUADA POR LA GERENCIA DE LA EMPRESA.

EL AUDITOR QUE NO TIENE LA SUFICIENTE HABILIDAD Y DEDICACIÓN PARA ESCRIBIR UN INFORME CLARO, PRECISO, VERAZ, OPORTUNO Y, SOBRE TODO, INTERESANTE, SOBRE LOS RESULTADOS DE SU AUDITORÍA, NO SIRVE A LA EMPRESA CON LA EFICACIA QUE DEBE

RA, NI HACE JUSTICIA A SU PROPIO TRABAJO. SI SU INFORME ES IMPRECISO, ORIGINA QUE PUEDA DARSE UNA MALA INTERPRETACIÓN O QUE ÉSTA SEA DIFERENTE A LA DESEADA. LO MISMO OCURRE SI LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA ES INSUFICIENTE, PORQUE EN ESTE CASO FALLARÁ EN SU PROPÓSITO; Y SI NO ES CONCISO E INTERESANTE, SE CORRE EL RIESGO DE QUE EL INFORME NO SEA LEÍDO.

PARA ALGUNOS AUDITORES, ELABORAR EL INFORME REPRESENTA UNA TAREA MÁS AGOBIANTE Y DIFÍCIL QUE EL MISMO TRABAJO REALIZADO, DEBIDO BÁSICAMENTE A UNA SERIE DE CARENCIAS DE TIPO GRAMATICAL Y DE REDACCIÓN. SIN EMBARGO, EXISTEN ALGUNOS PRINCIPIOS QUE DEBEN TOMARSE EN CUENTA AL HACER EL REPORTE, ENTRE LOS QUE DESTACAN LOS SIGUIENTES:

- . PRESENTACIÓN.
- . OBJETIVIDAD.
- . PARTICULARIDAD.
- . PUNTOS DE VISTA DE LA GERENCIA.
- . INFORMACIÓN SUFICIENTE.
- . COSTO DE LA RECOMENDACIÓN.
- . ENFASIS ADECUADO.
- . ORTOGRAFÍA Y REDACCIÓN.
- . OPORTUNIDAD.

LA CLARIDAD EN EL USO CORRECTO DE ESTOS ELEMENTOS ES FUNDAMENTAL, ASÍ COMO LA PRECISIÓN Y ORDEN ADECUADO PARA LA EXPOSICIÓN DE LAS IDEAS. AL TENER EN CUENTA LO ANTERIOR, EL AUDITOR EVITARÁ MALAS INTERPRETACIONES, AL UTILIZAR CORRECTAMENTE FRASES Y OPERACIONES, EN PÁRRAFOS CONCISOS Y CONCRETOS.

EL INFORME SERVIRÁ TAMBIÉN, PARA FACILITAR EL TRABAJO DEL AUDITOR EXTERNO EN ALGUNAS ÁREAS DE LA EMPRESA. INDEPENDIEMENTE DE LO ANTERIOR, ES RECOMENDABLE QUE SE CONSERVEN COPIAS DE DIFERENTES REPORTES EN DONDE SE DETALLE EL TRABAJO REALIZADO, A FIN DE TENERLO A LA VISTA CUANDO SE SUSCITE LA VISITA DE LA AUDITORÍA EXTERNA Y QUE ÉSTA ÚNICAMENTE REALICE PRUEBAS LIGERAS EN ALGUNAS ÁREAS, BASÁNDOSE EN EL TRABAJO DEL AUDITOR INTERNO, QUE ES MUY SIMILAR AL SUYO, O EN SU CASO, QUE CON FUNDAMENTO EN LOS REPORTES DE AUDITORÍA INTERNA OPINE SOBRE LA NECESIDAD INMEDIATA DE SU INTERVENCIÓN, SIN ESPERAR HASTA LA FECHA NORMAL DE SU VISITA.

OTRO ASPECTO IMPORTANTE DEL INFORME ES QUE NO EXISTE FORMA O PATRÓN DEFINIDO PARA SU ELABORACIÓN, SINO QUE SE AJUSTARÁ A LAS CONDICIONES DEL TRABAJO HECHO Y DE ACUERDO CON LA NATURALEZA DEL MISMO SE DETERMINARÁ LA FORMA DEL REPORTE

TE, YA QUE EN ALGUNOS CASOS REQUERIRÁ DEL ANÁLISIS DETALLADO SOBRE LOS PASOS REALIZADOS EN LA AUDITORÍA, PARA OBTENER ALGUNA EVIDENCIA.

OTRO FACTOR QUE INTERVIENE, ES LA PERSONA A QUIEN VA DIRIGIDO EL INFORME, YA QUE ES COMÚN EN ALGUNOS CASOS, QUE LOS EJECUTIVOS PREFIERAN UN INFORME RESUMIDO, DONDE ÚNICAMENTE SE DETALLEN LOS PUNTOS MÁS IMPORTANTES A COMENTAR, Y EN OTROS SE DESEA UN DETALLE AMPLIO DE TODO LO REALIZADO. TAMBIÉN HAY OCASIONES EN QUE SE PREFIERE QUE PRIMERO SE PRESENTEN LAS CONCLUSIONES, SEGUIDAS DE NOTAS ACLARATORIAS QUE EXPLIQUEN LOS HECHOS A QUE SE REFIEREN. POR ELLO, ES RECOMENDABLE QUE EL INFORME NO INCLUYA LOS DETALLES INTRASCENDENTES, - TALES COMO ERRORES RUTINARIOS, QUE NO LLEVARÍAN A LA GERENCIA A NINGUNA CONCLUSIÓN DE FONDO.

COMO PUEDE OBSERVARSE, LAS PERSONAS A QUIENES VA DIRIGIDO EL INFORME, JUEGAN UN PAPEL DE ESPECIAL IMPORTANCIA EN LA FORMULACIÓN DEL MISMO, Y POR ELLO SE RECOMIENDA QUE SE FORMULE AJUSTÁNDOSE A LA PREFERENCIA DE LA PERSONA A QUIEN VA DIRIGIDO, PUESTO QUE ASÍ SERÁ MEJOR RECIBIDO Y ATENDIDO ADECUADAMENTE.

POR OTRO LADO, ES CONVENIENTE QUE NO SE ENTREGUEN LOS INFORMES EN FORMA PARCIAL, SINO QUE TANTO EL PREVIO COMO EL DEFINITIVO SE ENTREGUEN COMPLETOS, PARA QUE PUEDA OBSERVARSE DE MANERA AMPLIA EL PROBLEMA, EN CASO DE QUE EXISTA.

OBJETIVOS DEL INFORME:

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA PROPORCIONARÁ UN INFORME COMPLETO, QUE SIRVA A LA DIRECCIÓN GENERAL COMO BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES. POR LO TANTO, ESTE ES EL OBJETIVO PRIMORDIAL DEL INFORME, AUNADO A LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

1.- MOSTRAR A LA DIRECCIÓN GENERAL LAS IRREGULARIDADES QUE EXISTAN, O BIEN QUE NO SE OBTUVIERON LOS RESULTADOS ESPERADOS SOBRE ALGUNA POLÍTICA ESTABLECIDA.

2.- DEMOSTRAR AL JEFE DE UN DEPARTAMENTO, ERRORES COMETIDOS, HACIENDO RECOMENDACIONES PARA EVITARLOS A FUTURO.

DISEÑO DEL INFORME:

COMO YA SE MENCIONÓ ANTERIORMENTE, NO EXISTEN EN LA ACTUALIDAD PATRONES O FORMAS ESTABLECIDAS PARA LA PRE-

SENTACIÓN DEL INFORME; SIN EMBARGO, DIVERSOS CONTADORES PÚBLICOS RECOMIENDAN QUE, DEBIDO A LA FRECUENCIA DE LOS MISMOS, -- EXISTEN DISEÑOS O PASOS A SEGUIR, QUE PUEDEN SER APROVECHADOS POR EL AUDITOR INTERNO, DESTACANDO ENTRE ELLOS LOS SIGUIENTES:

- . PREPARAR EL INFORME EN HOJA DOBLE CARTA, ESCRIBIENDO EL REPORTE EN EL LADO IZQUIERDO Y DEJANDO LA OTRA MITAD EN BLANCO, A FIN DE QUE EL EJECUTIVO AL CUAL SE ENVÍA -- PARA SU ANÁLISIS, HAGA LAS ANOTACIONES U OBSERVACIONES CORRESPONDIENTES, ANTES DE ENVIAR EL INFORME AL DEPARTAMENTO MOTIVO DE SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES, MISMO QUE AL RECIBIRLO HARÁ TAMBIÉN SUS ANOTACIONES O ACLARACIONES, EN RESPUESTA A LOS COMENTARIOS DEL INFORME Y A LAS OBSERVACIONES HECHAS POR EL EJECUTIVO AL QUE SE DIRIGIÓ, REGRESÁNDOLO AL MISMO, PARA SU REVISIÓN FINAL Y, EN SU CASO, DICTAR LAS MEDIDAS CONVENIENTES.

- . OTRO DISEÑO QUE PUEDE ADOPTARSE, ES EN FORMA DE COLUMNAS, USANDO LA PRIMERA PARA MOSTRAR EL RESULTADO DEL TRABAJO DESARROLLADO; LA SEGUNDA, PARA ANOTAR LAS RECOMENDACIONES Y LA ÚLTIMA PARA MENCIONAR LAS DISPOSICIONES A SEGUIR.

- . UNO DE LOS DISEÑOS MÁS USADOS ES AQUEL DONDE SE RESUMEN EN UN PAR DE HOJAS, LOS HECHOS MÁS SOBRESALIENTES PARA QUE EL EJECUTIVO LOS ANALICE Y DICTE LAS MEDIDAS NECESARIAS.

B).- REPORTE PREVIO.-

ANTES DE REALIZAR EL REPORTE DEFINITIVO, EL AUDITOR INTERNO ELABORARÁ UN REPORTE PREVIO, CUYO OBJETO PRINCIPAL ES SERVIR DE BASE PARA LA DISCUSIÓN DE LOS PUNTOS Y COMENTARIOS DESARROLLADOS DURANTE LA REVISIÓN DEL ÁREA AUDITADA. ESTE CAMBIO DE IMPRESIONES CON EL JEFE RESPONSABLE DEL ÁREA, SIRVE PARA DEMOSTRAR QUE LA ACTUACIÓN DEL AUDITOR INTERNO ES COMPLETAMENTE HONESTA, SIENDO LA MEJOR PRUEBA DE ELLO, CUANDO SOMETE EL REPORTE A SU CONSIDERACIÓN.

ES IMPORTANTE MENCIONAR QUE LOS HECHOS PRESENTADOS EN EL REPORTE PREVIO, DEBERÁN ESTAR RESPALDADOS CON EVIDENCIA SUFICIENTE Y COMPETENTE, PLASMADA EN LOS PAPELES DE TRABAJO. LA MISMA PODRÁ O NO SER INCLUIDA EN EL REPORTE FINAL DE AUDITORÍA; TAMBIÉN PUEDE HACERSE TOTAL O PARCIALMENTE, CON BASE EN EJEMPLOS RELEVANTES, DEPENDIENDO DE LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA Y DEL PRESTIGIO LOGRADO POR EL AUDITOR INTERNO, MEDIANTE REPORTES ANTERIORES, ASÍ COMO DE LA ACEPTACIÓN GENERAL QUE TENGA DENTRO DE LA EMPRESA, YA QUE ÉL TIENE CONTACTO CON AMBAS PARTES, Y AL PASO DEL TIEMPO SE LE DARÁ MAYOR CRÉDITO A SU TRABAJO, SOBRE TODO, SI HA SABIDO CONducir

SE ADECUADAMENTE; SI SU DEPARTAMENTO LLENA LOS REQUISITOS NECESARIOS PARA QUE SU LABOR NO SEA SUBESTIMADA EN LO QUE SE REFIERE A CALIDAD DEL TRABAJO DESARROLLADO, Y A LA INTEGRIDAD Y CONDUCTA DE SU PERSONAL.

EL REPORTE PREVIO, AL SER DISCUTIDO CON EL JEFE DEL ÁREA AUDITADA, PERSIGUE ADEMÁS, LLEGAR A UN ACUERDO COMPLETO SOBRE LOS HECHOS REALES PRESENTADOS, ASÍ COMO LAS RECOMENDACIONES A SEGUIR. DEBE ACLARARSE QUE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES SE DISCUTEN PARA ASEGURARSE DE QUE EXISTE UN TOTAL ENTENDIMIENTO SOBRE LAS RAZONES Y OBJETIVOS DEL AUDITOR.

LAS DISCUSIONES CON JEFES Y EMPLEADOS, PROPORCIONAN UNA BUENA OPORTUNIDAD PARA QUE EL AUDITOR INTERNO PUEDA VENDER SUS SERVICIOS Y DEMOSTRAR EL VALOR DE LOS MISMOS.

EN EL SUPUESTO DE NO LOGRAR LA ACEPTACIÓN DE ALGUNA O ALGUNAS DE LAS RECOMENDACIONES DEL REPORTE PREVIO, EL AUDITOR PUEDE OBTENER MAYOR CANTIDAD DE PRUEBAS Y RESPALDAR SUFICIENTEMENTE SUS ASEVERACIONES, ASÍ COMO LA IMPORTANCIA DE SUS RECOMENDACIONES, Y ALCANZAR POSTERIORMENTE, LA ACEPTACIÓN NO LOGRADA EN PRINCIPIO.

ES CONVENIENTE HACER NOTAR QUE EL AUDITOR DEBERÁ PREOCUPARSE MÁS PORQUE LOS HECHOS REPORTADOS SEAN VERÍDICOS.

Y NO POR LOGRAR QUE SEAN ACEPTADAS SUS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. EL AUDITOR, ANTES DE ENVIAR SU REPORTE DEFINITIVO, PODRÁ TOMAR EN CUENTA CUALQUIERA DE LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- . RESALTAR LA IMPORTANCIA DE LA RECOMENDACIÓN, EN CUANTO AL HECHO QUE LA MOTIVA, MANIFESTANDO POSTERIORMENTE SI LA MISMA ES SOSTENIDA, MODIFICADA O EN ALGÚN CASO ELIMINADA DEL REPORTE FINAL.

- . HACER LAS SUGERENCIAS, DEJANDO AL JEFE DEL --
ÁREA AUDITADA LA RESPONSABILIDAD DE ACEPTARLAS O NO.

SI EL AUDITOR DECIDE ELIMINAR ALGUNA RECOMENDACIÓN DEBERÁ TENER ESPECIAL CUIDADO EN QUE NO ESTÉ EN JUEGO SU INTEGRIDAD PERSONAL. ADEMÁS CONTARÁ CON LA APROBACIÓN DEL JEFE DEL AUDITOR, O SEA EL CONTRALOR INTERNO.

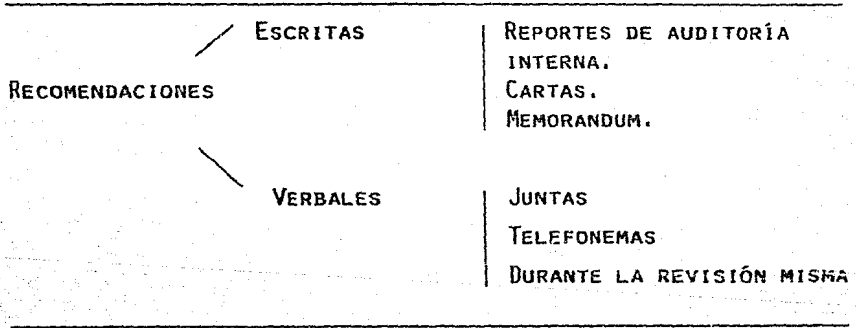
c).- REPORTE FORMAL O DEFINITIVO.-

EL SIGUIENTE PASO ES LA ELABORACIÓN DEL REPORTE FORMAL O DEFINITIVO, QUE SE HARÁ CON ESPECIAL CUIDADO, YA QUE EL MISMO DEBERÁ REUNIR ALGUNOS DE LOS REQUISITOS ANTES MENCIONADOS EN ESTE CAPÍTULO, TALES COMO REDACCIÓN Y CLARIDAD RESPECTO A LAS MEDIDAS QUE DEBEN TOMARSE PARA CORREGIR LOS HECHOS QUE ESTÁN REPORTÁNDOSE COMO INCORRECTOS O SUJETOS A MODIFICACIÓN.

ALGUNAS RECOMENDACIONES DEBEN LLEVARSE A CABO POR DEPARTAMENTOS DIFERENTES A LOS AUDITADOS, LO QUE SE MENCIONARÁ EN LOS INFORMES. POR EJEMPLO, SI CONSULTAMOS AL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS O DE PROCEDIMIENTOS, O COMO SE DENOMINE EN LAS EMPRESAS DONDE EXISTA ESTA ÁREA ESPECÍFICA, EN UN MOMENTO DADO LA INFORMACIÓN QUE EL MISMO TENGA NOS PODRÁ SERVIR DE REFERENCIA AL COMPARARLA CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS DURANTE LA INVESTIGACIÓN, DE ACUERDO CON LA DESCRIPCIÓN DE LAS ÁREAS FUNCIONALES, PARA SABER LA UTILIDAD DE LAS RECOMENDACIONES EFECTUADAS.

AL FINALIZAR LA REVISIÓN EL AUDITOR INTERNO PUEDE MEDIR LA IMPORTANCIA DE LOS HECHOS QUE ÉL HA JUZGADO, Y QUE SON OBJETO DE OBSERVACIONES, PARA EN SU CASO, MODIFICAR EL INFORME.

DE ACUERDO A SU IMPORTANCIA, EL AUDITOR PODRÁ --
EMITIR LAS RECOMENDACIONES, TOMANDO EN CUENTA QUE LO JUZGADO
COMO DE MAYOR TRASCENDENCIA, SERÁ INCLUIDO EN EL REPORTE FOR-
MAL O DEFINITIVO DE AUDITORÍA INTERNA. POSTERIORMENTE, SE --
PODRÁ VER DE MANERA CLARA, CÓMO HACER RECOMENDACIONES, DE --
CONFORMIDAD CON SU TRASCENDENCIA, TAL Y COMO SE MENCIONA EN
EL SIGUIENTE ESQUEMA:



AL HACER LA REVISIÓN ES CONVENIENTE TENER PRESENT
TE EL CUADRO ANTERIOR, PARA EVITAR QUE DECAIGA LA CALIDAD DEL
REPORTE, AL CONTENER SITUACIONES DE POCA IMPORTANCIA Y QUE PU

DIERAN PONER EN EVIDENCIA A LOS EJECUTIVOS ANTE LA DIRECCIÓN GENERAL, YA QUE SE TRATA DE UN REPORTE ESCRITO.

OTRA DE LAS VENTAJAS QUE SE OBSERVAN EN DICHO -- CUADRO CONSISTE EN QUE LOS EJECUTIVOS RESPONSABLES DE LLEVAR A CABO LAS RECOMENDACIONES O QUE SENCILLAMENTE LEAN EL REPORTE DEL AUDITOR, APRECIARÁN SU BUEN JUICIO PARA MEDIR LOS PROBLEMAS DE LA EMPRESA Y LA RELEVANCIA QUE TIENE DENTRO DE ---- ELLA.

d).- COORDINACION DE LA AUDITORIA INTERNA Y LA AUDITORIA EXTERNA.

ES FRECUENTE ENCONTRAR CIERTAS CONFUSIONES ENTRE LA FUNCIÓN DEL AUDITOR INTERNO Y DEL AUDITOR EXTERNO, POR LO QUE A CONTINUACIÓN SE PRESENTA UN PEQUEÑO DESGLOSE DE LAS --- SEMEJANZAS Y OTRO DE LAS DIFERENCIAS:

SEMEJANZAS:

-. TANTO LOS AUDITORES INTERNOS COMO LOS CONTADORES PÚBLICOS INDEPENDIENTES, UTILIZAN EN EL DESARROLLO DE SU TRABAJO, TÉCNICAS PARECIDAS O IGUALES.

-. AMBOS TIENEN COMO OBJETIVOS, CERCIORARSE DE - QUE LOS BIENES DE LA EMPRESA SE ENCUENTREN CONTABILIZADOS Y - PROTEGIDOS DEBIDAMENTE.

-. A LOS DOS CONCIERNE QUE LA EMPRESA CUENTE CON UN CONTROL INTERNO ADECUADO Y SUFICIENTE, POR LO QUE AL HACER SU EXAMEN, PROCEDEN A EVALUAR EL CONTROL DE LA MISMA.

-. SU INFORME TIENE COMO FINALIDAD DETERMINAR LAS SUGERENCIAS PARA CORREGIR FALLAS PROBABLES O EXISTENTES.

DIFERENCIAS:

-. LA AUDITORÍA INTERNA TIENE COMO OBJETIVO, LOGRAR UNA CERTIDUMBRE RESPECTO A LAS OPERACIONES Y CONTROLES ESTABLECIDOS EN LA EMPRESA; Y LA AUDITORÍA EXTERNA POR SU PARTE, DAR SU OPINIÓN SOBRE LA RAZONABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS, APOYÁNDOSE EN LAS REVISIONES Y ESTUDIOS DE LAS OPERACIONES Y EL CONTROL INTERNO, PRACTICADOS POR LA AUDITORÍA INTERNA.

-. EL AUDITOR INTERNO TIENE UNA DEPENDENCIA DIRECTA DE LA EMPRESA, Y EL AUDITOR EXTERNO AÚN CUANDO PROPORCIONA UN SERVICIO A LA MISMA, NO DEPENDE DE ELLA.

-. EL AUDITOR EXTERNO POSEE, POR SU CONDICIÓN, UNA PANORÁMICA MÁS AMPLIA QUE LA DEL AUDITOR INTERNO.

AL MENCIONAR LAS SEMEJANZAS Y LAS DIFERENCIAS ENTRE EL AUDITOR INTERNO Y EL AUDITOR EXTERNO, CONVIENE SEÑALAR LA COORDINACIÓN QUE DEBE EXISTIR ENTRE ELLOS PARA ALCANZAR EL BUEN DESARROLLO DE LA EMPRESA.

-. EN PRINCIPIO, EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DEBE PROPORCIONAR UN INFORME DE LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA DENTRO DE LA EMPRESA, CON MIRAS AL CONTROL INTERNO,

PARA QUE EL AUDITOR EXTERNO EVALÚE SU TRABAJO Y PUEDA AHORRAR SE TIEMPO Y ESFUERZO, EVITANDO REALIZAR ALGUNAS PRUEBAS O EN SU CASO HACERLAS CON EL MÍNIMO DE DURACIÓN.

- . EL AUDITOR INTERNO PROPORCIONARÁ AL AUDITOR EXTERNO UNA COPIA DEL PLAN DE TRABAJO A REALIZAR EN ALGUNAS CUENTAS, PARA EVITAR LA DUPLICIDAD EN EL TRABAJO.

- . ES CONVENIENTE QUE EN ALGUNAS OCASIONES SE LLEVEN A CABO ENTREVISTAS, PARA COMENTAR ALGÚN PUNTO IMPORTANTE QUE REQUIERA DEL TRABAJO CONJUNTO.

- . TAMBIÉN ES PERTINENTE QUE EL AUDITOR INTERNO REMITA UNA COPIA DE LOS INFORMES PRESENTADOS A LA GERENCIA, AL AUDITOR EXTERNO, A FIN DE QUE ÉSTE TOMÉ CONOCIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES TRANSCRITAS.

CONCLUSIONES

LA AUDITORÍA INTERNA ES UN INSTRUMENTO IDEAL PARA EL CONTROL EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO, PUDIENDO AFIRMARSE QUE SE UBICA EN TODAS Y CADA UNA DE LAS ETAPAS, NIVELES JE RÁRQUICOS Y ÁREAS FUNCIONALES.

EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA, ADEMÁS DE LAS FUNCIONES QUE SE MENCIONAN EN ESTE TRABAJO, SERVIRÁ DE -- APOYO A OTRAS ÁREAS, COMO DEPARTAMENTO "STAFF".

AL HACER REFERENCIA A LA AUDITORÍA INTERNA SE -- HABLA NO SÓLO DEL CONTROL DE LOS ESTADOS FINANCIEROS COMO SE CONOCE COMUNMENTE, SINO QUE LA MISMA SE REALIZA SOBRE HECHOS PASADOS, SUGIRIENDO DIFERENTES ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PARA SITUACIONES FUTURAS.

NO OBSTANTE, EN EL PRESENTE TRABAJO SE DEMUESTRA LA UTILIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA, COMO ELEMENTO DE CONTROL INTERNO, NO SÓLO FINANCIERO Y OPERATIVO, SINO DE SU ESTRUCTURA ORGANIZATIVA, TENIENDO PARA ESTE PROPÓSITO DOS ASPECTOS --

ESENCIALES, COMO SON LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL. LA PRIMERA ES LA ETAPA BÁSICA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DONDE SE FIJAN LOS OBJETIVOS A SEGUIR EN CUALQUIER ACTIVIDAD, SIENDO PRECISAMENTE EL CONTROL, EL QUE SIRVE PARA OBSERVAR O VIGILAR QUE SE REALICE LO QUE SE PLANEÓ, SIENDO ADEMÁS CON EL QUE SE CIERRA EL PROCESO. AMBOS ELEMENTOS SE RETROALIMENTAN EN EL PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.

SE ENFOCA A LA AUDITORÍA INTERNA TOMANDO EN CUENTA QUE LOS PLANES Y CONTROLES SE REALIZAN DENTRO DE, Y PARA LA ORGANIZACIÓN.

LA AUDITORÍA INTERNA PODRÁ EVALUAR INTEGRAL O PARCIALMENTE CADA UNA DE LAS ÁREAS, REFLEJANDO LAS DISTINTAS SITUACIONES QUE SE ENCUENTREN, Y MENCIONANDO ASPECTOS TANTO POSITIVOS COMO NEGATIVOS. LOS POSITIVOS PARA MEJORARLOS Y LOS NEGATIVOS PARA CORREGIRLOS.

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

- . ASOCIACIÓN NACIONAL DE COLEGIOS DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN, A.C. "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA". MÉXICO 1978. (1A. EDICIÓN).
- . ALVAREZ ANGUIANO JORGE. "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA". MÉXICO 1977.
- . FERNÁNDEZ ARENA JOSÉ ANTONIO. "LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA". MÉXICO 1974. EDITORIAL DIANA.
- . KOONTZ HAROLD Y O'DONNELL CYRIL. "ELEMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA". MÉXICO 1976. MC GRAW HILL.
- . LAZZARO VÍCTOR. "SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS" (MANUAL PARA LOS NEGOCIOS Y LA INDUSTRIA). MÉXICO 1978. EDITORIAL DIANA.
- . OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO-GINEBRA. "INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL TRABAJO". MÉXICO 1975. GINEBRA. (3A. EDICIÓN-REVISADA).
- . P. LEONARD WILLIAM. "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA". MÉXICO 1975. EDITORIAL DIANA.

- . REYES PONCE AGUSTÍN. "ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS".(I Y II TOMOS). MÉXICO 1979. EDITORIAL LIMUSA.
- . GÓMEZ MORFÍN JOAQUÍN. "EL CONTROL INTERNO EN LOS NEGOCIOS" MÉXICO 1964.
- . BARÓN VIVEROS LILIA. "LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS COMO ELEMENTOS DE CONTROL EN LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA". TESIS PROFESIONAL (L.A.) MÉXICO 1980. UNAM.
- . BLAKE ROBERT R. Y MOUTON JANE SRYGLEY. "EL GRID PARA LA MÁXIMA EFICIENCIA EN SUPERVISIÓN". MÉXICO 1983. (5A. EDICIÓN).