

109

28



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA  
Y ADMINISTRACION**

**AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION  
CONTABLE**

**Que para obtener el Título de  
LICENCIADO EN CONTADURIA**

**p r e s e n t a**

**HECTOR TORRES HERNANDEZ**



**Profesor del Seminario:  
C.P. Joaquín Blanes Prieto**

**FALLA DE ORIGEN**

**México, D. F.**

**1995**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

**A DIOS:**

**Por iluminar mi camino y darme  
fuerzas para lograr mi meta.**

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE  
MEXICO Y EN PARTICULAR A LA FACULTAD  
DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**Por haberme dado la oportunidad y haberme abierto  
las puertas y haber logrado mis metas y por la labor  
que realiza al formar profesionistas que es el futuro  
para nuestro pais.**

**CON RESPETO Y AGRADECIMIENTO:**

**A mi asesor C.P. Joaquín Blanes Prieto, por sus consejos y apoyo que me brindo incondicionalmente en la elaboración de esta tesis.**

**AL HONORABLE:**

**Jurado**

**CON CARIÑO A:**

**C.P. Rosa Gutiérrez García, profesora , asesora y amiga que me ha brindado su apoyo incondicionalmente en la elaboración de esta tesis y me ha alentado en mi carrera profesional , muchas gracias.**

**A MIS PROFESORES:**

**Un agradecimiento por los años valiosos de enseñanza.**

#### **A MIS PADRES:**

**A quien debo lo que he logrado por haberme orientado en la vida, por que siempre me motivaron para lograr mis propósitos e hicieron posible la culminación de una carrera profesional y que con su cariño y ejemplo, han iluminado siempre el sendero de mi existencia.**

#### **A MIS HERMANOS:**

**Juan Carlos, José Luis con todo el y cariño que siempre he tenido por ellos.**

**A MIS TÍOS :**

**Por su apoyo y consejos para la realización de esta carrera y alentarme en los momentos mas difíciles de mi profesión.**

**Con estimación y cariño.**

**A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS DE LA ESCUELA:**

**Que directa o indirectamente contribuyeron al logro de una de mis metas:**

**...Obtener el Título Profesional.**

## INDICE

## Páginas

PROLOGO-----VI

INTRODUCCION-----VII

## CAPITULO 1

### ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA AUDITORIA

1 Historia de la Función de Auditoría-----3

Auditorías Independientes Anteriores a 1900-----3

Desarrollo en el Siglo XX-----4

2 Evolución de la Auditoría-----5

3 Evolución de la Auditoría Interna en Operacional y Administrativa y su Elevación de Nivel-----8

4 El Instituto Mexicano de Auditores Internos.A.C.-----9

Semblanza Histórica-----9

Constitución y Objetivos, Beneficios-----9



Plan Maestro Institucional .....	12
Misión.....	12
Funciones que se han Incluido y Adicionado al Auditor.....	12
Objetivos Fundamentales del IMAI.....	13
Políticas Fundamentales del IMAI.....	14
<b>5 El Instituto de Auditores Internos, INC.....</b>	<b>16</b>
Semblanza Historica.....	16
Declaraciones sobre las Normas para la Practica Profesional de la Auditoría Interna.....	18
<b>6 Normas de Auditoría.....</b>	<b>20</b>
Definición.....	20
Clasificación.....	20
<b>7 Recapitulación y Conclusión.....</b>	<b>23</b>

## **CAPITULO 2**

### **AUDITORIA**

<b>1 Auditoría</b> -----	<b>26</b>
<b>Conceptos</b> -----	<b>26</b>
<b>2 Objetivos</b> -----	<b>27</b>
<b>3 Características</b> -----	<b>28</b>
<b>4 Importancia de la Auditoría en el Transcurso del Tiempo</b> -----	<b>29</b>
<b>5 Recapitulación y Conclusión</b> -----	<b>30</b>

## **CAPITULO 3**

### **AUDITORIA INTERNA**

<b>1 Auditoría Interna</b> -----	<b>33</b>
<b>Concepto</b> -----	<b>33</b>
<b>2 Función</b> -----	<b>34</b>
<b>3 Objetivo del Auditor Interno</b> -----	<b>34</b>
<b>4 Comparación de la Auditoría Pura o Universal con la Auditoría Interna</b> -----	<b>37</b>

Ventajas de Auditoría Interna-----	37
Función del Auditor Interno-----	37
Responsabilidades de la Auditoría Interna-----	39
Ubicación del Departamento de Auditoría Interna-----	39
Requisitos del Auditor Interno-----	40
5 Recapitulación y Conclusión-----	42

## **CAPITULO 4**

### **AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

1 Auditoría Administrativa-----	45
Concepto-----	45
2 Objetivo-----	46
3 Características-----	48
4 Importancia-----	50
5 Ventajas-----	51

<b>6 Teoría de la Administración y Auditoría Administrativa-----</b>	<b>53</b>
<b>Para el Contador Público-----</b>	<b>54</b>
<b>Para el Licenciado en Administración de Empresas-----</b>	<b>56</b>
<b>El Licenciado en Administración y la Auditoría Administrativa-----</b>	<b>57</b>
<b>Quien debe Realizar la Auditoría Administrativa-----</b>	<b>57</b>
<b>La Auditoría Administrativa Desarrollada por el Auditor Interno-----</b>	<b>58</b>
<b>La Auditoría Administrativa Desarrollada por un Profesional Externo--</b>	<b>59</b>
<b>La Auditoría Administrativa un Servicio Especializado para la     Administración-----</b>	<b>60</b>
<b>Características del Auditor-----</b>	<b>60</b>
<b>7 Conclusión-----</b>	<b>64</b>

## CAPITULO 5

### RELACION DE LA ADMINISTRACION Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO

1	Conceptos de Administración-----	67
2	Administración Origen y Desarrollo-----	69
3	Características-----	70
4	Importancia-----	72
5	El Contador Público como Administrador del Futuro-----	74
6	Proceso Administrativo-----	75
	Concepto-----	75
7	Recapitulación y Conclusión-----	79
	CONCLUSIONES FINALES-----	80
	PROPUESTAS-----	81
	BIBLIOGRAFIA-----	82

## **PROLOGO**

**Uno de los temas que me ha provocado inquietud es lo relativo a la auditoría debido a que contempla puntos importantísimos dentro de las entidades lo cual es la base de su existencia.**

**Recordando en el transcurso de la carrera los temas de auditoría y la importancia que implicaba respecto a lo administrativo por que ambos trabajan conjuntamente para llegar al objetivo deseado y así poder reducir tiempo, dinero y mayores beneficios.**

**Fue esta la razón de elegir este tema, que es muy interesante que tiene campos para explorar y mejorar en el futuro, que puede ayudar a estudiantes y a otras profesiones como una guía de la aplicación en sus labores, en la que implica responsabilidades que son compromiso de un profesional y que tengo la satisfacción de dar un poco de lo aprendido a la institución que nos brinda su apoyo para tener una profesión.**

**"Por mi raza hablará el espíritu"**

## INTRODUCCION

La Auditoría Administrativa ha provocado en el campo de la Contaduría Pública una inquietud ya que es un tema que día con día surgen nuevos conocimientos y experiencia que se aplican para un mejor aprovechamiento dentro de la entidad.

Las grandes empresas adoptan éste sistema, ya que la magnitud de las mismas lo requieren, en cambio pequeñas y medianas empresas no son de la misma idea lo cual en ocasiones no se pone interes en esta área.

En este tema se han tocado algunos puntos importantes y evoluciones que ha tenido hasta nuestros días, mencionando los técnicos y habilidades para la misma.

Establecer el Area de Auditoria Administrativa significa un esfuerzo de un profesional contable, perfectamente actualizado en esta área, además de contar con un gran sentido de servicio y calidad humana.

# **CAPITULO 1**

## **ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA AUDITORIA**



## CAPITULO 1

### ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA AUDITORIA

- 1 Historia de la Función de Auditoría.
- 2 Evolución de la Auditoría.
- 3 Evolución de la Auditoría Interna en Operacional y Administrativa y su Elevación de Nivel.
- 4 El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C.
- 5 El Instituto de Auditores Internos, Inc.
- 6 Normas de Auditoría.
- 7 Recapitulación y Conclusión.

## **1 HISTORIA DE LA FUNCION DE AUDITORIA.**

Las auditorías han existido aproximadamente desde el siglo XV. El origen exacto de las auditorías de informes financieros es objeto de controversia, pero se sabe que hacia el siglo XV, algunas familias pudientes establecidas en Inglaterra recurrirían a los servicios de auditores para asegurarse de que no había fraude en las cuentas que eran manejadas por los administradores de sus bienes. Aunque el origen de la función de auditoría es remoto, su verdadero desarrollo corresponde al presente siglo.

### **AUDITORIAS INDEPENDIENTES ANTERIORES A 1900**

El origen de la función de auditoría en Norteamérica es, sin lugar a dudas, británico. La contaduría como profesión fue introducida en este continente por los británicos en la segunda mitad del siglo XIX. Los contadores norteamericanos adoptaron a los británicos el modelo de informe de auditoría, lo mismo que sus procedimientos de análisis.

En el Reino Unido, en aquel entonces, como ahora, las empresas públicas se constituían bajo una ley nacional conocida como la Ley de Empresas a la cual debían someterse todas las empresas públicas. Cuando la auditoría fue exportada a los Estados Unidos, los contadores de este país adoptaron el modelo británico de información, aunque allí no habían estatutos comparables a los de los británicos. De otra parte mientras que a las empresas públicas de Reino Unido se le exigía la ejecución de auditorías. Aun en la actualidad, las leyes estatales bajo las cuales se constituyen las empresas en los Estados Unidos generalmente no exigen auditorías. Antes bien, los requerimientos de auditorías comúnmente se derivan de los mismos requisitos establecidos por la bolsa de valores, disposiciones de la Comisión de Valores y Bolsa y del reconocimiento generalizado de la utilidad de un auditor independiente de los estados financieros.

La ausencia de requerimientos estatutarios para que los accionistas dispusieran de auditorías condujo en el siglo XIX a la existencia de una gran diversidad de auditorías que comprendían desde auditorías de estados financieros hasta los más amplios y detallados análisis de todas las cuentas de una empresa. Los auditores generalmente eran contratados por la gerencia o por la junta directiva de una empresa y su informe estaba destinado a estos funcionarios más que a los accionistas.

Los informes a los accionistas sobre que manejos administrativos eran poco frecuentes. En cambio, a los directores de las empresas les interesaba poner de los auditores la seguridad de que no había habido fraudes ni errores de copia.

## **DESARROLLO EN EL SIGLO XX**

Hacia 1900 la revolución industrial tenía casi 50 años y las empresas industriales habían alcanzado un crecimiento notable. Había un mayor número de accionistas distantes, muchos de los cuales empezaron a recibir informes de auditores. La mayoría de los nuevos accionistas no comprendían el significado de la labor de los auditores. Las concepciones erróneas acerca de la función de auditoría estaban muy arraigadas incluso entre los comerciantes y banqueros. Por ejemplo, existía la creencia generalizada de que el dictamen del auditor era una garantía de la exactitud de los estados financieros.

La contaduría se desarrolla rápidamente en América después de la Primera Guerra Mundial. Las concepciones erróneas acerca de la función de los auditores independientes estaban tan extendidas que en 1917 el Tribunal Federal de Reserva público, en el Boletín Federal de Reserva, un documento preparado por el Instituto Americano de Contadores (que se convertiría en el Instituto Americano Públicos en 1957) estableciendo una contaduría uniforme. Este pronunciamiento técnico en los Estados Unidos fue el primero de lo que sería emitidos por la colectividad profesional americana en el presente siglo.

Durante gran parte de este siglo los contadores públicos elaboraron sus informes siguiendo muy pocas orientaciones formales. Sin embargo, la profesión desarrolló rápidamente el lenguaje común de información a través del AICPA. Dicho lenguaje se halla extendido en la actualidad que el informe de una auditoría ya no representa un problema de escritura, es un proceso de decisión. Existe un número limitado de tipos de informes entre los cuales puede escoger el auditor, una vez tomada una decisión acerca del tipo de dictamen que se va a presentar ante una situación específica. Se puede escoger el modelo de informe especialmente concebido para expresar ese dictamen. (1)

---

(1) J. Willingham John, Ph. D., CPA, Auditoría Conceptos y Métodos, Editorial Mc Graw Hill, 1988 México. Página 3 y 4

## **2 EVOLUCION DE LA AUDITORIA**

Tal como hemos presentado y propuesto la sorprendente y rápida escalada organizacional de la función de informática también debemos precisar la acelerada evolución que la gestión de auditoría especialmente la interna, ha tenido en los últimos años.

Así , fruto del análisis nos percatamos de la evolución que ha tenido la auditoría interna, observando que ha partir de la década de los 40s. se le encuentra como una labor incipiente y primitiva que dependía del contador y que daba satisfacción a la necesidad de conciliar partidas, analizar cuentas y corroborar documentos y su registro.

En la década de lo 60s. y a la luz de los logros tenidos y potenciales, la función de Contraloría hace depender de si la labor de auditoría por el beneficio que en ello conlleva y de esta manera orienta un cambio todavía de mayor impacto.

Hacia la década de lo 70s. las direcciones financieras conscientes de la importancia de sus resultados y virtudes, nuevamente hace emigrar a la función de auditoría para llevarla a depender de aquéllas.

A partir de la década de los 80s. en las organizaciones vanguardistas, se aprecia la tendencia de llevar a depender la función de auditoría interna directamente de la dirección general y en algunos casos del propio consejo de administración, en lo cual cifra su culminación.

Ha sido tal el impacto que esta función ha tenido en los sectores público y privado, que específicamente para el primero de ellos mereció el reconocimiento y la estructuración para constituirse a nivel de Secretaría de Estado, con atribuciones de la mayor preponderancia para el cumplimiento de algunos postulados del Gobierno de la República.

La escalada antes referida no ha sido fruto de la casualidad, sino el resultado de haber incorporado paulatinamente nuevos recursos y metodología para ampliar el beneficio y el ámbito de su servicio, tanto en el horizonte funcional de las organizaciones, como en el nivel jerárquico de quienes atiende.

Lo que se ha presentado sobre el desarrollo de la función de la informática y dada la reflexión que también hicimos sobre la proyección de la función de Auditoría, hemos podido establecer un paralelismo respecto a la forma en que estas dos funciones, informática y auditoría, han ido orientando sus servicios, inicialmente para satisfacer necesidades de los niveles operativos, posteriormente a los gerenciales y actualmente hacia los niveles de dirección.

Así mismo después de haber analizado el comportamiento que la Gestión de Auditoría Interna ha tenido en su proceso evolutivo en distintas organizaciones, hemos podido acuñar lo que en este documento presentamos y proponemos a la profesión contable como "Las Etapas de Evolución de la Auditoría Interna", la que identificamos como: "Inicio", "Desarrollo", "Integración" y "Madurez", cuyos aspectos de desenvolvimiento se caracterizan fundamentalmente bajo las siguientes consideraciones: Nivel de Servicio, Actitud, Tipo de Proceso, Propósito en el Manejo de Datos, Documentación Utilizada, Principales Procedimientos, Hallazgos. Así, fruto de la interrelación entre etapas y características, derivamos los elementos evolutivos que se presentan en el siguiente esquema. \* Ver pagina 7 (2)

### **Evolución de la Auditoría**

Las auditorías administrativas son el último giro en la evolución del concepto de auditoría desde los días de los faraones hasta la fecha. A lo largo de los años y respondiendo a diferentes necesidades, se desarrollaron auditorías financieras, internas y operacionales.

El concepto de auditoría surgió inicialmente de la necesidad de información para ayudar a la toma de decisiones. En las cortes reales del Egipto de hace cinco mil años, los auditores reportaban el costo neto de las cosechas al faraón para que los impuestos pudiesen ser recaudados. También estaba previsto que los registros de un funcionario fueran sometidos a una auditoría de otro para apoyar los gastos con evidencia escrita y certificar el recibo de los bienes transportados. Ejemplos similares de auditoría se han encontrado en la historia antigua de Persia, Israel, Grecia y Roma. (3)

---

(2) Lazcano Juan Manuel y C.P. Rivas Zivy Enrique, Auditoría e Informática, editado por el IMCP, 1989 México, Páginas: 27 y 29

(3) M. Whitmore George Jr., Auditoría Administrativa Cap. 5 Páginas: 1-60

ETAPAS DE DESARROLLO DE LA FUNCION DE AUDITORIA

CARACTERISTICAS	INICIO	DESARROLLO	MAJUREZ	CONSOLIDACION
NIVEL DE SERVICIO	OPERATIVO	JEFATURAS	EJECUTIVO	DIRECTIVO
ACTITUD	VIGILANCIA	REVISION	EVALUACION	ORIENTACION
TIPO DE PROCESO	MANUAL	MECANICO Y ELECTROME-CANICO	AUTOMATIZACION ESPORADICA	AUTOMATIZACION PERMANENTES Y SISTEMA DE INFORMACION ESPECIFICOS DE AUDITORIA
PROPOSITO EN EL MANEJO DE DATOS	CERTIFICACION	SUMARIOS MANUALES	INTEGRACION DE INTEGRADORES	INDICADORES PERMANENTES Y POR EXCEPCION
DOCUMENTACION UTILIZADA	FORMATO FUENTE	SUMARIOS LISTADOS PROC.FDI-MIENTOS	MINUTAS POLITICAS METAS PRESUPUESTO	OBJETIVOS POLITICAS PLANES PRESUPUESTOS RESULTADOS
PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS	INSPECCION	PRUEBAS PRINCIPALES	PRUEBAS TOTALES	ANALISIS E INTER- PRETACION DE INFORMACION
HALLAZGOS	DIFERENCIAS ENTRE REC. Y REG.CONT.	DIFERENCIAS EN SUMARIZACIONES Y CORRECCIONES	CONSECUENCIAS DE DESVIACIONES	CAUSAS Y CONSE- CUENCIAS/PREVEN- CION Y DETECCION

### **3 EVOLUCION DE LA AUDITORIA INTERNA EN OPERACIONAL Y ADMINISTRATIVA Y SU ELEVACION DE NIVEL**

**Auditoría Interna:** Nació junto con la necesidad de certificar y comprobar que las cifras de los reportes internos eran correctos, tanto numéricos como físicamente. Sus primeros beneficios se encontraron en los descubrimientos de fraudes y en el logro de reportes mas cercanos a la realidad, aplicaciones en los arqueos de caja por sorpresa, la confirmación de sumas de reportes importantes, conciliaciones bancarias y realización de conteos físicos de los diferentes inventarios.

**Auditoría Operacional:** Apareció con la necesidad de vigilar no solamente las cifras de los diferentes reportes, sino también de los procedimientos que los originan. Adjudicándose la función de revisar el cumplimiento de los procedimientos existentes en la empresa procurando aumentarlos y actualizarlos cada vez mas, de acuerdo con las necesidades de la empresa.

**Auditoría Administrativa:** Ha llegado a comprender a los funcionarios responsables de la creación, cumplimiento y vigilancia de las políticas y procedimientos usados para alcanzar los objetivos de la empresa. Es necesario tener un control cuidadoso para asegurarse de las prácticas y programas de la negociación para alcanzar los resultados y para lo que se crearon se sigan manteniendo.

**Auditoría Operativa:** Es el área mas reciente que se ha dado a esta área de la auditoría y consiste en la auditoría operacional cuando es realizada por un auditor externo coordinadamente con el examen de los estados financieros de la empresa.

**Independencia.**

La independencia del auditor interno dependerá principalmente del nivel del que se encuentre dentro de la empresa ya que su trabajo se vería afectado desfavorablemente cuando tuvieran que reportar los errores o situaciones que fuera responsabilidad del mismo funcionario que funja como su jefe inmediato. (4)

---

(4) Gutiérrez García Rosa, Apuntes de Auditoría Interna y Operacional, Facultad de Contaduría y Administración, 1993 México.

#### **4 EL INSTITUTO MEXICANO DE AUDITORES INTERNOS, A.C.**

##### **SEMBLANZA HISTORICA.**

El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C., (IMAI) es un organismo que agrupa a los profesionales que ejercen la auditoría interna en la República Mexicana. Ha sido concebido como un foro abierto a la capacitación y a la investigación dentro de las áreas de auditoría interna y control.

El IMAI se ha propuesto difundir y elevar las técnicas más avanzadas en las áreas más referidas, merced a la insuficiencia de recursos humanos especializados o calificados en ellas.

Actualmente se forman por un Consejo Nacional Directivo con sede en la ciudad de México y cuatro agrupaciones regionales en las ciudades de Mérida, Yucatán, Guadalajara, Jalisco, Hermosillo, Sonora y Monterrey Nuevo León.

El IMAI es miembro de El Instituto de Auditores Internos, Inc., organismo internacional que agrupa a los auditores internos de gran número de países del mundo.

##### **CONSTITUCION Y OBJETIVOS, BENEFICIOS**

El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C., se constituyó el 3 de julio de 1984 ante la fe del Notario Público No. 125 de México D.F., Lic. Alejandro Alfredo Ramírez, según consta en el volumen No. 479, escritura pública No. 18559 en la que comparecieron los contadores públicos Juan Manuel Portal Martínez, Fernando Vera Smith, Jesús Alvarado Roberti, Armando Díaz Flores y Benjamín Antonio Vázquez Olvera, en calidad de fundadores. El IMAI adopta la forma jurídica de Asociación Civil sin fines de lucro, con duración de 99 años a partir de la fecha de constitución, con domicilio en México D.F. y capital de objeto social sin poderlo tener representado por acciones. Su objetivo primordial es la superación profesional de sus miembros en el mejoramiento de la práctica de la auditoría interna en la República Mexicana.

Se contempla la adopción por parte de sus miembros, de un cuerpo normativo que regule las cualidades personales de trabajo de los auditores internos que permita delimitar los requisitos mínimos de calidad y ética en su trabajo.



En su interés por enriquecer las experiencias de sus miembros de ampliar los recursos para su desarrollo profesional, el IMAI ha obtenido el reconocimiento de el Instituto de Auditores Internos, Inc., con sede en Altamonte Springs, Florida, en los Estados Unidos de América.

El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C. ha sido concebido como un foro abierto a la capacitación y a la investigación dentro de las áreas de auditoría interna y control .

Pertenecer al IMAI debe interesar tanto a auditores internos como a contralores, contadores y en general a cualquier profesional interesado en esta disciplina o cuyo campo de actuación o funciones se desarrollen dentro de la auditoría interna. El ser miembro del IMAI conlleva , entre otros beneficios a los siguientes:

#### **A) ACTUALIZACION PROFESIONAL**

El Instituto cuenta con comités de investigación profesional, eventos técnicos y relaciones internacionales, entre otros, que permiten asegurar una alta calidad en el contenido de las investigaciones y eventos que se desarrollan, además del estudio de temas de gran interés para la auditoría interna.

#### **B) NORMATIVIDAD PROFESIONAL**

La auditoría interna es una actividad importante y como tal debe contar con un marco normativo que regule su práctica.

Considerando lo antes expuesto, el IMAI contempla dentro de sus objetivos la adopción por parte de sus miembros de un cuerpo normativo que regule las cualidades personales y de trabajo de los auditores internos, que permita delimitar los requisitos mínimos de calidad y ética en su trabajo.

Además, el IMAI se propone complementar sus guías normativas con guías de desarrollo de auditorías desde sus fases más básicas hasta las más especializadas.

### **C) SOCIOS Y RELACIONES PROFESIONALES**

El IMAI agrupa a auditores, contadores y profesionistas afines que prácticamente todos los sectores de nuestra economía, del más alto nivel profesional y reconocido prestigio, lo que representa para sus miembros una verdadera oportunidad para enriquecer sus experiencias así como dentro de un agradable ambiente de sana fraternidad y camaradería.

### **D) PUBLICACIONES TECNICAS**

El Instituto cuenta con una revista trimestral y un boletín mensual cuyo fin primordial es el de mantener activo el interés de sus miembros y su actualización y quehacer profesional.

Otros beneficios que aporta el IMAI a sus asociados son los siguientes:

- 1) Obtener mayores elementos para que la función de auditoría interna que se desarrolla sirva de verdadero apoyo a los más altos directivos de la organización en la que se lleve a cabo esta función.
- 2) Estar en contacto con otros profesionales dedicados a la auditoría interna y funciones afines, para intercambiar experiencia y conocimientos.
- 3) Contar con información de primera mano con respecto a las publicaciones más recientes y eventos del IMAI y de el Instituto de Auditores Internos, Inc.
- 4) Contar con un foro que permita hacer aportaciones en eventos técnicos y en las diversas publicaciones del IMAI en beneficio del gremio de Auditores Internos.
- 5) Asistir a eventos sobre temas de actualidad, con atractivos descuentos como asociado.
- 6) Obtener ventajas y descuentos en escuelas y universidades para el pago de inscripción y cuotas en estudio de posgrado.
- 7) Ser invitado para impartir cátedras en materias vinculadas con auditoría interna, en las escuelas y universidades del país.
- 8) Asistir a actividades sociales y culturales que se organicen para la membresía del IMAI.

9) Tener acceso a la bolsa de trabajo del IMAI como oferente o demandante de servicios.

10) Participar en las mesas directivas del Instituto aportando ideas o inquietudes con el mayor realce y consolidación de la función de la auditoría interna.

### **PLAN MAESTRO INSTITUCIONAL**

El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C., cuenta con una serie de principios y lineamientos que tienen la función de normar o regir las actividades del propio Instituto los cuales se encuentran plasmados de un documento de suma importancia para el IMAI, ya que se puede decir que forma la parte medular de la cual emergen todas las actividades que realiza la Asociación.

El documento antes referido, es el llamado Plan Maestro Institucional, y como se mencionó anteriormente, tiene una importancia fundamental para el logro de los objetivos que se ha trazado el Instituto.

Cabe hacer mención que el IMAI tiene un objetivo social, que es el de representar a los profesionales de la auditoría interna que ejercen su función en la República Mexicana. Otros objetivos importantes se refieren a dictar normas de actuación a través de los cuales los auditores internos puedan medir sus propios avances y de este modo las empresas a las que sirven tenga la posibilidad de definir mejor sus expectativas de lo que el auditor interno debe ofrecer.

### **MISION**

La misión del IMAI, en beneficio de la comunidad, consiste en buscar y propiciar un mejoramiento constante de la práctica profesional de la auditoría interna que redunde en el fortalecimiento del prestigio de esta profesión y de quienes la practican.

### **FUNCIONES QUE SE HAN INCLUIDO Y ADICIONADO AL AUDITOR**

A) Ampliar la evaluación del control interno de los campos operativos y administrativos.

B) Ampliar la verificación de la normalidad de las operaciones para cubrir aspectos que permitan promover la eficiencia en la operación de la entidad.

C) Evaluar la eficiencia de la ejecución de los planes del uso de los recursos.

D) Evaluar el desarrollo de sistemas para que éstos se apeguen a los estándares y respondan a las necesidades reales de la entidad.

E) Evaluar la eficiencia de los sistemas de información para tomar decisiones y rendir cuentas.

F) Informar a la Dirección en materia de exposición al riesgo, tanto operativo como estratégico.

#### **OBJETIVOS FUNDAMENTALES DEL IMAI**

1) Dictar normas de actuación por medio de las cuales podemos tener en que los auditores internos pueden medir sus propios avances y las entidades a las que sirven puedan definir mejor sus expectativas de lo que el auditor interno debe ofrecer.

2) Pugnar por la unificación de criterios y la aceptación, por parte de sus asociados, de las Normas y Procedimientos de Auditoría Interna.

3) Emitir y difundir el Código de Ética al que se debe apegar el ejercicio de la profesión de auditor interno.

4) Desarrollar y mantener la unión y cooperación efectiva entre los profesionales dedicados a la práctica de la auditoría interna, agrupándolos mediante su afiliación individual en el IMAI.

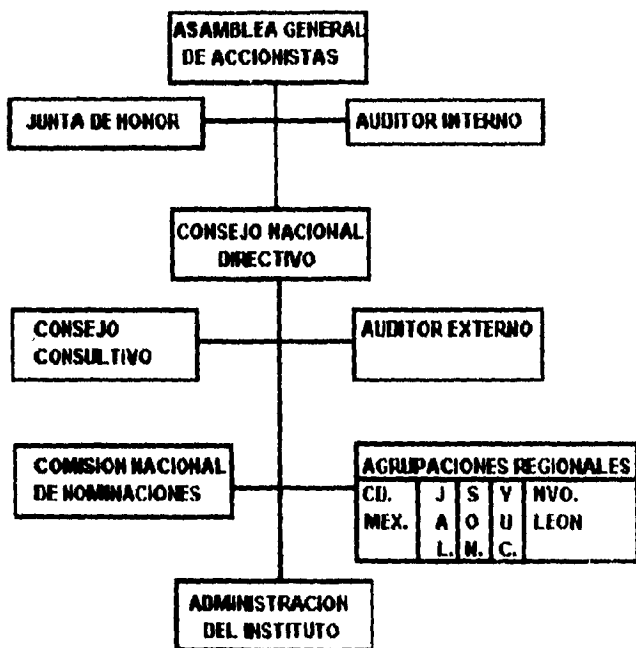
5) Acrecentar el prestigio de la auditoría interna por medio de la investigación, capacitación y divulgación de conocimientos relacionados con la práctica de esta disciplina.

6) Establecer y mantener vínculos con otros organismos profesionales o docentes y entidades públicas o privadas para la identificación y solución de aspectos que permitan elevar la calidad de la práctica de la auditoría interna y el control en general dentro de las organizaciones.

## **POLITICAS FUNDAMENTALES DEL IMAI**

- 1) Podrán ser emitidos como miembros activos, solamente aquéllos que se dediquen o se hallan dedicado a ejercer profesionalmente la auditoría interna.
- 2) Sus miembros activos deberán contraer un compromiso escrito de apegarse a las normas del Código de Ética Profesional emitido por el IMAI.
- 3) Los miembros del IMAI deberán colaborar en forma activa y constante para lograr los objetivos a la Asociación.
- 4) Serán miembros asociados quienes por invitación expresa del Consejo Directivo se hagan acreedores a ello por ser personas destacadas en otros campos afines y complementarios a la profesión del auditor interno, como es el caso de los auditores externos, especialistas fiscales en el campo jurídico u otros que el Consejo juzgue pertinente.
- 5) Serán miembros asociados ex officio, las personas que, no siendo miembros activos del IMAI hayan sido invitados a formar parte del Consejo Consultivo.
- 6) Los miembros asociados no deberán exceder el 20% del total de integrantes activos.
- 7) El Instituto reunirá a sus miembros individuales en agrupaciones regionales.
- 8) El IMAI podrá afiliarse a organismos internacionales como buscando con ello un intercambio de tecnología y experiencias.
- 9) Organizará anualmente un encuentro nacional de auditores internos que permita presentar y discutir ponencias relativas a la filosofía y trascendencia de la auditoría interna.
- 10) Organizará cursos, seminarios y reuniones a través de sus comités o agrupaciones regionales que permitan divulgar y discutir los avances en la práctica profesional de la auditoría interna.

### ESTRUCTURA ORGANICA DEL IMAI



## **5 EL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS, INC.**

### **SEMBLANZA HISTORICA**

Iniciaba el año de 1941 cuando el señor Victor Z. Brink concluía con su trabajo de tesis doctoral denominado Auditoría Interna, base para la sustentación de su examen de grado en la Universidad de Columbia en lo Estados Unidos de Norte América. Dicha tesis viene a revolucionar la concepción tradicional que hasta esa fecha se tenía con respecto a esa disciplina o especialidad del contador público, la auditoría interna.

El trabajo del señor Brink adoptó la forma del libro, naciendo la primera edición de auditoría interna en el mismo 1941. Continuaría su evolución hacia 1958 en que se imprime la segunda edición, en 1973 la tercera y en 1982 la cuarta y última bajo el nombre de "Modern Internal Auditing, Appraising Operations and Controls". Es válido señalar también la participación de los señores James A. Cashin y Herbert With (en plan coautor) en la obra de Victor Z. Brink considerada por los estudiosos de la auditoría interna como la mejor que se ha escrito en la historia universal.

Pero la anterior obra intelectual de Z. Brink no quedó ahí. En el mismo año de 1941 un condiscípulo lo invito a que formara una organización que agrupara los auditores internos.

Extendieron su idea a practicantes y profesionales de esta disciplina...estaba naciendo el Instituto de Auditoría Interna. 11 auditores asistieron a la primera conferencia anual en la ciudad de Nueva York el 9 de diciembre de 1941. Comienza a tener forma la concepción de que la actividad del auditor interno debe estar más identificada con la asistencia a la dirección, en toda sus actividades, que en abocarse meramente a verificar operaciones contables.

El Instituto creció rápidamente después de su primer paso importante. Los miembros estuvieron muy interesados en desarrollar una publicación destinada específicamente a las necesidades de su profesión y en 1944 nació la revista Auditor Interno. La membresía fue extendiéndose más allá de los límites de los Estados Unidos y también en ese mismo año se fundó el primer capítulo fuera de ese país, en Toronto, Canadá.

En 1947 el Código de Ética, que contiene la naturaleza los objetivos y el ámbito de autoridad de la auditoría interna como fue aprobado por el Consejo Directivo. A finales de los 40 el IIA contaba con 20 capítulos y 1300 miembros.

El año de 1950 fue un periodo de espectacular crecimiento para el IIA los capítulos pasaron de tener un solo director a contar también con 6 empleados. Se hizo gran énfasis en la investigación y 7 artículos producto de esas investigaciones, fueron publicados para ayudar las demandas de conocimientos de los auditores internos.

El crecimiento fuera de Estados Unidos fue también en auge. Diversos capítulos fueron integrándose en Argentina, Australia, Brasil, Canadá, Inglaterra, Irlanda, Israel, Japón, México (que comienza a iniciar relaciones), Panamá, Filipinas, Escandinavia y Venezuela.

En 1972 el IIA cambió sus oficinas generales de Nueva York a Florida, una de las primeras tareas en su nueva residencia fue la aplicación del primer examen de Auditor Interno Certificado (CIA-Certified Internal Auditor) en 1974. Sólo 122 de los 654 candidatos que hicieron el primer examen fueron aprobados.

La primera conferencia internacional fuera de los Estados Unidos se realizó en Londres, Inglaterra. Es entonces cuando el IIA fue transformado verdaderamente como un instituto internacional con un tercio de su membresía residente fuera de los Estados Unidos de Norteamérica.

El IIA es el principal educador de la profesión de auditor interno, el cual constituyó la Fundación para Investigación de Auditoría, y representó un importante esfuerzo. En 1977, un estudio muy importante denominado Systems Auditability and Control reafirmó el prestigio del instituto, porque dicho estudio había estado detenido por 14 años y es hoy cuando se encuentra en expansión.

La gran presentación del estudio de Systems Auditability and Control, coincidió con la celebración del 50 aniversario del IIA el mes de junio de 1991 en la ciudad de Nueva York.

En 1941, del Instituto de Auditoría Interna, Inc.; fue creado por auditores internos de los Estados Unidos. Hoy en día es la única organización dedicada exclusivamente al desarrollo del auditor interno de la profesión de la auditoría interna.



Desde 1941, el instituto ha sido un instrumento de ayuda a sus miembros en el cumplimiento de los criterios generalmente aceptados por la profesión, a través de:

- \* La adopción de un Código de Etica Profesional.
- \* La aprobación de la Declaración de Responsabilidades de la Auditoría Interna.
- \* El establecimiento de un programa de adecuación continua.
- \* El desarrollo de un cuerpo común de conocimientos.
- \* El establecimiento de un programa para obtener un título profesional de Auditor Interno (Certified Internal Auditor).

El prestigio y reconocimiento logrados por el IIA, le ha permitido sostener una labor de investigación y enseñanza que lo han situado como toda una autoridad dentro de la rama de la auditoría interna a nivel internacional.

El IIA ofrece una amplia gama de recursos de capacitación y publicaciones, algunas de las cuales son textos de consulta en las más prestigiadas universidades.

El IIA, reconociendo que la ética es un aspecto muy importante en la práctica de la auditoría interna y viendo que los principios morales de sus asociados debían ser formalizados, adoptó un Código de Etica Profesional el 13 de diciembre de 1968, en reunión ordinaria del Consejo Directivo, celebrada en la ciudad de Nueva Orleans, Louisiana, con el fin de que este Código de Etica delineara las normas de conducta profesional para guiar las acciones de cada miembro del IIA. Es importante señalar que este mismo Código de Etica ha sido adoptado por el IMAI para la regulación de la conducta profesional de los auditores internos.

#### **DECLARACIONES SOBRE LAS NORMAS PARA LA PRACTICA PROFESIONAL DE LA AUDITORIA INTERNA**

El Instituto de Auditores Internos ( The Institute of Internal Auditors, Inc.), publicó en 1978, las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna " para dar servicio la profesión en todo tipo de negocios, en diferentes niveles jerárquicos y en todas las organizaciones donde haya auditores internos... para llevar a cabo la práctica de la auditoría interna en forma correcta ". La experiencia y el éxito han demostrado la validez de los principios básicos que se promovieron en las referidas Normas.



Posteriormente a las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, surgieron otros pronunciamientos normativos como una extensión a las normas señaladas. Estos otros pronunciamientos normativos son las Declaraciones sobre las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, o SIAS ( State ments on Internal Auditing Standards ).

El Comité de Normas y Responsabilidades Profesionales, que es elegido por The Institute of Internal Auditors como Comité Técnico Superior, es el organismo encargado de emitir las Declaraciones Sobre las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Los SIAS han sido emitidos por el IIA para promover interpretaciones autorizadas de las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría.

Las organizaciones, los grupos de auditoría interna, los directores de auditoría interna y los auditores internos, deben desplegar su máximo esfuerzo para cumplir con las Normas. La aplicación de las Normas y estas Declaraciones relacionadas con las mismas, estará influenciada por el entorno o condiciones en las cuales los grupos de auditoría interna lleven a cabo las responsabilidades asignadas.

La adopción y cumplimiento de las Normas y Declaraciones relativas Ayudarán a los profesionales de la auditoría interna a cumplir con sus responsabilidades.

A continuación se enuncian las 7 Declaraciones sobre las Normas para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, las cuales fueron dadas a conocer en México por el Instituto Mexicano de Auditores Internos el 31 de enero y 1 de febrero de 1991; el año señalado correspondiente a la de su emisión en los Estados Unidos de Norteamérica:

- SIAS 1. Control, Conceptos y Responsabilidades ( 1983 )
- SIAS 2. Comunicación de Resultados ( 1983 )
- SIAS 3. Prevención, Detección, Investigación y Reportes de Fraudes ( 1985 )
- SIAS 4. Seguridad en la Calidad ( 1986 )
- SIAS 5. Relaciones de los Auditores Internos con Auditores Externos Independientes ( 1987 )
- SIAS 6. Papeles de Trabajo de Auditoría ( 1987 )
- SIAS 7. Comunicación con el Consejo de Administración (1989) ( 5 )

---

( 5 ) Santillana G. J.R., Cisneros S. E., Herrera E. S., La Cont. Pública Organizada en México, Editorial ECASA., 1992 México. Páginas: 59 a 90.

## **6 NORMAS DE AUDITORIA**

El trabajo de auditoría es profesional porque su ejercicio requiere de gran destreza, que no puede medirse o juzgarse por lo que confían en quien lo ejecutara. Este hecho hace que quien solicita sus servicios a un Contador Público, confíe en que va a desarrollarlo con calidad profesional aunque el mismo solicitante no pueda juzgar de si existe o no, calidad profesional en dicho trabajo.

La contaduría pública organizada, a través del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, consciente de la responsabilidad pública que implica el ejercicio.

### **DEFINICION**

Las normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de este trabajo.

### **CLASIFICACION**

1. Normas personales
  - a) Entrenamiento técnico y capacidad profesional
  - b) Cuidado y diligencia profesionales
  - c) Independencia mental
2. Normas de ejecución del trabajo
  - a) Planeación y supervisión
  - b) Estudio y evaluación del control interno
  - c) Obtención de evidencia suficiente y competente
3. Normas de información
  - a) Relación con los estados financieros y responsabilidad
  - b) Aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados
  - c) Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad
  - d) Suficiencia de las declaraciones informativas
  - e) Salvedades
  - f) Negación de opinión

### **Normas personales**

Son comunes en todas las profesiones. El entrenamiento técnico es el medio indispensable para desarrollar la habilidad práctica necesaria para el ejercicio de una profesión y junto con el estudio y la investigación constantes se integran como fundamento de la capacidad profesional.

La actividad profesional como todas las actividades humanas está sujeta a la apreciación personal y, por ende el error. El hombre es falible y consciente de ello, el profesionista debe esforzarse por reducir a un mínimo ese grado de error mediante un trabajo acucioso, es decir, con cuidado y diligencia profesionales.

Respecto de la independencia mental ya quedó comentada al hablar de los requisitos morales del Contador Público la independencia mental es consecuencia de la calidad de juez o arbitro que en cierto modo tiene la actividad del Auditor.

### **Normas de ejecución del trabajo**

Son resultantes de la segunda norma personal: Cuidado y diligencia profesionales, ya que aunque puede resultar difícil establecer los lineamientos para determinar cuándo se es cuidadoso y diligente, si existen algunos aspectos que, si se cumplen, responden a esa obligación de cuidado y diligencia comentados.

En efecto, si se planea el trabajo a desarrollar se establece una situación que garantiza razonablemente la atención de los puntos más importantes así como la aplicación de los procedimientos mínimos para la obtención de elementos de juicio suficientes y competentes para nuestra opinión. Más adelante se amplían los comentarios sobre el programa de trabajo, componente primario de la planeación.

En la práctica, el auditor se auxilia de ayudantes para ejecutar el trabajo, esto implica delegación de funciones, mismas que no lo releva de su responsabilidad total; esta circunstancia hace necesaria la supervisión del trabajo para, de esta forma, estar seguro de que el trabajo ejecutado por los ayudantes cumple su objetivo y proporciona información completa y adecuada.

Al formular el programa de trabajo el Auditor debe establecer los procedimientos, su alcance y su oportunidad, pero esto depende en mucho del tipo de empresas y de sus particularidades operativas; ello hace necesario el estudio y evaluación del control interno existente para que basado en el resultado obtenido, se determinen claramente dichos procedimientos, su alcance y su oportunidad. Mas adelante se amplía los comentarios al respecto.

Los resultados que obtenga el Auditor deben ser suficientes y competentes, es decir, que den la certeza moral de que los hechos que se está tratando de probar, o los criterios cuya corrección se está juzgando, han quedado satisfactoriamente comprobados y se refieran a aquellos hechos, circunstancias o criterios que realmente tienen importancia en relación con lo examinado.

### **Normas de información**

Como consecuencia de su trabajo, el Auditor emite una opinión en la que expresa el trabajo desarrollado y las conclusiones a que ha llegado. A esa opinión se le llama dictamen y por su importancia se han establecido las normas que regulen su calidad. (6)

## **7 RECAPITULACION**

La Auditoría ha existido desde el siglo XV.

Como ejemplos similares se han encontrado en la Historia antigua de Persia, Israel, Grecia y Roma.

La Auditoría se ha dado para ayudar a poder captar errores y dar soluciones e incluso clasificándolas.

La Auditoría debe tener técnicas para que se realicen de manera adecuada y se clasificaran según sus características.

En una entidad que establezcan una auditoría, por áreas y niveles de responsabilidad es necesario establecer un control, pues esta es una forma en la que estableciendo responsabilidades, auxiliándose o coordinándose se podrá llegar al objetivo que es la plena satisfacción de un buen informe.

## **CONCLUSION**

Diremos que la Auditoría a existido desde el siglo XV y siempre con la finalidad de dar resultados y comprobar que se manejen adecuadamente las cifras desde tiempos anteriores, tal es así que hasta nuestros días se puede tener un trabajo bien realizado el cual nos ha dado ahorro de tiempo y dinero por el uso de implementos electrónicos computarizados el cual dará resultados como lo dicho anterior.

Como se ha dicho la auditoría ha surgido por necesidad de informar para así poder tomar decisiones exactas, por lo cual se ha derivado una serie de auditorías como la interna, operacional, administrativa y operativa por nombrar algunas que desarrollan su papel con la finalidad de ser concretos en la toma de decisiones, así pues se dieron en México el IMAI para poder apoyar el desarrollo de la auditoría y como un foro abierto a capacitar e investigar dentro de la auditoría interna y el control para un mejor servicio de trabajo interno y externo a las entidades.

Para finalizar todo lo anterior es producto de una ardua labor de investigación llevado a cabo por los escritos con el propósito de dar a conocer la labor de organizaciones serias y profesionales, que el propósito fundamental es servir para así regular a los auditores y actualizar, ser un vínculo de acercamiento y desarrollo en la profesión y quienes la ejercen.

## **CAPITULO 2**

### **AUDITORIA**

## **CAPITULO 2**

### **AUDITORIA**

**1 Conceptos**

**2 Objetivos**

**3 Características de la Auditoría**

**4 Importancia de la Auditoría con el Transcurso del Tiempo**

**5 Recapitulación y Conclusión**



## **1 AUDITORIA                    CONCEPTOS**

**La Auditoría podrá definirse como,**

Un proceso sistemático para obtener y evaluar evidencia de una manera objetiva respecto de las afirmaciones concernientes a actos económicos y eventos para determinar el grado de correspondencia entre estas afirmaciones y criterios establecidos y comunicar los resultados a los usuarios interesados.

Algunas partes de esta definición ameritan comentarios especiales:

Por proceso sistemático se entiende una serie de pasos o procedimientos lógicos estructurados y organizados.

Por obtener y evaluar objetivamente la evidencia se entiende examinar las bases para las afirmaciones ( representaciones ) y juiciosamente evaluar los resultados sin prejuicio o propensión a favor o en contra del individuo ( o entidad ) que hace las declaraciones.

Las afirmaciones acerca de actos o eventos económicos constituyen las representaciones hechas por el individuo o entidad. Constituyen el material que se habrá de auditar. Las afirmaciones contienen información incluida en los estados financieros, informes sobre operación interna y declaraciones de impuestos.

El grado de correspondencia se refiere al grado de cercanía con la cual las afirmaciones se pueden identificar con los criterios establecidos. El grado de correspondencia se puede cuantificar, como podría ser el importe del faltante en el fondo de caja chica o podrá determinarse cualitativamente como el grado de corrección ( o razonabilidad ) de los estados financieros.

Criterios establecidos se refieren a los estándares contra los cuales las afirmaciones o representaciones se juzgan. Los criterios podrán referirse a reglas específicas prescritas por un cuerpo legislativo, presupuestos y otras medidas de actuación establecidas por la administración, o por principios de contabilidad generalmente aceptados.

El comunicar los resultados frecuentemente se considera atestiguar. Al hacerlo acerca del grado de correspondencia con el criterio establecido, el investigador de fuerza ( o debilita ) el grado de confianza que pueda darse a las representaciones o declaraciones vertidas por otras personas.

Usuarios interesados, se refiere a todas las personas que utilizan ( confían ) en los hallazgos del auditor. Dentro del entorno de los negocios se habrán de incluir los accionistas, administradores, acreedores, dependencias gubernamentales y público en general. ( 7 )

## **Auditoría**

La auditoría es el examen crítico y sistemático de 1) los controles internos 2) las operaciones contables y los libros y 3) los otros expedientes y documentos financieros y legales de una empresa comercial o bien la auditoría es el examen de los estados y de los libros ya preparados por la gerencia. ( 8 )

## **2 OBJETIVOS**

Se mencionan los siguientes objetivos a lograr con la Auditoría

- a) Determinar la verdadera situación financiera a los estados financieros, mediante el examen de los libros, registros y documentos, asegurándose de que las operaciones estén registradas de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, que el activo realmente exista, que el pasivo ha sido registrado en su totalidad, que el capital contable está correctamente clasificado, que los ingresos o productos sean anotados en su totalidad, que los gastos han sido erogados con plena justificación y que los costos se han determinado correctamente.
- b) Revisar que el control interno existente es correcto y dentro de su ámbito los sistemas de organización y en uno y otro caso sugerir las medidas adecuadas para que ambos sistemas operen a su máximo de eficiencia.
- c) Descubrir errores, explicando la forma en que se cometieron e incluso prevenir los fraudes, los errores pueden ser: de principio, de ejecución, de omisión, compensados y originales.

---

( 7 ) Kell G. Walter, Ph. D., CPA, Ziegler E. Richard. Ph. D., CPA, Boyntun C. William, Ph. D . Auditoría Moderna, Editorial Continental S.A. de C.V., 1980 México. Página: 22.

( 8 ) Holmes Arthur W., Auditoría Principios y Procedimientos, Editorial Uteha, 1970 México. Página:1

d) Descubrir fraudes, valorizarlos y en su caso señalar la forma en que fueron cometidos. Los fraudes se clasifican en sustracciones de efectivo y manipulaciones dentro de las operaciones de los libros. ( 9 )

### 3 CARACTERISTICAS DE LA AUDITORIA

Para obtener información necesaria que nos muestre las características más importantes de la empresa que deban considerarse como base de la planeación de la auditoría, debe de apoyarse de herramientas que proporciona la investigación, como son:

a) La investigación por medio de cuestionarios que contendrán las preguntas indispensables para obtener la información de los asuntos principales de la empresa, además se tiene la ventaja de no omitir asuntos importantes.

Se dará atención a aspectos que se detecte como débiles del control interno y el resultado de esta investigación puede servir como parte integrante de los papeles de trabajo que posteriormente puedan utilizarse, así como base para el programa de la Auditoría.

b) Por medio de técnicas de auditoría, que son métodos prácticos de investigación y pruebas que se utilizan para lograr la información y comprobación para obtener la evidencia suficiente. ( 4 )

---

( 9 ) Tesis de Lira Valle Fermin , Auditoría Interna Funciones y Responsabilidades. 1986 México. Página: 23.  
( 4 ) Ibidem

#### **4 IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA CON EL TRANCURSO DEL TIEMPO**

Es evidente no sólo en los Estados Unidos de América, sino también en nuestro país, donde cada día puede advertirse la instauración de unidades especializadas en este tipo de empresas que no contaban hasta el momento con ellas. El entusiasmo de los especialistas de esta función es alentador y, agrupados alrededor de la A.N.C.L.A.- entidad que realiza una profunda labor de divulgación, capacitación y publicación, marchan mancomunadamente hacia metas siempre mas amplias. Me es grato dejar constancia de la comisión de auditoría administrativa de la A.N.C.L.A como aliento y estímulo a lo que hace tiempo viene efectuando una incesante y denodada actividad profesional.

Por último como culminación en las afirmaciones anteriores, mencionare que en la empresa surgió una nueva necesidad que es llenada por el licenciado en administración ( auditor administrativo ); la extensión de la labor de auditoría a efectos de maximizar la eficacia de control interno. Es en este proceso donde la auditoría administrativa en empresas de cierta magnitud se constituye en auxiliar fundamental de la dirección empresarial.

El instalar objetivos implica la existencia de un sistema de control dirigido a determinar desviaciones y sus causas, en relación con metas preestablecidas.

Esto significa que hay que llevar a cabo un análisis y que al auditor administrativo debe poner en juego toda su imaginación y que generalmente, puede conseguirse por medio de la investigación que se realice, tomando como base los recursos de que dispone el organismo social. ( 10 )

## **5 RECAPITULACION**

La Auditoría es una actividad importante, ya que juega un papel importante dentro de las entidades tanto dependientes como independientes, así también la manera en que se dispone el trabajo y se asigna responsabilidad.

Diría que para mí la Auditoría desde el punto como regulador de una entidad es importante dado que debe existir funciones específicas las cuales en su momento no se hacen correctamente, lo cual con el tiempo se desvía la trayectoria poniendo en peligro los intereses de la empresa.

## **CONCLUSION**

Podemos decir que este capítulo de auditoría desde su concepto, su finalidad es dar evidencias concretas y objetivos de lo realizado en determinada entidad, además de dar resultados a usuarios interesados, respecto a los objetivos hasta nuestros días es lo más importante de acuerdo a lo planeado, así se dará una certeza de que todo lo realizado se lleva a cabo de acuerdo a planes y procedimientos. Todo lo antes dicho da una verdadera seguridad del trabajo hecho, lo cual se dará un informe seguro.

En cuanto a sus características se deberá hacer como todo basándose de las investigaciones en cuestionarios para dar un marco seguro de su actividad de la entidad, además de las técnicas para poder tener también evidencia suficiente y real de lo acontecido para su desarrollo y ponerlo en práctica.

## **CAPITULO 3**

### **AUDITORIA INTERNA**

## **CAPITULO 3**

### **AUDITORIA INTERNA**

**1 Conceptos**

**2 Función**

**3 Objetivo del Auditor Interno**

**4 Comparacion de Auditoria Pura o Universal con Auditoría Interna**

**5 Recapitulación y Conclusión**

## AUDITORIA INTERNA

### 1 CONCEPTO

El Instituto de Auditores Internos define como sigue:

Es una actividad independiente de evaluación de una organización mediante la revisión de su contabilidad, finanzas y otras operaciones que sirven de base a la administración de la empresa. Es un control gerencial cuyas funciones son la mediación y evaluación de otros controles. ( 11 )

Cuando la auditoria se lleva a cabo por empleados cuyos procedimientos e informes están siendo revisados, el examen conoce como auditoria interna, y a quienes llevan a cabo el examen se da el nombre de auditores internos. Dentro de una organización los auditores internos deben ser independientes de aquellos cuyos trabajos revisan. Ocupan una posición de asesoría y deben presentar sus informes directamente a alguien en las áreas administrativas más altas de la organización. Los auditores internos llevan a cabo una función importante dentro de la empresa mercantil, dependencias gubernamentales y otras formas de organización. Al revisar el sistema de información interna el auditor interno determina si el sistema ha sido diseñado de manera efectiva para comunicar las instrucciones de la dirección, recopilar información necesaria e informar a la dirección los resultados de las actividades de las operaciones. Esta revisión en consecuencia consiste en la evaluación del sistema implantado, observaciones sobre el funcionamiento del mismo y recomendaciones para su mejora. El auditor interno también investiga actividades tales como control de calidad, penetración en el mercado, políticas de personal y muchos otros temas que se relacionan sólo de modo muy lejano con la contabilidad financiera. El auditor interno tiene que estar en alerta permanente para detectar e informar sobre asuntos en cualquier lugar dentro de la organización. ( 8 )

---

(11 ) Nieva Lozano Jorge, Auditoría Interna su Enfoque Operacional, Administrativo y de Relaciones Humanas, Ediciones Contables y Administrativas S.A., 1984 México. Página: 14.

( 8 ) Ibidem. Página: 14



## **2 FUNCION**

La función de auditoría interna proporciona un nivel adicional de disciplina. Así como el doble chequeo de operaciones verifica lo apropiado de las actividades básicas del procesamiento de datos, la función de Auditoría Interna viene a comprobar o checar el funcionamiento de otros procesos de control, incluyendo las disciplinas. El trabajo de los auditores internos proporcionan evidencia de que las funciones de procesamiento de datos se realizan con efectividad y produce una llamada de atención cuando no es así, e influye para reducir la inadecuada ejecución de rutinas que se sujetan a su revisión. ( 12 )

La función básica de la auditoría interna es la de vigilar y mejorar los controles establecidos en la empresa, a través de la revisión de la información contable y financiera y de la evaluación de la organización para detectar problemas del control interno y en consecuencia recomendar las medidas de protección de los intereses de la compañía. (9)

## **3 OBJETIVO DEL AUDITOR INTERNO**

Es principalmente proporcionar ayuda a la administración para comprobar el correcto control y contabilización de las operaciones, observando y sugiriendo mejoras a los sistemas de control interno y contabilidad.

---

(12) H. Montgomery Robert , C.P.A., Auditoría , Editorial Ciencia y Técnica, 1987 México. Página: 96

( 9 ) Ibidem. Página :19

Por lo tanto deberá vigilar que exista:

- a) Una adecuada protección de los activos.
- b) Una información financiera veraz y oportuna.
- c) Un incremento en la eficacia de las operaciones.
- d) Observancia en las políticas establecidas por la Dirección. Además su intervención deberá enfocarse hacia :
  - 1) Investigar en forma exhaustiva las desviaciones que se adviertan a los procedimientos establecidos.
  - 2) Revisar y evaluar lo adecuado de los registros, estados financieros y cualquier otro control de operación.
  - 3) Ponderar el grado de calidad del trabajo que lleva a cabo el personal en la calidad.
  - 4) Proponer recomendaciones que tiendan a mejorar la eficiencia de las operaciones.

El trabajo del auditor interno puede llevarse a efecto con base en programas de auditoría previamente delineados, bien sean generales o detallados, estándar o específico que servirán para evaluar los resultados de dicha labor.

Sus informes secretos y precisos serán rendidos al contralor de la institución para la toma de las decisiones pertinentes. (13)

---

(13) Farias García Pedro y Pérez Murillo José D., Avance Objetivo de la Contabilidad Bancaria, Impresiones Géminis S.A., 1981 México. Página: 55

## **OBJETIVO PRINCIPAL DE LA AUDITORIA**

Es el de proporcionar servicios a la Dirección de la Empresa:

a) Servicio de Protección enfocados a asegurar el funcionamiento adecuado de los controles contables y de operación establecidos en la empresa de acuerdo con las circunstancias.

El trabajo que realice la auditoría interna a esto respecto debe estar encaminado a asegurarse de que si cumple la empresa los siguientes aspectos:

- a) Verificación de la información contable y financiera.
- b) Protección de los bienes y valores contra pérdidas de cualquier clase.
- c) Cumplimiento de las políticas administrativas, del plan de organización y de los procedimientos.( 9 )

## **OBJETIVOS SECUNDARIOS DE LA AUDITORIA INTERNA**

- 1) Auxiliar y promover la eficiencia de la contabilidad.
- 2) Proporcionar bases para el entrenamiento del personal.
- 3) Complementar el trabajo del auditor externo y cooperar con el en la auditoría anual.
- 4) Evaluar el esfuerzo personal de sus colaboradores.
- 5) Cooperar con aquellas actividades que beneficien a la empresa para aumento de utilidades ofrecer ayuda en general a los Directivos.(4)

---

( 9 ) Ibidem. Páginas: 19 y 20

( 4 ) Ibidem.

#### **4 COMPARACION DE AUDITORIA PURA O UNIVERSAL CON AUDITORIA INTERNA.**

Comparando la Auditoría Universal con la interna sólo tiene que una es la que puede hacer un profesional de la contaduría pública el cual verifica, políticas y procedimientos establecidos en una entidad económica permitiendo el tener mejor control y resultados, lo cual el auditor interno es muy independiente lo cual se llegara al mismo objetivo que el auditor.

#### **LAS VENTAJAS DE AUDITORIA INTERNA EN ESCENCIA SON:**

Aplicar el control interno lo cual hace tener mejor identificado lo que es:

Organización

Procedimiento.

Personal y

Supervisión. ( 4 )

#### **FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO**

Para poder lograr la realización de su objetivo, la auditoría interna desarrolla, entre otras, las siguientes funciones, tomadas de diversas fuentes de información

Efectuar funciones de examen de cada departamento, evaluando el control existente.

\*Revisar las operaciones administrativas.

\*Revisar las operaciones financieras.

---

( 4 ) Ibídem

**\*Revisar las operaciones de producción.**

**\*Efectuar una evaluación de las decisiones, políticas, planes y procedimientos.**

**\*Mantener eficaz vigilancia de que las políticas, planes y procedimientos son seguidos eficientemente por el personal de la empresa.**

**\*Examen de los estados financieros, cumpliendo con las normas y lineamientos establecidos al efecto por la Contaduría Pública organizada, profundizando en aquellos aspectos que por su naturaleza lo requieran.**

**\*Determinar el detalle con que los activos están controlados, así como la protección establecida por los mismos.**

**\*Revisión y evaluación de la estabilidad, eficiencia y correcto empleo de los controles establecidos en las operaciones y en especial en aquellas que tienen repercusión en la información contable y financiera.**

**\*Cerciorarse de la existencia de un sistema de información confiable, objetivo, útil y oportuno, determinando el grado de confianza que puede depositarse en los registros e informes.**

**\*Verificar el grado de acatamiento de las políticas, sistemas y procedimientos, así como el respecto de la estructura organizacional.**

**\*Prevenir e investigar fraudes y otras irregularidades.**

**\*Determinar que los controles sobre las operaciones funcionen adecuada y efectivamente, recomendando de acuerdo con la gerencia y supervisión del área auditada, la implantación de controles necesarios a los cambios a los mismos si lo amerita la situación.**

**\*Analizar el sistema de información con objeto de verificar si cumple eficientemente con su cometido, o en su caso efectuar recomendaciones objetivas al respecto**

**\*Informar a la Dirección sobre el resultado final de la Auditoría. ( 11 )**

## **RESPONSABILIDADES DE LA AUDITORIA INTERNA**

En resumen, la Auditoría Interna debe preservar las políticas y sistemas establecidos y tratar de mejorarlas, suplir en determinadas ocasiones la ausencia de mecanismos de control, debiendo presentar soluciones a los problemas, más que mostrar la exigencia de los mismos.

Por lo mismo debe profundizar lo suficiente para precisar la causa de los problemas y en consecuencia proponer los correctivos adecuados. (9)

## **UBICACION DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA**

Los auditores internos deben estar ubicados en la estructura orgánica de la compañía de modo tal que puedan realizar sin restricciones los exámenes sobre todos los aspectos de las operaciones de la compañía. La sección de Standard para la Práctica Profesional de Auditoría Interna sobre la independencia afirma que los auditores internos deben estar bajo la responsabilidad de una persona de la organización que tenga la suficiente autoridad para asegurar el amplio alcance de sus auditorías y tomar medidas con base en sus recomendaciones.

El departamento de Auditoría Interna deberá estar ubicado dentro de una compañía. De forma tal que pueda conservar su independencia y lograr con esto el que se cumpla con la asistencia técnica al Consejo de Administración. (4)

---

(9) *Ibidem*. Página: 23

(4) *Ibidem*.

## REQUISITOS DEL AUDITOR INTERNO

En particular podemos anotar ahora, los requisitos personales que deberán encontrarse en ese funcionario y que deberán ser compatibles con el trabajo a desarrollar.

1. El Auditor Interno deberá tener preparación adecuada impartida por plantel de reconocida calidad técnica y moral, así como experiencia en contabilidad, tomando en cuenta que mucho de su trabajo comienza con la verificación y análisis de registros. Sin embargo, el conocimiento y experiencia en contabilidad, aunque necesario, no es el único requisito importante. El conocimiento de técnicas de Auditoría y Administración es también necesario, éste puede ser adquirido por medio de un previo entrenamiento; o bien, puede ser desarrollado a través de los programas de Auditoría y Administración propios para entrenamiento.

2. Necesaria como importante, es aquella combinación natural de talento, conocimiento y experiencia, que bien podemos llamar " conocimiento general de la empresa ". Con eso quiere decir un sentido de proporción, valores y habilidad analítica que proyectará en perspectiva, casos individuales a un todo más general acerca del negocio. El Auditor sabrá tener la habilidad que le permita determinar y valorar, las proporciones de los asuntos investigados y la de saber distinguir entre todos los objetivos en el negocio, aquellos que merezcan la intervención del Auditor.

3. El Auditor Interno deberá tener suficiente interés para obtener, por medio del trabajo que desarrolla en todas las áreas de la empresa, el conocimiento en detalle, de las actividades realizadas por cada uno de los departamentos auditados y de los jefes a cargo de los mismos. Esto dará la oportunidad, para que el Auditor sea reconocido en su avance dentro de la empresa y demuestre ser capaz en el desempeño de su trabajo.

4. Deberá ser lo suficiente reservado para no hacer juicios apresurados; no decidirá inmediatamente problemas que se le planteen durante su trabajo, ya sea que tenga buenas o malas bases para ello, sino que esperará a crearse una visión general y completa del problema y así podrá expresar sus resoluciones y recomendaciones.

5. La determinación de un error, no deberá ser para el Auditor causa de espavientos o exclamaciones, deberá mostrar cordura tomando nota del error encontrado y utilizándolo como clave que podrá o no llegar a ser un punto importante a reportar y no emitirá comentarios ni juicios, hasta no estar satisfecho de la importancia y efecto del asunto.

En la interrelación presentada, no es posible encasillar rígidamente el momento de evolución de la Auditoría Interna, debido básicamente a que depende de las características propias de la organización en que se ubica y a que siempre existe una holgura en el manejo de las fronteras de cada etapa; sin embargo, debemos señalar que no es fácil estar en un nivel y querer desempeñarlo con eficiencia mediante el manejo de actitudes y recursos que más corresponden a etapas anteriores. Por ejemplo, es difícil estar situado en niveles directivos y utilizar registros mecánicos o manuales, otro ejemplo sería perseguir una actitud de evaluación y orientación y por otro lado canalizar el perfil de los hallazgos a diferencias operativas y a sus consecuencias menores.

Retomando la proyección de la Auditoría Interna, observamos que esta función se está situando en los primeros niveles organizacionales, no por casualidades, sino por el valor que representa como una de las grandes herramientas del control, es en esencia preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo.

Bajo este planteamiento, debemos considerar que cualquier tipo de organismo, como el sistema biológico humano. (9)



## **5 RECAPITULACION**

La Auditoría Interna es un control de controles y desarrolla una actividad independiente dentro de una entidad, además de que el auditor está obligado tener eficiencia en las operaciones, dar la información veraz y oportuna, proponer recomendaciones para la eficiencia de las operaciones.

Además si está ubicada dentro de la empresa es necesario que conserve su independencia y cumpla con sus políticas para alcanzar el máximo prestigio en las auditorías.

## **CONCLUSION**

Como nos hemos dado cuenta la Auditoría Interna por siempre es la que tendrá el cargo de hacer un control en la entidad para así poder en un dado momento dar resultados de su actividad y su presencia y el dar a la Dirección de la compañía protección, vigilancia de los activos y contra la pérdida de cualquier clase, además de contar y dar bases para los demás departamentos y así poder ayudar a tener beneficios y utilidades a la misma.

## **CAPITULO 4**

### **AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

## CAPITULO 4

### AUDITORIA ADMINISTRATIVA

- 1 Concepto de Auditoría Administrativa
- 2 Objetivo de la Auditoría Administrativa
- 3 Características de la Auditoría Administrativa
- 4 Importancia de la Auditoría Administrativa
- 5 Ventajas de la Auditoría Administrativa
- 6 Teoría de la Administración y Auditoría Administrativa
- 7 Conclusión

## AUDITORIA ADMINISTRATIVA

### 1 CONCEPTO

Es el examen efectuado sobre las etapas que integran el proceso administrativo de una entidad económica, a fin de opinar sobre la calidad de su realización y sugerir acciones concretas para mejorarlo. En consecuencia, el campo de la aplicación de la auditoría administrativa lo constituyen las siguientes facetas del proceso siguiente.

1. Planeación
2. Organización
3. Integración
4. Dirección
5. Control.

La auditoría administrativa puede abarcar el proceso administrativo en su conjunto, o bien, sólo algunas de sus etapas. De acuerdo con ello, una auditoría sobre la fase de planeación incluye entre otros aspectos, el examen de la factibilidad de objetivos para una o varias áreas de la entidad, la evaluación de las mediaciones de previsión establecidas por la gerencia en relación con los objetivos a mediano o corto plazo y su congruencia respecto a ellos.

En la etapa de organización, la auditoría administrativa enfoca hacia las características de la estructura de la entidad, las áreas funcionales y los departamentos que la integran, la especificación de niveles jerárquicos y los canales de comunicación que existen entre ellos.

Esta misma clase de consideraciones se puede hacer respecto al examen de las etapas de integración, dirección y control, la auditoría en cada una de ellas comprende diferentes aspectos, pero con los mismos objetivos ya mencionados. ( 4 )

---

( 4 ) *Ibidem.*

## **Auditoría administrativa**

Es el examen comprensivo y constructivo de una empresa, de una institución, de una sección del gobierno o de cualquier parte de un organismo, como una división o departamento, respecto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y el uso de sus recursos físicos y humanos. ( 14 )

## **2 OBJETIVO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

El objetivo primordial de la Auditoría Administrativa consiste en descubrir diferencias o irregularidades en las organizaciones examinando, funciones y subfunciones de los procedimientos de los sistemas, de sus actividades y de las operaciones para mejorarlas y así lograr la eficiencia con los recursos de que se dispone.

La Auditoría Administrativa es una herramienta para la toma de decisiones y para la implantación de sus sistemas de control que permitan la evaluación periódica de la eficiencia, de las operaciones, procedimientos y de sus sistemas internos establecidos para lograr la rentabilidad de la empresa y tener información oportuna y veraz de sus activos y de sus personas. ( 15 )

---

(14 ) Fernández Arena José Antonio, Auditoría Administrativa, Editorial Diana, 1974 México. Página: 11

( 15 ) Apuntes de Auditoría Administrativa, Editorial Facultad de Contaduría y Administración, UNAM 1987México. Página: 8

### **Objetivo de Auditoría Administrativa**

Es revisar y evaluar una organización a fin de identificar y eliminar deficiencias o irregularidades en cualquiera de las áreas examinadas. Esto significa que por medio de la Auditoría Administrativa la administración de una empresa podrá llevar a cabo entre otras labores las siguientes.

1. Eliminar pérdidas y deficiencias
2. Mejorar los sistemas y procedimientos de operación
3. Mejorar los medios de control
4. Desarrollar mejor al personal
5. Utilizar mejor los recursos de que se dispone tanto humanos como físicos. ( 16 )

**Como objetivos secundarios de la auditoría administrativa, podemos considerar los siguientes:**

- a) Determinar las áreas que requieren economías o prácticas mejores y valorar sus repercusiones en el funcionamiento total del organismo.
- b) Descubrir las causas de una baja productividad a fin de facilitar una acción dirigida que la aumente.
- c) Auxiliar en la determinación de la amplitud, variedad y localización de los métodos de control.

- d) Ayudar a la determinación de métodos deficientes, precisar pérdidas y deficiencias y en su caso, resaltar oportunidades.
- e) Verificar la habilidad administrativa de la dirección y el grado máximo en que los resultados se asemejan a los objetivos.
- f) Descubrir las deficiencias que limitan el desarrollo de las organizaciones.

La importancia de estos objetivos secundarios estriba en los estudios que se realizan para determinar las deficiencias e irregularidades, las causantes de dificultades sean actuales o en potencia, los descuidos, fallas errores, desperdicios exagerados y una falta general de conocimiento o desdén de lo que es una buena organización.

Podemos decir que la auditoría administrativa es un análisis de las funciones administrativas y su interrelación; va más allá de la función contable para incluir la administración, las operaciones, las funciones, el personal, y para mejorar la administración aplicada, al descubrir las deficiencias que limitan el desarrollo del organismo social, mediante el análisis de una manera racional y en lo posible objetiva de todas y cada una de las funciones operativas que se realizan en el organismo.

### **3 CARACTERISTICAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

#### **Propósito**

- \* Apreciar la calidad de la administración
- \* Calidad, tanto individual como colectiva de los gerentes
- \* Calidad de los procesos mediante los que opera un organismo social.

#### **Alcance**

- \* La situación administrativa
- \* Factor funcional
- \* Factor procesal
- \* Factor analítico
- \* Factor medio ambiente

**Orientación**

\* Hacia la situación administrativa y operativa de los organismos sociales en el pasado, presente y futuro.

**Medición**

\* Los principios de la teoría de la administración.

**Método**

\* Método científico: técnicas de investigación - normas de auditoría.

**Precisión**

\* Relativa en precisión.

**Interesados**

\* Básicamente internos: la dirección superior - gerentes funcionales.

**Realización**

\* Potencial.

**Necesidad**

\* Requerida opcionalmente.

**Antecedentes**

\* Reciente aparición, relacionada con el enfoque de sistemas.



### **Catalizador**

\* La necesidad de revisar y evaluar lo administrativo en un organismo social a petición de la dirección superior.

### **Frecuencia**

\* Periódica, pero su periodicidad es indefinida en la mayoría de los casos.

\* Se propone un período de 1.5 a 2 años. ( 10 )

## **4 IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

El éxito de las empresas depende directamente de los buenos criterios o prácticas administrativas. Entre los factores que producen el fracaso de las empresas por la mala administración están los siguientes:

1. Incumplimiento de los objetivos y políticas administrativas.
2. Estructura orgánica deficiente.
3. Complejidad de los sistemas de operación en los distintos sectores de la empresa.
4. Equipos obsoletos.
5. Insuficiente capital de trabajo.
6. Índices elevados de rotación de personal.
7. Costos de la operación elevados.
8. Costos de distribución excesivos.
9. Sistemas de información deficiente, obsoleto, incompleto ( En general, inadecuado ).

Esta es una forma indirecta de demostrar la importancia de la auditoría administrativa; recurriendo a una máxima popular podría decirse que: " Se aprecia el valor de algo un bien hasta que se ve perdido ". Para el hombre de negocios la auditoría administrativa tiene igual importancia que, la que se otorga a las operaciones de comprar, producir, vender y cobrar; la auditoría administrativa constituye un sistema de mantenimiento ad - hoc para el proceso administrativo en la entidad. ( 17 )

## **5 VENTAJAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

Como los casos históricos han indicado, existen importantes beneficios que deben ser anticipados en relación con la conducción de una auditoría administrativa. Dependiendo del ámbito de ésta se tendrán tanto implicaciones internas como externas.

Cuando ha sido asignada con propósitos internos propios de la administración, la auditoría administrativa puede determinar el grado de compromiso de un negocio con las políticas establecidas, planes y procedimientos y que también se salvaguarden los activos. La calidad de este grupo administrativo es evaluada en términos de su comportamiento hacia las tareas asignadas y cumplimiento de responsabilidades. Se formulan recomendaciones para capitalizar la potencial reducción de costos y otras oportunidades de mejora. Los flujos de información son revisados para determinar si la información adecuada está siendo canalizada hacia los administradores de manera que les permita tomar decisiones efectivas tanto operativas como estratégicas.

La auditoría administrativa es particularmente efectiva como una herramienta estratégica dado que presenta una visión general de la empresa en relación con su ambiente, identificando las debilidades y fuerzas relativas. Generalmente si el informe de auditoría es favorable, la administración puede mantener la estrategia establecida y usar los descubrimientos como una guía para reforzar sus puntos buenos y eliminar las debilidades para alcanzar los objetivos deseados. Además la administración puede usar la corroboración de fuerzas y debilidades como un insumo al formular una nueva estrategia y un conjunto de objetivos para alcanzarla.

---

( 17 )Galvez Cirevol Zaira Itzei, Apuntes de Fundamentos de Administración de Personal, UNAM 1993 México.

Pero la auditoría administrativa también puede servir como una función útil para cerrar la brecha entre la empresa y los diferentes grupos interesados que sean afectados por ella o tengan algún efecto en sus operaciones.

Cuando la auditoría se lleva a cabo en empresa privada por consultores imparciales, los accionistas y organizaciones comunitarias de que la empresa, opera con responsabilidad y dentro de su área de influencia, y de que los conflictos de intereses y abusos están siendo detectados. La auditoría también puede ser una ayuda en defensa de la empresa contra las instrucciones o ataques no garantizados.

La auditoría de una entidad gubernamental puede afectar o resultar la fé pública en la integridad de la misma.

Ya sea que las auditorías administrativas se lleven a cabo en forma voluntaria o impuesta, es probable que haya muchas más en el futuro. Las fuerzas que las fomentarán están incrementando su uso e incluyen el reconocimiento administrativo de los beneficios potenciales, la obligatoriedad de auditoría a través de leyes o reglamentaciones. Los requerimientos de los consejos de administración para una mejor información acerca de los asuntos corporativos y un rápido crecimiento en la tendencia en relación a la auditoría administrativa como un elemento clave en la investigación de la contratación de un candidato.

Y por último, ciertamente el futuro de la auditoría administrativa dependen directamente de los logros probados en el pasado. Los principales factores que contribuyen al éxito de la auditoría administrativa son el descubrimiento juicioso y objetivo de hechos, los análisis basados en un entendimiento conceptual y un juicio sano, la formulación de recomendaciones que sean prácticas y por lo tanto aplicables y la aceptación de los resultados de auditoría por el grupo administrativo que está siendo auditado. Todos estos factores, a su vez, se encuentran influenciados directamente por la calidad del comportamiento del equipo de estudio. (3)

### **Semejanzas y diferencias de la auditoría interna y la administrativa**

Podemos decir que ambas auditorías son semejantes en cuanto a la evaluación de la organización y hacer un examen comprensivo de la entidad, para así poder examinar las operaciones realizadas y que se llegue a un objetivo.

En cuanto a las diferencias se puede decir que la interna verifica las funciones del procesamiento de datos que se realice con efectividad, lo cual la administrativa revisa o abarca las etapas del proceso administrativo.

### **6 TEORIA DE LA ADMINISTRACION Y AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

Es indiscutible que el examen que efectúe la auditoría administrativa debe tomar como guía a los principios dictados por la propia teoría administrativa. Los fundamentos de este criterio, que debe comprender al auditor, están reflejados en los puntos siguientes:

1. Toda persona que dirija el trabajo de dos o más subordinados es un jefe y su capacidad común es precisamente la administrativa.
2. Cada jefe, sus subordinados y los recursos materiales y técnicos de que disponga constituirán una unidad orgánica dentro de la empresa.
3. Cada unidad orgánica tendrá fisonomía propia, pero, siempre estará interrelacionada con todas las demás que integran la empresa.
4. La unidad orgánica de mas bajo nivel será la más simple y formará parte de otra mayor y así sucesivamente hasta llegar a las unidades denominadas departamento o división, que en conjunto integrarán la empresa, considerada como la unidad orgánica mayor y cuyo jefe es el director general.
5. Toda unidad orgánica, independientemente de su magnitud o características particulares, tiene como denominador común el elemento administrativo, es decir, para que una unidad orgánica cumpla con sus objetivos, necesita un jefe que guíe y supervise a sus subordinados para que éstos alcancen eficientemente las metas que le han fijado.

Como podemos ver, la auditoría administrativa revisará y examinará ese común denominador que es el elemento administrativo, basándose definitivamente en los principios que sustenta la teoría de la administración; pero se complementará con los aspectos técnicos y particulares que cada unidad sujeta a revisión tiene, los cuales, como vimos anteriormente, serán mayores mientras más bajos sea el nivel jerárquico del área objeto de examen por parte de la Auditoría Administrativa.

Los conceptos anteriores nos dan la base para que desarrollemos nuestro estudio de la Auditoría Administrativa siguiendo el mismo orden establecido por las funciones administrativas de Planeación, Organización, Dirección y Control, tratando desde luego, los elementos y principios contenidos en cada una de estas funciones en relación con la Auditoría Administrativa. (17)

Las actividades de la Contaduría Pública y la Licenciatura en administración de empresas, han aumentado el número de adeptos y en el campo general de los negocios ha aumentado cada día su aceptación.

#### **PARA EL CONTADOR PUBLICO**

Desde su inicio en Italia ( en 1494, cuando Fray Luca Paccioli presentó por primera vez un texto sobre teneduría de libros ) hasta nuestros días, el nivel profesional del Contador Público ha sido reconocido cada vez más entre los directores de empresas y en público en general.

Si bien es cierto que el Contador Público se inició como " tenedor de libros " en la actualidad sus funciones han llegado mucho más lejos que el simple registro de operaciones de una determinada empresa.

---

(17) Ibidem.

Así podemos ver que en la actualidad las especialidades que puede adoptar el Contador Público se han incrementado cada vez más en los últimos años y como ejemplo podemos mencionar las siguientes.

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| 1. Auditoría externa  | 8. Impuestos.                             |
| 2. Auditoría interna  | 9. Consultoría en procesamiento de datos. |
| 3. Finanzas           | 10. Comisario en asamblea de accionistas. |
| 4. Contraloría        | 11. Perito tercero en pleitos contables.  |
| 5. Contaduría general | 12. Presupuestos.                         |
| 6. Presupuestos       | 13. Contabilidad de Costos.               |
| 7. Organización       | 14. Investigaciones especiales.           |

Es la Auditoría Externa la especialidad que ha dado el mayor reconocimiento a la profesión de la Contaduría Pública; sin embargo como antes mencionamos tenemos también a la Auditoría Interna que ha llegado a requerir la calidad profesional del Contador Público y que también ha aumentado el prestigio de este profesionista.

Sin embargo cualquiera que sea el campo que seleccione el Contador Público para prestar sus servicios como profesional, se verá afectada en su trabajo por la magnitud y características especiales de la empresa en la cual esté prestando sus servicios. Así podemos encontrar empresas pequeñas cuya auditoría externa puede ser realizada por un solo profesional y otras en las que sean necesario el empleo de un despacho de Auditoría Externa de tal magnitud que incluya el servicio de dos o más profesionales con un cuerpo de supervisores y ayudantes de auditoría, adecuados a la magnitud de esa empresa y el trabajo a realizar.

En forma similar la Auditoría Externa como Interna se verá afectado por la magnitud de la empresa en la cual preste los servicios y así como encontraremos empresas cuyo departamento de Auditoría Interna está formado por una sola persona y empresas que por su magnitud y características especiales requieren el trabajo de 2 o más personas profesionales junto con un cuerpo de supervisores y ayudantes para la ejecución del trabajo adecuado.

Sin embargo, en cualquier empresa de cualquier magnitud en la que el Auditor Interno será el mismo y tendrá como fin principal asistir a todos los miembros de la gerencia de primera línea ayudándolos efectivamente en la clasificación de áreas de su responsabilidad proyectándoles análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes relativos a las actividades revisadas.

## **PARA EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

En lo que a este profesionista se refiere, como su título lo indica su preparación técnica está enfocada a la administración y de hecho es parte de su programa de estudios la auditoría administrativa.

La auditoría administrativa como mencionamos es parte de la auditoría interna, que mayor preparación y experiencia requiere para su buen desempeño. La ausencia de errores y el cumplimiento con las normas y procedimientos establecidos serán prueba del buen funcionamiento de una gerencia y por lo tanto de una buena administración; en el caso contrario las fallas e incumplimiento de los procedimientos y normas, serán la base de las recomendaciones del auditor interno, para mejorar la administración de la gerencia objeto de la revisión.

En cuanto al resto de las actividades del auditor interno, también se encuentra preparado para desarrollarlos. Solo que el Licenciado en Administración de Empresas deberá repasar y dominar aquellos temas característicos del Contador Público en lo que se refiere a normas de auditoría, interpretación de estados financieros etc. Son aplicables las características que se refieren al Contador Público en lo que se refiere a la auditoría interna. ( 11 )

## **EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

La Auditoria Administrativa se convierte en un campo propicio para el desarrollo profesional del Licenciado en Administración, ya que el proceso administrativo y su adecuada aplicación, es una herramienta básica de trabajo para llevar a cabo la Auditoría Administrativa, dicha Auditoría mira hacia adelante y es claramente constructiva en su concepto; proporciona una evaluación cuantitativa de la empresa, en la que cada unidad administrativa, desarrolla las etapas del proceso administrativo.

Proporciona un panorama general de la organización que se audita, señalando aquellas áreas cuyos problemas exigen mayor atención y el grado de efectividad con que operan cada una de las funciones que la integran, ayudando a la dirección a lograr y mejorar la posición del organismo. Todos estos requerimientos sólo se pueden prever si se tiene amplio conocimiento de las disciplinas administrativas en general, características del Licenciado en Administración, egresado de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, que por sus estudios tiene la prospectiva para realizar con éxito la Auditoria Administrativa, con la conjugación de los elementos que posee el administrador podrá conseguir lo deseado. ( 18 )

### **QUIEN DEBE REALIZAR LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

Puntos a considerar cuando el examen lo realiza el auditor o asesor:

\* Interno

\* Externo

Desde el punto de vista ético, profesional y técnico, no debiera existir diferencias en la naturaleza, alcance y tipo de informe a presentar como producto final de una auditoría administrativa, independientemente de quien lo desarrolle ( profesionales internos o externos ).



Ello debido a que la auditoría administrativa constituye una unidad, como servicio profesional integral, sujeto a ciertos lineamientos estándar:

- \* Etico
- \* Profesionales
- \* Técnicos.

En adición a lo anterior y, basado en que la auditoría administrativa normalmente es un servicio multidisciplinario, debe observarse los lineamientos aplicables al respecto.

En caso de que este tipo de encargo profesional lo desarrolle un auditor externo, lógicamente debe formalizarse con una carta contratación.

Conforme el licenciado en contaduría se va especializando en la prestación de servicios de asesoría administrativa, ésta se convierte en un campo más natural para ser desarrollada por este especialista. El conocimiento y experiencia que adquiere el licenciado en contaduría como asesor en materia administrativa, justifica esta afirmación.

Por tanto, podría decirse que el profesional idóneo para coordinar y desarrollar la auditoría administrativa es el licenciado en contaduría, partiendo de la premisa que se trata de un servicio profesional integral y multidisciplinario y que, este profesional es el que más conoce ( o domina ) a la auditoría.

## **LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA DESARROLLADA POR EL AUDITOR INTERNO**

Podría decirse que desde el punto de vista de profundidad en los alcances, eficiencia y efectividad el ejecutivo idóneo para desarrollar la auditoría integral es el auditor interno.

¿ Por qué se hace esta aseveración ? Porque el auditor interno es el ejecutivo que debido a la naturaleza de sus actividades conoce profundamente los manuales de operación, objetivos, políticas organización, procedimientos, recursos y el sistema de información.

Lógicamente esto no quiere decir que la auditoría administrativa desarrollada por asesores externos, carezca de efectividad y validez. Cada uno de estos dos casos tendrán su razón de ser, objetivos y en su caso, un campo de acción específico.

Con ello, el efecto esperado es que el auditor interno se convierta en el principal promotor de la auditoría integral y multidisciplinaria, con lo cual los más beneficiados serían la administración de la entidad, los mismos auditores y los asesores externos.

### **LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA DESARROLLADA POR UN PROFESIONAL EXTERNO**

La bondad de esta modalidad radica básicamente en la visión o panorámica que pueda tener el auditor externo, para desarrollar este encargo profesional. Los principales puntos a considerar al respecto son

- \* Formalizarlo mediante una carta contratación.
- \* Definir la recurrencia del servicio a otorgar.
- \* Obtener un decidido apoyo por parte de la administración de la entidad.
- \* En su caso, coordinar el trabajo con auditoría interna; el apoyo que reciba al respecto el auditor externo, es fundamental.
- \* Definir quién desarrollará el seguimiento del informe de la auditoría administrativa. ( 4 )

---

( 4 ) Ibidem.

## **LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA UN SERVICIO ESPECIALIZADO PARA LA ADMINISTRACION**

Las auditorías son comprobación de la capacidad de la administración a todos los niveles. Son un servicio proyectado para determinar los puntos que entrañan peligro potencial, por el contrario, hacer resaltar las posibles oportunidades favorables, reducir costos, eliminar desperdicios y pérdidas innecesarias así como observar los desempeños y evaluar la eficacia de los controles; asegurar a la dirección que las políticas y procedimientos están siendo observadas; aportar a la gerencia mejores sistemas de registro y de rendir informes; revisar los planes generales y objetivos de la empresa; estudiar nuevas ideas, desarrollos y equipos; determinar si la empresa esta operando con las utilidades que debería etc. ( 10 )

### **LAS CARACTERISTICAS QUE DEBERA TENER EL AUDITOR LAS PODEMOS DIVIDIR EN TRES:**

- a) Personales
- b) De conocimientos, y
- c) De trascendencia.

a) En cuanto a características personales deberá contener los siguientes puntos:

#### **IMAGINACION**

Capacidad de una persona que le permite idear, crear, apreciar y responder sobre determinadas situaciones.

Un auditor con imaginación esta en posibilidades de idear sistemas y procedimientos y proporcionar soluciones eficaces con mayor rendimiento a favor de las empresas.

## **CRITERIO**

Facultad de discernir y formar juicios con lógica y sentido común. El auditor con esta cualidad está en condiciones de atacar los problemas, utilizando las técnicas adecuadas, bajo las circunstancias existentes a fin de confrontar soluciones sencillas y prácticas.

## **INICIATIVA**

Acción oportuna y razonable de formar planes y tomar decisiones con rapidez y eficacia. Esta cualidad en manos del auditor lo coloca en situación tal, que le permite elegir los caminos a seguir y encontrar soluciones a los objetivos deseados.

## **RESPONSABILIDAD**

Juicio que forma la conciencia, consecuencia de los actos que ejecuta una persona. Es la forma que tanto en lo moral como en lo material toma la continuidad del efecto de la acción ejecutada. El auditor debe tener presente la responsabilidad social y de servicio que contrae al aceptar solamente aquellos trabajos para los cuales está capacitado para ejecutarlos o dirigirlos, ajustándose a los lineamientos que fija la ética profesional, sus opiniones deberán ser imparciales e independientes y tratarán de conciliar intereses morales, materiales y económicos de las partes que de alguna manera resulten afectadas con los consejos.

## **TRATO**

Es la forma de conservar, comunicar y tratar a las personas, cualidad adquirida que lleva al auditor a conducir y motivar a las personas sin ofender su dignidad, principio fundamental de las relaciones humanas. La forma de tratar a las personas, es un factor determinante para obtener éxito en los trabajos de auditoría.

## **CAPACIDAD DE ANALISIS Y SINTESIS**

En la medida en que el auditor maneje estas dos cualidades estará en posibilidad de manejar la información, de tal manera que sea suficiente para el y por otro lado no se satura de datos innecesarios.

## **CAPACIDAD DE OBSERVACION**

De esta dualidad dependerá en gran parte el éxito del auditor, ya que si la pone en práctica le será mucho más fácil detectar el problema principal y los secundarios así como sus causas y podrá tomar la decisión acertada.

## **FACILIDAD PARA TRABAJAR EN GRUPO**

El auditor por si solo no podrá llevar a cabo el trabajo en forma eficaz y por lo tanto, tendrá que recurrir a la colaboración de otras personas para que lo auxilien en el desempeño de determinadas funciones.

## **b) CARACTERISTICAS DE CONOCIMIENTO**

Ya mencionamos anteriormente que el manejo de la administración general es básico para el auditor, los renglones que debe de conocer en forma amplia son las siguientes:

- \* Teoría de la administración.
- \* Problemas administrativos.
- \* Toma de decisiones.
- \* Contabilidad
- \* Planeación y control de presupuestos.
- \* Estadística administrativa.
- \* Administración financiera

- \* Relaciones humanas.
- \* Comunicación administrativa.
- \* Medición del trabajo
- \* Sistemas y procedimientos.

Todo esto no excluye al profesionista de la administración de auxiliarse de otras profesiones para el desempeño de auditorías muy específicas.  
(19)

## **7 CONCLUSION**

La auditoría administrativa ha llegado a comprender a los funcionarios responsables de la creación, cumplimiento y vigilancia de las políticas y procedimientos usados para alcanzar los objetivos de la empresa, además los objetivos determinaran las deficiencias e irregularidades lo cual llevara a una buena organización al igual que su importancia dependerá de los buenos criterios o prácticas administrativas y como sus ventajas es en el que el proceso administrativo se desarrolle adecuadamente además que es una herramienta estratégica dado que presenta una visión general de la empresa en relación con su ambiente, identificando sus debilidades lo cual dará que si el informe de auditoría es favorable la administración seguirá con la estrategia y usara los descubrimientos para reforzar sus puntos buenos y eliminar las debilidades para sus objetivos al igual que el que realizara la auditoría será interno o externo sujeto a ciertos lineamientos estándares ético, profesionales y técnicos, en tanto podemos decir el profesional idóneo es el Licenciado en Contaduría por dar un servicio integral y multidisciplinario por el dominio extenso de la auditoría.

## **CAPITULO 5**

### **RELACION DE LA ADMINISTRACION Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO**



## **CAPITULO 5**

### **RELACION DE LA ADMINISTRACION Y EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

- 1 Conceptos de Administración**
- 2 Administración Origen y Desarrollo**
- 3 Características de la Administración**
- 4 Importancia de la Administración**
- 5 El Contador Público como Administrador del Futuro**
- 6 Proceso Administrativo**
- 7 Recapitulación y Conclusión**

## **1 CONCEPTOS DE ADMINISTRACION**

Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.  
( Agustín Reyes Ponce )

### **KOONTZ Y O' DONNELL**

Crear y mantener un ambiente adecuado con el que los individuos trabajando en grupo, puedan llevar a cabo funciones y objetivos preestablecidos.

### **GEORGE R. TERRY**

Consiste en lograr un objetivo predeterminador mediante el esfuerzo ajeno.

### **HENRY FAYOL**

Administración es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar.

### **JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA**

Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura formal a través de esfuerzo humano coordinado.

### **DAVID R. HAMPTON**

Trabajo implicado en la combinación y dirección del uso de los recursos para lograr propósitos específicos.

En base a lo anterior podemos decir que la administración es una técnica que por medio de los recursos materiales, técnicos y tecnológicos que coordinadamente pretenden lograr lo óptimo de ellos para cumplir con el objetivo general y particular que persigue la empresa. ( 19 )

### **Administración**

El término administración se refiere en forma colectiva a individuos que planean de una forma muy activa, que coordinan y controlan las operaciones y transacciones del cliente. Dentro del contexto de auditoría, la administración comprende a los funcionarios de la compañía, contralor y personal clave de supervisión.

Existirá una interrelación muy extensiva entre el auditor y la administración. Para poder recabar la evidencia necesaria para realizar una auditoría, el auditor frecuentemente requiere información confidencial acerca de la entidad. Por lo tanto, es imperativo tener una relación basada en el respeto y confianza mutuos. Una relación de conflicto no dará buenos resultados.

El auditor deberá tener un interés en el bienestar y en el futuro de su cliente. Sin embargo, este interés será moderado con una postura de escepticismo acerca de las afirmaciones de la administración. Además, el auditor estará capacitado para evaluar de una forma crítica el grado de corrección de las representaciones de los estados financieros de la administración. ( 7 )

### **Administración**

La administración es una actividad inherente a cualquier grupo social. A partir de esto es posible conceptualizar la administración, en una forma simple, como:

## 2 ADMINISTRACION ORIGEN Y DESARROLLO

### Epoca primitiva

- \* División del trabajo por edad y sexo.
- \* El hombre utiliza en forma rudimentaria la administración al trabajar en grupo, ejemplo: la casa del mamut.

### Periodo agrícola

- \* Vida sedentaria.
- \* Aparición del Estado.
- \* Desarrollo de grandes civilizaciones, apoyándose en la administración empírica del trabajo colectivo y de los tributos.

### Antigüedad grecolatina

- \* Aparición del esclavismo.
- \* Aplicación de la administración mediante una estricta supervisión del trabajo y sanciones de tipo físico.

### Feudalismo

- \* Inicialmente, la administración de los feudos se efectuó de acuerdo al criterio del señor feudal.
- \* Posteriormente, los siervos se independizan, apareciendo los talleres artesanales.
- \* Nuevas formas de administración, estructuras de trabajo extensas, niveles de supervisión escasos.
- \* Surgen los gremios ( antecedentes del sindicato ).

### Revolución Industrial

- \* Centralización de la producción.
- \* Auge industrial.
- \* Administración de tipo coercitivo.
- \* Explotación inhumana del trabajador.
- \* Estructuras de trabajo más complejas.
- \* Surgen especialistas dedicados a manejar problemas de administración.

Siglo XX

- \* Gran desarrollo tecnológico e industrial.
- \* Surge la administración científica.
- \* Aparece numerosos investigadores de la administración, teniendo ésta un desarrollo y proyección definitivos.

### **3 CARACTERISTICAS**

**Universalidad.** Existe en cualquier grupo social y es susceptible de aplicarse lo mismo en una empresa industrial que en el ejército, en un hospital, en un evento deportivo, etc.

**Valor instrumental.** Dado que su finalidad es eminentemente práctica, la administración resulta ser un medio para lograr un fin y no un fin en sí misma: mediante ésta se busca obtener determinados resultados.

**Unidad temporal.** Aunque para fines didácticos se distinguen diversas faces y etapas en el proceso administrativo, esto no significa que existan aisladamente. La administración es un proceso dinámico en el que todas sus partes existen simultáneamente.

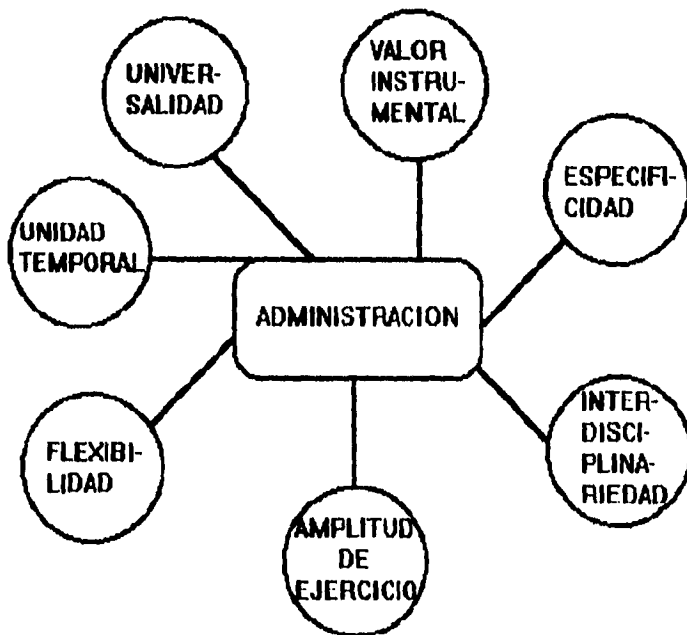
**Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización formal.

**Especificidad.** Aunque la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico. Es decir, no puede confundirse con otras disciplinas afines como en ocasiones ha sucedido con la contabilidad o la ingeniería industrial.

**Interdisciplinariedad.** La administración es afín a todas aquellas ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia en el trabajo.

**Flexibilidad.** Los principios administrativos se adoptan a las necesidades propias de cada grupo social en donde se aplican. La rigidez en la administración es inoperante.

## CARACTERISTICAS DE LA ADMINISTRACION



#### **4 IMPORTANCIA**

Después de haber estudiado sus características, resulta innegable la gran trascendencia que tiene la administración en la vida del hombre. Sin embargo, es necesario enunciar algunos de los argumentos más relevantes que fundamentan la importancia de esta disciplina:

1. Con la universalidad de la administración se demuestra que ésta es imprescindible para el adecuado funcionamiento de cualquier organismo social aunque, lógicamente, sea más necesaria en los grupos mas grandes.

2. Simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos, para lograr mayor rapidez y efectividad.

3. La productividad y eficiencia de cualquier empresa están en relación directa con la aplicación de una buena administración.

4. A través de sus principios la administración contribuye al bienestar de la comunidad, ya que proporciona lineamientos para optimizar el aprovechamiento de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y generar empleos, todo lo cual tiene múltiples connotaciones en diversas actividades del hombre.

#### **Importancia de la administración**

Los administradores influyen en todas las facetas de nuestras organizaciones modernas. Los administradores de plantas industriales administran los procesos de manufactura que producen nuestras ropas, alimentos y automóviles. Los administradores de ventas mantienen una fuerza de ventas que comercializa los bienes. Los administradores de personal proporcionan a las organizaciones una fuerza de trabajo competente y productiva. Un vistazo rápido a la sección bolsa de trabajo de los anuncios clasificados de cualquier periódico importante, con sus descripciones acerca de los muchos y diferentes tipos de empleos administrativos, confirmara esta importancia de la administración.

### **Importancia para la sociedad**

Nuestra sociedad no podría existir tal como la conocemos actualmente, o no podría mejorar su estatus actual si no contara con una corriente uniforme de administradores que guiaran sus organizaciones. Peter Drucker observa este mismo punto al afirmar que la administración efectiva se está volviendo rápidamente el principal recurso de los países desarrollados y el recurso más necesitado por los países en desarrollo. En síntesis, nuestro país necesita desesperadamente de buenos administradores.

### **Importancia para los individuos**

Además de ser importante para nuestra sociedad como un todo, la administración es vital para muchos individuos simplemente porque éstos pueden ganarse la vida siendo administradores. Las estadísticas del gobierno de Estados Unidos muestran que desde 1950, los puestos administrativos han mantenido un crecimiento continuo y algunas veces rápido de la fuerza de trabajo, de entre 9 y 10%. Estos administradores provienen de campos muy variados y tienen especialidades educacionales muy diversificadas. Muchos individuos que originalmente se instruyeron para ser contadores, maestros, financieros o aun escritores finalmente se ganan la vida siendo algún tipo de administradores. En el corto plazo, la demanda de administradores puede variar un tanto de años a otro. Sin embargo, en el largo plazo, los puestos administrativos pueden redituarse altos salarios, status, trabajo interesante, desenvolvimiento personal, e intensos sentimientos de realización. Sin embargo, todos los trabajos tienen algunos aspectos que algunas personas consideran indeseables.

( 20 )



## 5 EL CONTADOR PUBLICO COMO ADMINISTRADOR DEL FUTURO

Los requisitos para el administrador del futuro serán más estrictos que para el ejecutivo del pasado. No sólo tendrá que encarar un número y variedad mayor de responsabilidades, sino que su trabajo será más difícil por la rapidez con que los instrumentos y técnicas administrativas quedan fuera de uso. Además, su capacidad para hallar solución a los problemas y para mejorar sus facultades, habrá de fortalecerse para que la administración pueda evolucionar.

Cualquiera que sea el área que le corresponda, alta, media o baja, el ejecutivo necesita ampliar, sus conocimientos y desarrollar su capacidad para lograr avances mediante la planeación, organización, desarrollo, motivación, evaluación y control. Pero su responsabilidad se proyecta más allá de su actividad rectora. Como del equipo directivo y como especialista en su actividad, necesita ampliar sus conocimientos para que la unión de sus compañeros pueda estar en condiciones de impulsar la administración y atacar la vasta gama de problemas empresariales cualquiera que sea el campo en que se presenten: producción, finanzas, distribución y administración en general.

Mayores conocimientos, capacidad organizadora, habilidad para planear con un sentido constructivo, talento para llegar a decisiones rápidas, todo esto y más deberá haber en el cuadro de cualidades del futuro ejecutivo. En esta época tecnológica que nos ha tocado vivir se hace especial hincapié en la administración integrada y en los métodos analíticos para la resolución de problemas. Por todo ésto se hace necesario que el ejecutivo posea mayor acervo de conocimientos y esté suficientemente familiarizado con las modernas técnicas administrativas.

Pero ¿ qué hacer para que el ejecutivo aumente su capacidad a efecto de llenar los requisitos que le impone el futuro ? Aumentando su conocimiento e interés en todas y cada una de las áreas y funciones de la empresa, aprendiendo cómo se realiza cada función y cual en su contribución a la operación general, cómo mejorar su propia función y las demás de la organización, tanto en lo que respecta a métodos como a desempeño, enterándose bien de los problemas y sabiendo cómo resolver las situaciones perjudiciales, cultivando una mentalidad analítica para sopesar los diversos argumentos y arribar a una decisión correcta ( aun cuando son deseables las decisiones rápidas son mejores las acertadas ),

umentando su interés en formular y expresar ideas que ayuden a la administración a operar con mayor eficiencia incrementando así las utilidades y acrecentando su capacidad de acción, a efecto de afrontar toda situación difícil sin temores o vacilaciones.

El ejecutivo del futuro debe ser más competente, imaginativo, flexible y creador. Necesita comprender mejor los probables usos de los nuevos inventos y perfeccionamientos en el campo del procesamiento electrónico de información. Gran parte de sus conocimientos los adquirirá mediante el autoaprendizaje y trabajando con quienes estén adiestrados en campos específicos.

Los ejecutivos actuales están aceptando los métodos modernos de administración en un número cada vez mayor. Son muchos los que estudian cursos de capacitación administrativa en su tiempo libre. Para tener éxito, el ejecutivo debe estar equipado con los instrumentos debidos. Aun cuando es cierto que estos instrumentos pueden cambiar de un día para otro, por el momento son de gran importancia.

El objetivo actual sabe que la auditoría administrativa es un instrumento que sirve para examinar y determinar la calidad de la operación. También sirve para medir la eficacia de la estructura orgánica de la empresa, sus políticas y prácticas, sus sistemas y procedimientos así como su personal. El empleo apropiado de la misma puede ser el medio de dotar a la empresa con las cualidades necesarias para el logro de sus objetivos. También es de gran utilidad a través de la revisión y la evaluación, para descubrir mejores métodos que hagan disminuir los costos y aumentar utilidades. ( 21 )

## **6 PROCESO ADMINISTRATIVO**

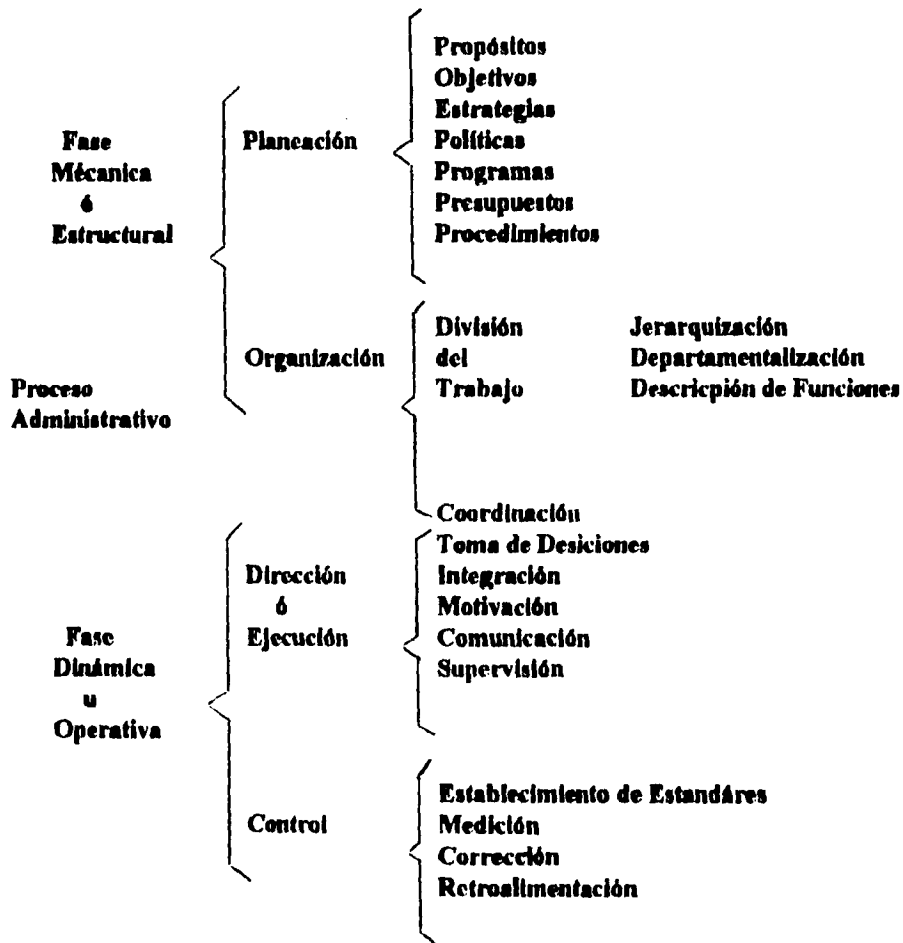
**CONCEPTO.** Un proceso es el conjunto de etapas o pasos necesarios para llevar a cabo una actividad

En su concepción mas sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelacionan y forman un proceso integral.

---

( 21 ) Fuentes Alberto Antonio, Apuntes de Tendencias e Innovaciones en Contabilidad, UNAM 1994 México.

**CUADRO SINÓPTICO**



Diversos Criterios en las Etapas del Proceso Administrativo.

AUTOR	AÑO	ETAPAS			
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando coordinación	Control
Henry Arthur Hopf	1935	Planeación	Organización	Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión. Planeación	Organización	Comando. coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Organización, obtención de recursos.	Dirección	Control
R.C. Davis	1951	Planeación	Organización		Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control
John E. Mee	1956	Planeación	Organización	Motivación	Control
George R. Terry	1956	Planeación	Organización	Ejecución	Control
Louis A. Allen	1958	Planeación	Organización	Motivación, coordinación	Control
Dalton Mc. Farland	1958	Planeación	Organización		Control
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, Planeación	Organización, Integración	Dirección	Control
Isaac Guzman V.	1961	Planeación	Organización, integración	Dirección, ejecución	Control
J. Antonio Fernández	1967	Planeación	Implementación		Control
R. Alec Mackenzie	1969	Planeación	Organización, integración	Dirección	Control

AUTOR	AÑO	ETAPAS
Robert C. Appleby	1971	Planeación Organización Dirección Control
William P. Leonard	1971	Planeación Organización Dirección
Sisk y Sverdlik	1971	Planeación Organización Liderazgo Control
Leonard Kazmier	1974	Planeación Organización Dirección Control
Robert F. Buchele	1976	Planeación Coordinación- Liderazgo Control Staffing
Burt K. Scalan	1978	Planeación, toma de decisiones Organización Dirección Control
Eckles Carmichael y Sarchet	1978	Planeación Organización Coordinación Control

Fuente: El proceso administrativo de José A. Fernández Arena, Herrero Hermanos, México. (20)

## **7 RECAPITULACION**

En este capítulo podemos decir que la administración puede verse como un grupo de cinco procesos: planeación, organización, dirección, coordinación y control.

También puede considerarse como un conjunto de papeles o funciones interpersonales, informacionales y decisionales. En su actividad diaria el comportamiento de los gerentes constituyen una síntesis en acción de las ideas y observaciones de ambos enfoques.

## **CONCLUSION**

Como podemos observar la administración se puede aplicar a cualquier grupo social ya que tiene la universalidad el cual le permite practicarse en cualquier institución o entidad formal, la cual se podrá auxiliar de otras ciencias y técnicas para su mejor desempeño.

Además siempre ha tenido gran importancia en la vida del hombre por su ayuda de simplificar el trabajo al poner en práctica sus principios y métodos.

En lo que respecta al contador público como administrador del futuro diremos que serán más estrictos por la gama de responsabilidades y rapidez de instrumentos y técnicas que quedan fuera de uso y el ampliar su capacidad y habilidad para lograr avances en las distintas áreas con sentido constructivo y talento para decisiones rápidas el cual estará familiarizado con las modernas técnicas administrativas, además aumentar su interés es a dar propuestas a la administración y ayudar al aumento en utilidades y capacidad de acción lo cual se logrará con una persona competente, imaginativo, flexible y creador.

Diremos además que el proceso administrativo se forma cuando las funciones administrativas son consideradas como un todo y si son consideradas aisladamente son funciones administrativas lo cual su único fin es el alcanzar los objetivos deseados.

## **CONCLUSIONES FINALES**

En virtud a lo anterior podemos concluir lo siguiente,

\* Es necesario implementar una coordinación dentro de las empresas en cuanto a la Auditoría Administrativa ya que muy pocas cuentan con servicio eficaz.

\* Dependiendo de el giro de la entidad, es necesaria la coordinación de la auditoría con la administración, ya que unidas se dará una información veraz y oportuna además del ahorro de tiempo y dinero.

\* Una gran mayoría de entidades en todo el país están constituidas, llámese empresas, sucursales o grupos, en la gran mayoría existen varios accionistas, lo cual requerirá de una mayor vigilancia de la auditoría interna.

\* En caso de que exista un perfecto control y administración internos, así como de controles en operación, será poca la exigencia de un departamento de auditoría aunque no nula.

\* En determinados momentos los servicios proporcionados por la gran mayoría de departamentos de auditoría interna, no abarcan la gama de alternativas y beneficios que se le deba dar a una entidad.

\* En nuestros días sigue siendo una falta muy grave el enfocar solo sus revisiones a meros aspectos financieros, descuidando revisiones, que en momentos claves trascienden a lo numérico lo cual trae irregularidades y pérdida de tiempo y dinero.

\* La gran mayoría del departamento de auditoría administrativa en su mayoría no cubre la mínima atención lo cual no puede abarcar la gran variedad de servicios.

\* En general la preparación técnica y experiencia profesional del auditor interno el jefe influye de manera contundente en el servicio que éste pueda proporcionar a los interesados es decir, a menor capacidad técnica y experiencia, menor calidad de los servicios y viceversa.

## **PROPUESTAS**

**1** Dadas las anteriores conclusiones, es necesario difundir y apoyar en la medida de lo posible, preferente por un profesional, a través de eventos varios, la necesidad de que en toda entidad moderna se hace necesario el contar con los servicios de auditoría administrativa.

**2** El trato a las entidades que cuentan con el servicio de dicha auditoría, fomentar el incremento de sus funciones y consecuentemente de sus responsabilidades, entre sus auditores responsables, para tener de ella un beneficio.

**3** Crear consciencia a los accionistas o dueños de empresas que contar con un adecuado servicio de auditoría administrativa no representa una erogación inútil, que por el contrario significa a corto o mediano plazo un incremento en sus resultados operacionales y administrativos que obviamente repercutirá beneficiosamente en sus estados financieros.

**4** Difundir entre los responsable de auditoría administrativa en las entidades los avances técnicos y los ya establecidos, con el fin incrementar el prestigio de esta actividad.

**5** Por lo que resta al nivel académico fomentar la investigación en éste ámbito para que el conocimiento no se estanque y olvide, mismo que debe correr a cargo de los cuerpos colegiados de Contadores Públicos y de Instituciones de Educación Superior.



## BIBLIOGRAFIA

- 1 Apuntes de Auditoría Administrativa,  
Facultad de Contaduría y Administración,  
UNAM, 1987 México.
  
- 2 Código de Ética,  
Colegio Nacional de Licenciados en Administración A.C.,  
Ecasa, 1984 México.
  
- 3 Farias García Pedro y Pérez Murillo José D.,  
Avances Objetivos de la Contabilidad Bancaria,  
Géminis S.A., 1981 México.
  
- 4 Fernández Arenas José Antonio,  
Auditoría Administrativa,  
Diana, 1974 México.
  
- 5 Fuentes Alberto Antonio,  
Apuntes de Tendencias e Innovaciones en Contabilidad,  
UNAM, 1994 México.
  
- 6 Galvez Cirevol Zaira Itzel,  
Apuntes de Fundamentos de Administración de Personal,  
UNAM, 1993 México.
  
- 7 Gutiérrez García Rosa,  
Apuntes de Auditoría Interna y Operacional,  
UNAM, 1993 México.

- 8 H. Montgomery Robert C.P.A.,  
Auditoría,  
Instituto de Contadores Públicos Volumen 1,  
Ciencia y Técnica, 1987 México.
  
- 9 Holmes Arthur Wellington,  
Auditoría Principios Y Procedimientos,  
Uteha, Reimpresión 1970 México.
  
- 10 J. Willingham John, Ph. D., CPA,  
Auditoría Conceptos y Métodos,  
Mc Graw Hill, 1988 México.
  
- 11 Kell G. Walter, Ph. D., CPA., Ziegler E. Richard , Ph. D., CPA., Boytun  
C. William, Ph.D.,  
Auditoría Moderna,  
Continental S.A. de C.V., 1980 México.
  
- 12 Lazcano Juan Manuel y Rivaz Zivy Enrique,  
Auditoría e Informática,  
Pac S.A. de C.V., 1991 México.
  
- 13 Lira Valle Fermín,  
Auditoría Interna Funciones y Responsabilidades,  
Tesis UNAM, 1986 México.
  
- 14 M. Whitmore George, Jr.,  
Auditoría Administrativa,  
Capítulo 5.
  
- 15 Martínez Villegas Fabian,  
El Contador Público y la Auditoría Administrativa,  
Pac S.A. de C.V., 1991 México.

- 16 Mendivil Escalante Víctor Manuel,  
Elementos de Auditoría,  
Ecasa, 1985 México.
  
- 17 Munch Galido Lourdes y García Martínez José,  
Fundamentos de Administración,  
Trillas, 1989 México.
  
- 18 Nieva Lozano Jorge,  
Auditoría Interna y su Enfoque Operacional, Administrativo y de  
Relaciones Humanas,  
Ediciones Contables y Administrativas S.A., 1984 México.
  
- 19 Rodríguez Valencia Joaquín,  
Sinopsis de Auditoría Administrativa,  
Trillas, 1990 México.
  
- 20 Santillana González J.R., Cisneros Salgado E., Herrera Esquivel S.,  
La Contaduría Pública Organizada en México,  
Ecasa, 1992 México.
  
- 21 Zavala Suñiga María Antonieta y Vargas González Nancy Juliana,  
La Auditoría Administrativa para Evaluar a la Entidad Paraestatal,  
Tesis UNAM, 1991 México.