

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION  
UNIDAD ENSENADA**



**MEMORIA DEL SEMINARIO DE  
AUDITORIA**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE :**

**CONTADOR PUBLICO**

**PRESENTA:**

**MARIA DOLORES ROMERO BECERRA**

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA  
ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION  
UNIDAD ENSENADA



MEMORIA DEL SEMINARIO DE AUDITORIA.

que para obtener el Título de :

CONTADOR PUBLICO

Presenta

MARIA DOLORES ROMERO BECERRA .

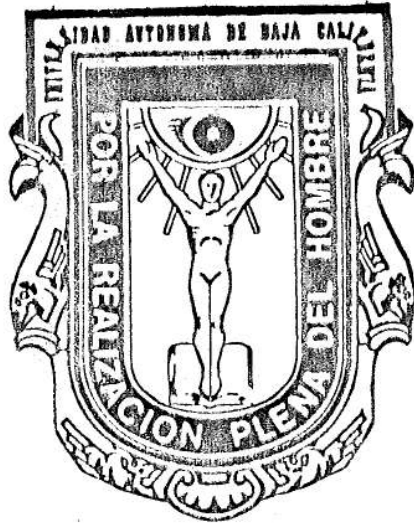
Ensenada, B. C.

Septiembre de 1991..

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA.

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

UNIDAD ENSENADA



MEMORIA DEL SEMINARIO DE AUDITORIA

que para obtener el Título de:

CONTADOR PUBLICO


Presenta

MARIA DOLORES ROMERO BECERRA.

APROBADA POR:

  
C.P. IVAN LECOUCHE SANCHEZ .  
PRESIDENTE

  
C.P. EMMA NANSEN MATSUMOTO.  
SECRETARIO

  
C.P. JORGE CAZARES ZEPEDA.  
PRIMER VOCAL

  
C.P. ARTURO ALVARADO GONZALEZ  
SUPLENTE

  
C.P. GILBERTO GOMEZ SANCHEZ  
SUPLENTE

## INDICE

	PAG.
<u>INTRODUCCION A LA AUDITORIA</u>	
CONTADURIA PUBLICA.....	002
FUENTES DE LA TEORIA CONTABLE.....	002
CARACTER CIENTIFICO DE LA CONTADURIA.....	002
ELEMENTOS DE LA TEORIA CONTABLE.....	002
CAMPO DE ACTUACION PROFESIONAL DEL CONTADOR PUBLICO.....	004
EL CONTADOR PUBLICO Y LA CONSULTORIA.....	005
CONFIDENCIALIDAD CON LA INFORMACION DEL CLIENTE.....	005
REQUISITOS Y CUALIDADES DEL CONTADOR PUBLICO.....	007
REGLAS DE PRESENTACION DE ESTADOS FINANCIEROS.....	010
ETICA PROFESIONAL.....	013
<u>GENERALIDADES DE LA AUDITORIA</u>	
CONCEPTO DE AUDITORIA.....	015
CLASIFICACION DE LA AUDITORIA.....	015
OBJETIVO DE LA AUDITORIA.....	016
FINALIDAD DEL TRABAJO DE AUDITORIA.....	016
CONCEPTO DE DICTAMEN.....	016
EL DICTAMEN COMO CULMINACION DE LA REVISION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	016
A QUIENES INTERESA EL DICTAMEN.....	017
CLASES DE DICTAMEN.....	018
DECLARACIONES DE LA COMISION.....	019
NORMAS DE AUDITORIA.....	020
TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.....	024
FUENTE.....	026
PRONUNCIAMIENTOS NORMATIVOS SOBRE EL TRABAJO DEL AUDITOR EN GENERAL.....	027
CONTROL INTERNO.....	030
PAPELES DE TRABAJO.....	031
OBJETIVOS E IMPORTANCIA DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	031
PLAN DE TRABAJO.....	032
CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	033
CLASES DE PAPELES DE TRABAJO.....	033

	PAG.
ENCABEZADO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	035
INDICES Y MARCAS.....	035
ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	037
CONSERVACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	037
PAPELES DE ARCHIVO PERMANENTE.....	039
PROGRAMAS DE TRABAJO.....	041
FINALIDAD DEL PROGRAMA DE TRABAJO.....	041
FORMATO DEL PROGRAMA DE TRABAJO.....	042
FLEXIBILIDAD DEL PROGRAMA DE TRABAJO.....	042
MODIFICACIONES DEL PROGRAMA DE TRABAJO.....	043
ESTRUCTURA Y DISTRIBUCION DEL INFORME.....	043
INDICE DE ANEXOS ( EN EL PROGRAMA DE AUDITORIA).....	044
ENTREVISTAS PREVIAS CON EL CLIENTE.....	045
INSPECCION DE INSTALACIONES Y OBSERVACION DE OPERACIONES.....	045
INVESTIGACION CON FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS.....	046
CRITERIOS DE CONTABILIZACION.....	046
COLABORACION DEL CLIENTE EN LA AUDITORIA.....	047
LOS HONORARIOS DEL AUDITOR.....	048
CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES.....	049

#### AUDITORIA EXTERNA

CONCEPTO DE AUDITORIA EXTERNA.....	051
CLASIFICACION DE LA AUDITORIA EXTERNA.....	051
OBJETIVO DE LA AUDITORIA EXTERNA.....	053
EL CONTADOR PUBLICO COMO AUDITOR EXTERNO.....	053
CAMPOS DE ACTUACION DEL CONTADOR PUBLICO EN LA AUDITORIA.....	053
OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN CON LA ELABORACION DE PAPELES DE TRABAJO.....	054
FINALIDAD QUE SE PERSIGUE CON LOS PAPELES DE TRABAJO.....	055
CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO Y QUIEN TIENE LA PROPIEDAD DE ELLOS.....	056
PRINCIPIOS EN LA ELABORACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	057
FALLAS LOCALIZADAS EN LA ELABORACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	059
SIMBOLOS Y DEMAS CLAVES UTILIZADAS POR LOS AUDITORES EN EL CURSO DE UNA AUDI- TORIA.....	060
CEDULAS RESUMEN.....	061
CEDULAS DE DETALLE.....	061
CEDULA DE AUDITORIA REFERENTE A AJUSTES DERIVADOS DE LA AUDITORIA.....	062
EL ARCHIVO DE PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORIA.....	062

	PAG.
CONSERVACION DE LOS REGISTROS DE AUDITORIA.....	063
PLANEACION DE LA AUDITORIA.....	064
FASES DE LA PLANEACION.....	065
AFIRMACIONES BASICAS DEL DICTAMEN.....	066
RESPONSABILIDAD DEL CONTADOR PUBLICO EN LA EMISION DEL DICTAMEN.....	066
DICTAMEN NUEVO.....	067
REQUISITOS DEL CONTADOR PUBLICO PARA TENER CONFIANZA DE TERCEROS.....	068
DIFERENCIA ENTRE DICTAMEN, FE PUBLICA, Y CERTIFICACION.....	068
RESPONSABILIDAD PRIMARIA DE LA ADMINISTRACION EN LA PREPARACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.....	069

### AUDITORIA INTERNA

DEFINICION DE AUDITORIA INTERNA.....	071
PRINCIPALES FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO.....	071
OBJETIVO Y ALCANCE DE LA AUDITORIA INTERNA.....	072
FINALIDAD DE LA AUDITORIA INTERNA.....	073
OBJETIVOS PARTICULARES.....	074
ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA INTERNA.....	075
FUNCIONES DE AUDITORIA INTERNA.....	075
EVALUACION DE LA FUNCION DE AUDITORIA INTERNA.....	075
CLASIFICACION DE LA AUDITORIA INTERNA.....	076
ACTIVIDADES DE LA AUDITORIA INTERNA.....	076
ELEMENTOS DE LA AUDITORIA INTERNA.....	077
PROPOSITOS QUE PERSIGUE LA AUDITORIA INTERNA.....	078
LA AUDITORIA INTERNA DE SUCURSALES Y PLANTAS.....	079
REQUISITOS DE LOS AUDITORES INTERNOS.....	081
POSICION DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA ADMINISTRACION.....	080
CARACTERISTICAS PERSONALES DE UN BUEN AUDITOR INTERNO.....	082
OBLIGACIONES DE LOS AUDITORES INTERNOS.....	082
FASES DE LA METODOLOGIA DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA.....	083
DESARROLLO DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA.....	084
ASIGNACION DE PERSONAL.....	085
EJECUCION DE LA AUDITORIA INTERNA.....	086
CONTROL INTERNO.....	087
LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO.....	087
ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO.....	088
EVALUACION DEFINITIVA DEL CONTROL INTERNO.....	090

	PAG.
VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO DENTRO DE LA AUDITORIA.....	091
EXAMEN DE LA INFORMACION CONTABLE.....	092
INFORMES DE LA AUDITORIA INTERNA.....	094
VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES.....	095
INDEPENDENCIA DE REALIZACION Y DE INFORMACION DE LA AUDITORIA INTERNA.....	095

AUDITORIA OPERACIONAL

CONCEPTO DE AUDITORIA OPERACIONAL.....	097
LENGUAJE Y TERMINOLOGIA DEL AUDITOR OPERACIONAL.....	098
CLASIFICACION DE LA AUDITORIA OPERACIONAL.....	099
BENEFICIOS QUE SE DERIVAN DE LA AUDITORIA OPERACIONAL.....	100
CONTENIDO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL.....	101
METODOLOGIA DE LA AUDITORIA OPERACIONAL.....	103
FORMATO Y CONTENIDO DEL INFORME.....	109
OBJETIVO DEL INFORME.....	109
PROCESO PARA LA ELABORACION DEL INFORME.....	110
RECOMENDACIONES PARA ELABORAR EL INFORME.....	111
AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA POR UN AUDITOR INTERNO.....	111
AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA POR UN AUDITOR EXTERNO.....	112
DIFERENCIA ENTRE LA AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA POR UN AUDITOR EXTERNO Y UN AUDITOR INTERNO.....	113
AUDITORIA OPERACIONAL DE VENTAS ( CONCEPTO, OBJETIVO, METODOLOGIA, ETC.).....	114
AUDITORIA OPERACIONAL DEL AREA DE COMPRAS ( CONCEPTO, ALCANCE, OBJETIVOS, METODOLOGIA , INFORME, ETC. ).....	119
AUDITORIA OPERACIONAL DE RECURSOS HUMANOS (CONCEPTO, ALCANCE, METODOLOGIA, ETC.).....	122
AUDITORIA OPERACIONAL DE COBRANZAS ( CONCEPTO Y ALCANCE, OBJETIVOS, TEC.).....	125
AUDITORIA OPERACIONAL DE CREDITO ( CONCEPTO Y ALCANCE, METODOLOGIA ).....	129
AUDITORIA OPERACIONAL DE ADMINISTRACION DE INVENTARIOS ( CONCEPTO Y ALCANCE, OBJETIVO, METODOLOGIA ).....	131

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

CONCEPTO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	135
ANALISIS DE LA DEFINICION DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	135
OBJETIVO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	136
TIPOS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	137
FUNCIONES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	137

	PAG.
ELEMENTOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	138
CONSIDERACIONES GENERALES.....	139
UTILIZACION DE LOS RESULTADOS.....	139
DIFERENCIA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA CON LAS DEMAS AUDITORIAS.....	140
EMPLEO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	141
APLICACIONES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	142
BENEFICIOS AL APLICAR AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	143
VENTAJAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	143
TECNICAS DE OBTENCION DE INFORMACION.....	144
INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	146
REGLAS GENERALES PARA LA ENTREVISTA.....	146
TECNICAS AUXILIARES DURANTE LA ETAPA DE INVESTIGACION.....	147
PRINCIPALES CUALIDADES PERSONALES QUE DEBE TENER EL AUDITOR ADMINISTRATIVO....	148
PREPARACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA.....	148
PERSONAL NECESARIO.....	149
CONSIDERACIONES GENERALES.....	150
UTILIZACION DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	150
PROGRAMA FINAL DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	151
INICIACION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	152
ANÁLISIS PRELIMINAR.....	152
ENTREVISTA- RECOPIACION DE INFORMACION.....	153
INICIACION DEL INFORME PREVIO.....	154
INFORME DE RESULTADOS.....	155
PRESENTACION Y COMENTARIOS.....	155
INFORME FINAL POR ESCRITO.....	156
REVISION FINAL.....	156
PREPARACION DEFINITIVA Y ENTREGA.....	157
EXAMEN DEL INFORME CON LA ALTA DIRECCION.....	157
VIGILANCIA POSTERIOR A LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	158

## CONCLUSION

CONCLUSIONES.....	160
-------------------	-----

# INTRODUCCION A LA AUDITORIA

**CONTADURIA PUBLICA:** Es la disciplina de carácter científico que fundamentada en una teoría y en un proceso obtiene y comprueba información financiera de las operaciones que realiza una entidad económica.

**FUENTES DE LA TEORIA CONTABLE:** Son los medios en que se basa la Contaduría Pública para la obtención de la información financiera de una entidad.

**CARACTER CIENTIFICO DE LA CONTADURIA:**

Teoría Contable.- Es el conjunto de principios, reglas, criterios, postulados, normas y técnicas que rigen el conocimiento y aplicación de cualquier rama en lo que se refiere a la Contaduría Pública.

**ELEMENTOS DE LA TEORIA CONTABLE:**

1.- Principios de Contabilidad

- a) Son los que identifican y delimitan al ente económico:
  - ENTIDAD
  - REALIZACION
  - PERIODO CONTABLE
- b) Establecen bases para cuantificar las operaciones:
  - VALOR HISTORICO ORIGINAL
  - NEGOCIO EN MARCHA
  - DUALIDAD ECONOMICA
- c) Presentar la información financiera:
  - REVELACION SUFICIENTE
- d) Requisitos generales aplicables a la Contabilidad en su conjunto :
  - CONSISTENCIA
  - IMPORTANCIA RELATIVA

## 2.- Reglas Particulares

Son las especificación individual y concreta de los conceptos que integran los estados financieros; se dividen en:

- a) Reglas de Valuación: Son procedimientos específicos para cuantificar transacciones financieras.
- b) Reglas de Presentación: Son procedimientos específicos para presentar información financiera.

## 3.- Criterio Prudencial de aplicación de las Reglas Particulares

La medición o cuantificación contable no obedece a un modelo rígido, sino que requiere de la utilización de un criterio general para elegir entre alternativas que se presentan como equivalentes, tomando en consideración los elementos de juicio disponibles. Este criterio se aplica al nivel de las reglas particulares.

## 4.- Proceso contable

Es el conjunto de fases a través de las cuales la Contaduría Pública obtiene y comprueba información financiera.

Se divide en las siguientes fases:

- a) Sistematización
  - Conocer la naturaleza de la Entidad
  - Diseñar e implantar el sistema de información financiera
- b) Valuación
  - Cuantificar en unidades monetarias todas las operaciones que se presenten de carácter financiero.
- c) Procesamiento
  - Tratar, Clasificar, Registrar, Calcular y Sintetizar datos referentes a transacciones financieras.
  - Elaborar información financiera.
- d) Evaluación
  - Analizar e interpretar información financiera.
- e) Información
  - Comunicar la información financiera a las personas interesadas.

## CAMPO DE ACTUACION PROFESIONAL DEL CONTADOR PUBLICO.

Como parte del programa de formación profesional del Contador Público, están las diversas áreas de desarrollo; cada cual tratando de satisfacer la necesidad de información más práctica a nivel profesional.

Por tanto tenemos la obligación de estar familiarizado con los objetivos y limitaciones de la actuación del Contador Público en sectores públicos y privados, independiente, así como docente; con estos conocimientos nos compenetramos en las normas establecidas por el Código de Etica Profesional y abriremos una puerta más hacia la profesión contable.

El Contador Público que desempeñe un cargo en los sectores privados o públicos no deben participar en la planeación o ejecución de actos que puedan calificarse en deshonesto o indignos, o que originen o motiven la corrupción en la administración en los negocios.

Para la responsabilidad que tiene con los usuarios externos de la información financiera, el Contador Público en los sectores públicos y privados deberá preparar y presentar informes financieros para efectos externos de acuerdo con los principios de contabilidad promulgados por el IMPC, aplicables al caso.

El Contador Público expresará su opinión en los asuntos que se le hayan encomendado, teniendo en cuenta los lineamientos expresados en este código y una vez que haya dado cumplimiento a las normas profesionales emitidas por el propio instituto que sean aplicables para la realización de este trabajo.

Ningún Contador Público que actúe independiente permitirá que se utilice su nombre en relación con proyectos de informaciones financieras o estimaciones de cualquier índole, cuya realización depende de hechos futuros, en tal forma que induzca a creer que el Contador Público asume la responsabilidad de que se realicen dichas estimaciones o proyectos.

## EL CONTADOR PUBLICO Y LA CONSULTORIA

El propósito del boletín de la Comisión de Consultoría es lograr el mejoramiento integral de los servicios de consultoría que reciben los clientes mediante la agrupación de una serie de recomendaciones emanadas de diferentes experiencias de los Contadores Públicos que integran la Comisión de consultoría.

Considerando que los trabajos de consultoría no tienen como propósito servir como elemento de juicio en la toma de decisiones a personas ajenas a la Empresa no se considera impedimento de la independencia mental el hecho de tener relaciones de parentesco o de carácter con los propietarios accionistas, funcionarios y/o empleados del cliente.

### CONFIDENCIALIDAD CON LA INFORMACION DEL CLIENTE

Al asociarse con la ejecución de un trabajo con otro profesionista deberá cuidar que durante el desarrollo del proyecto específico de que se trate, éstos se sujeten a las normas de ética establecidas.

Deberá cuidar la forma de dar a conocer el servicio de Consultoría.

El Contador Público puede enviar a sus clientes folletos en los que se da a conocer su área de actividad y experiencia para la realización del trabajo. Este tipo de comunicaciones deberá sujetarse a las siguientes características ;

- a) Su redacción no debe contener concepto de autoelogio.
- b) Su presentación debe ser sobria y sencilla

El consultor debe en todos los casos, documentar los trabajos que realiza a efecto de lograr que sus conclusiones y recomendaciones sean de situaciones evidentes y concretas.

Los trabajos que se realicen deben finalizar con un reporte escrito al cliente que le sirva para juzgar el trabajo realizado y para poner en práctica las operaciones del Contador Público - consultor.

El Contador Público - consultor solamente aceptará revisar aquellos trabajos que considere redundaran en beneficios específicos para sus clientes, sin embargo, en ningún caso deberá garantizar que como resultado de su trabajo se obtengan incrementos de ingresos o reducciones de costos por tratarse de hechos futuros cuya relación no puede asegurar.

Excepto en aquellos casos en que las relaciones profesionales previas que se hayan tenido con el cliente lo hagan innecesario, el Contador Público - Consultor entregará a sus clientes, en cada proyecto una carta que defina los objetivos, alcance y honorarios del trabajo a realizar. El Contador Público Consultor deberá mantener a sus clientes adecuadamente informados sobre el desarrollo del programa de los trabajos que está realizando.

## REQUISITOS Y CUALIDADES DEL CONTADOR PUBLICO

Como todos los profesionistas, el contador público debe reunir ciertos atributos de carácter personal y técnico que lo capaciten plenamente en el ejercicio de su profesión. Estos requisitos pueden agruparse en:

### REQUISITOS MORALES:

Atañen directamente a la conciencia e integran el cúmulo de valores intangibles que todos los individuos tienen, que pueden y deben ser desarrollados con particular ahinco en el caso de un profesionista como el Contador Público:

- a).- INTEGRIDAD.- Ser honrado en las ideas y creencias, con fuerza suficiente para afirmar lo que se piensa y sostener la verdad por encima de todo.
- b).- INDEPENDENCIA DE CRITERIO.- Es la capacidad para expresar juicios y opiniones imparcialmente, sin alterarlos en sentido alguno por presiones económicas, familiares, sociales o de cualquier naturaleza.
- c).- DISCIPLINA.- Ser disciplinado es ser ordenado en nuestra conducta, voluntarioso en el cumplimiento de nuestros propósitos y con un alto sentido de responsabilidad hacia nuestras obligaciones.
- d).- PUNTUALIDAD.- La puntualidad es signo de buena educación pero además es la materialización del grado de responsabilidad con que aceptamos nuestros compromisos. Ser puntuales es no sólo estar a tiempo a una cita, sino además, concluir nuestros compromisos en la fecha prometida.
- e).- TRATO SOCIAL Y PRESENTACION APROPIADA. Estos requisitos se desarrollan plenamente en el trabajo mismo, el primero se refiere a la manera de comportarse con las personas con quienes se ha de tratar, tanto con el cliente como en la propia oficina: saber ser cortés y enérgicos al mismo tiempo, obtener servicios sin causar molestias y en general, saber causar la buena impresión de quien, al desarrollar su trabajo, coopera y obtiene la cooperación de todos.

## CAPACIDAD INTELECTUAL:

Se refiere a las cualidades de la mente y guarda relación directa con la inteligencia; no obstante, como un elemento indispensable de nuestro desarrollo profesional y personal, puede ser cultivada y mejorada.

Se localizan en este grupo de requisitos personales, los siguientes:

- Criterio y tacto.
- Habilidad y corrección al expresarse.
- Habilidad para captar y analizar los problemas.
- Habilidad constructiva.
- Cultura general.
- Propósito continuo de estudios.

Este último requisito es fundamental para el desarrollo de los demás y de indiscutible necesidad; Todas las profesiones están sujetas a evolución y cambios en los que debe participar activamente quien las ejerza, para estar en condiciones de prestar un servicio con las mejores armas de que pueda disponer cada día. El propósito continuo de estudios garantiza el estar al día en los conocimientos más recientes de las técnicas contables y de administración.

## REQUISITOS TECNICOS:

Son las columnas centrales que soportan la cualidad de profesionistas, ya que se refieren concretamente a los conocimientos específicos necesarios para el ejercicio de una profesión . En el caso particular del Contador Público son:

- Conocimientos sólidos de contabilidad y auditoría.
- Dominio pleno de sistemas contables y de control.
- Nociones de administración de negocios.
- Conocimientos de las leyes civiles, mercantiles, fiscales, etc.
- Economía y estadística.
- Elementos de matemáticas aplicadas.
- Otros conocimientos técnicos auxiliares.

## REGLAS DE PRESENTACION DE ESTADOS FINANCIEROS.

Se puede decir que los estados financieros presentan adecuadamente la información que contienen cuando dicha información es:

- Correcta técnicamente
- Completa y,
- Accesible a técnicos.

Algunas de las reglas particulares de presentación señaladas por la Comisión de Principios de Contabilidad en sus diferentes boletines, que ayudan a lograr el propósito comentado, son:

### REGLAS DE PRESENTACION DEL ACTIVO

- Cuando existan saldos importantes en moneda extranjera dentro de los activos y/o pasivos, deberá revelarse este hecho en el cuerpo del balance general o en una nota a los estados financieros.
- Las cuentas por cobrar y / o pagar, deben clasificarse en atención a su origen y a la personalidad del deudor o del acreedor, destacando las provenientes de operaciones normales de las que no lo sean.
- Cuando el saldo de las cuentas por cobrar y / o pagar incluya partidas importantes a cargo o favor de una sola persona, su importe deberá mostrarse por separado dentro del rubro genérico de cuentas por cobrar y / o pagar.
- Las cuentas por cobrar y / o pagar a plazos mayores de un año, deben mostrarse separados del activo o pasivo circulante.
- Los saldos a favor y cargo de una sola persona sólo podrán compensarse si algún convenio lo permite.
- Los intereses por cobrar no devengados que hayan sido incluidos en la cuenta por cobrar , deben presentarse deduciéndose del saldo de la cuenta en la que fueron cargados.
- El monto de los documentos descontados o endosados con responsabilidad para la entidad económica, deben revelarse en el cuerpo del balance o en nota a los estados financieros.
- Deben manifestarse los métodos de valuación de los inventarios.
- En caso de activos fijos tomados en arrendamiento, los estados financieros deberán contener información sobre los montos anuales de las rentas, el período de arrendamiento, etc.
- En el caso de activos fijos revaluados, deberá ser revelada adecuadamente en los

- estados financieros las características de dicha revaluación: quién la hizo, forma en que se hizo, tipo de valores asignados a los bienes, etc.
- Cuando la capacidad no utilizada en la planta sea significativa, debe indicarse a través de las notas a los estados financieros.
  - En general, deben señalarse claramente las limitaciones existentes que restrinjan la propiedad y el empleo de los distintos renglones del activo tales como gravámenes, garantías, etc.
  - En el caso de estados financieros consolidados, deben aclararse las bases utilizadas en la preparación de los mismos.

#### REGLAS DE PRESENTACION DEL PASIVO

- Deben indicarse las características más importantes de las obligaciones a largo plazo: vencimiento, interés, garantías, etc.
- Cuando la Compañía tenga contratados planes de pensión o jubilación, debe mencionarse en nota a los estados financieros la existencia y características del plan: fondo y método de su amortización a ejercicios futuros, etc.
- Las contingencias a favor o cargo, por avales, juicios, etc., deben quedar claramente descritas y cuantificadas.

#### REGLAS DE PRESENTACION DEL CAPITAL CONTABLE.

- Deben indicarse las características más importantes del capital social: número de acciones, clase de acciones, valor nominal, etcétera; en el caso de acciones preferentes deben señalarse sus privilegios y limitaciones.
- Las exhibiciones de capital, pendientes de pago, deben tratarse como una reducción a éste.
- Si las utilidades acumuladas están sujetas al pago de algún impuesto o gravamen especial, debe señalarse y cuantificarse.

#### REGLAS DE PRESENTACION DEL ESTADO DE RESULTADOS.

- Las partidas extraordinarias de resultados, así como las modificaciones a resultados de ejercicios anteriores, deben destacarse en renglón especial en el estado de resultados.

## REGLAS DE PRESENTACION GENERALES

- En general, al formularse los estados financieros debe procurarse:
  - a).- Cerrar las cifras a pesos, miles, etc.
  - b).- Destacar, subtítulos, cuentas y descripciones mediante el uso adecuado de mayúsculas, márgenes, etc.
  - c).- Presentar cifras comparativas para facilitar su interpretación.
  - d).- Totalizar claramente los grupos más importantes destacando especialmente el activo y pasivo circulantes.
  - e).- Aclaraciones muy extensas deben hacerse por separado y relacionarse en los estados financieros mediante notas numeradas.
  - f).- Deben procurarse no abrumar con datos menores que dificulten la apreciación de los hechos y cifras realmente significativos.

## LA ETICA PROFESIONAL

La ética profesional involucra un sistema de principios morales y de su cumplimiento de reglas prescritas que gobiernan la forma de actuar de un contador profesional en sus actividades , en sus compromisos y en sus relaciones con los clientes, con el público y con otros contadores.

El código de ética profesional de una profesión puede exigir su cumplimiento o bien puede ser de carácter de guía, aplicandose sólo a los miembros que hayan creado dicho código.

El propósito fundamental del código de ética es el de proporcionar a los miembros unas pautas para mantener una actitud profesional y una conducta personal que realicen la importancia de su disciplina.

Todas las profesiones reconocidas tienen diversas características comunes. En buena medida, son estas características las que diferencian a las profesiones de otras disciplinas. Las más importantes de estas características son:

- a.- La responsabilidad al servicio público,
- b.- Un amplio conjunto de conocimientos y,
- c.- La necesidad de la confianza pública.

GENERALIDADES DE LA AUDITORIA

## CONCEPTO DE AUDITORIA

Es el examen crítico que realiza un Contador Público de los libros y registros mediante pruebas específicas, con la finalidad de opinar sobre la razonabilidad de la información financiera.

## CLASIFICACION DE LA AUDITORIA

- 1.- En cuanto al alcance y finalidad del trabajo a desarrollar:
  - a) Auditoría de Balance de saldos o de Estados financieros.
  - b) Auditoría detallada o de movimientos.
  - c) Auditoría completa o de movimientos y saldos.
  - d) Auditorías especiales.
- 2.- La Epoca o período que abarca:
  - a) Auditoría continua o permanente.
  - b) Auditoría esporádica o eventual.
  - c) Auditoría Periódica.
- 3.- De acuerdo a la personalidad que la realiza:
  - a) Auditoría interna.
  - b) Auditoría externa.
- 4.- Epoca o fecha en que son aplicados los procedimientos de Auditoría:
  - a) Auditoría detallada.
  - b) Auditoría preliminar.
  - c) Auditoría final.

## OBJETIVO DE LA AUDITORIA

Emitir una opinión (dictamen), se hace dictaminando sobre la razonabilidad de la información financiera.

Se tiene que hacer un análisis o revisión total o parcial para poder formar un juicio y emitir una opinión.

Es darle a los estados financieros un toque de confiabilidad para los interesados, además de seguridad.

## FINALIDAD DEL TRABAJO DE AUDITORIA

Suministrar al Auditor los elementos de juicio suficientes para fundamentar de manera objetiva y profesional la opinión que se va a dar sobre los estados financieros .

## CONCEPTO DE DICTAMEN

Es el documento formal que suscribe el Contador Público conforme a las normas de su profesión relativo a la naturaleza, alcance y resultado del examen realizado sobre los estados financieros de su cliente.

## EL DICTAMEN COMO CULMINACION DE LA REVISION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

El Auditor necesita realizar una auditoría para llegar a obtener los elementos para un juicio y expresar su opinión con base a una razonabilidad y aplicando los principios de contabilidad y después de revizado, el Auditor da su opinión por escrito ( dictamen ) , siendo ésta la culminación de la auditoría de los estados financieros.

## A QUIENES INTERESA EL DICTAMEN

1.- Dueños, Socios o Accionistas:

Para tener confianza en sus inversiones o aportaciones.

2.- Consejo de Administración:

Para efecto de garantizar la administración de la entidad de acuerdo con sus estatutos.

3.- A los Comisarios:

Para vigilar la correcta administración de la Empresa (no dictamina).

4.- Directivos y Funcionarios:

Para ir comparando lo real con lo planeado, con el fin de tomar medidas correctivas.

5.- Trabajadores:

Para asegurarse el reparto que le corresponda como participación de utilidades.

6.- Proveedores:

Para vigilar y determinar el límite de crédito.

7.- Banca:

Para determinar los requisitos y monto (límite) de financiamiento; para obtener garantía y seguridad de los créditos con el fin de saber la capacidad de pago está de acuerdo con la productividad de la entidad.

8.- Estado:

Para obtener la seguridad de que los contribuyentes han declarado correcta y justamente los impuestos.

9.- A los Inversionistas:

Para medir su conveniencia de poder en ese negocio ( el inversionista se va a fijar más en los rendimientos de la entidad).

CLASES DE DICTAMEN.

DEPENDIENDO DE LAS CIRCUNSTANCIAS , EL DICTAMEN PUEDE SER :

- A.- POSITIVO: Es aquél en el cual el auditor expresa su opinión cuando no tuvo limitaciones en su trabajo, ni observa incumplimiento a los principios de contabilidad.
- B.- CON SALVEDADES AL ALCANCE: Es aquél en que el auditor expresa su opinión señalando las limitaciones en el alcance del examen practicado (impuestas por la administración de la entidad o por las circunstancias y las incertidumbres).
- C.- CON EXCEPCIONES A PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD: Es cuando en la opinión que se expresa se revela que la formulación de los estados financieros hubo incumplimientos a principios de contabilidad lo cual debe justificarse señalando el efecto neto cuantificable en la situación financiera de la entidad.
- D.- CON ABSTENCION DE OPINION: Es cuando por las limitaciones en el examen practicado el auditor no puede formarse una opinión de la situación financiera que muestran los estados financieros en su conjunto. Se abstienen de emitir una opinión señalando las causas por las cuales no está en posibilidad de hacer, generalmente son por serias deficiencias en el sistema de control interno.
- E.- DICTAMEN NEGATIVO: Es cuando en los estados financieros existen desviaciones en el cumplimiento con principios de contabilidad de tal magnitud que dichos estados en su conjunto no presentan la situación financiera. El auditor expresa una opinión negativa incluyendo todas las razones que la justifiquen, y su efecto neto justificado.
- F.- OPINION PARCIAL: Es aquélla en la que el auditor se ha abstenido de opinar o ha expresado una opinión negativa, pero que considera favorable emitir una opinión negativa, pero que considera favorable emitir una opinión sobre aquellas partidas de los estados financieros que no se encuentran afectadas por las salvedades o excepciones que originaron la abstención de opinión o el dictamen negativo.

EJEMPLOS DE DICTAMEN:

DICTAMEN POSITIVO

He examinado el balance general de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y los estados de resultados y de utilidades acumuladas que le son relativos por el año que terminó en esa fecha. Mi examen se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y, en consecuencia, incluyó las pruebas de los registros de contabilidad y los demás procedimientos de auditoría que consideré necesarios en las circunstancias.

En mi opinión, los estados financieros que se adjuntan presentan razonablemente la posición financiera de la compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y el resultado de sus operaciones del año que terminó en esa fecha de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados que fueron aplicados sobre bases consistentes con las del año anterior.

DICTAMEN CON SALVEDAD AL ALCANCE

He examinado el balance general de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y los estados de resultados y de utilidades acumuladas que le son relativos por el año que terminó en esa fecha. Mi examen se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y, en consecuencia, incluyó las pruebas de los registros de contabilidad y los demás procedimientos de auditoría que consideré necesarios en las circunstancias, excepto que no presencié los inventarios tomados al principio del ejercicio, los cuales fueron revisados por los anteriores auditores de la Compañía.

En mi opinión, los estados financieros que se adjuntan presentan razonablemente la posición financiera de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y el resultado de sus operaciones del año que terminó en esa fecha de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados que fueron aplicados sobre bases consistentes con las del año anterior.

DICTAMEN CON EXCEPCIONES A PRINCIPIOS DE CONTABILIDAD GENERALMENTE ACEPTADOS .

He examinado el balance general de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y los estados de resultados y de utilidades acumuladas que le son relativos por el año que terminó en esa fecha. Mi examen se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y, en consecuencia, incluyó las pruebas de los registros de contabilidad y los demás procedimientos de auditoría que consideré necesarios en las circunstancias.

En mi opinión, con la salvedad de las inversiones en valores que debieron castigarse en \$200,000.00 para mostrarse a su valor de mercado, menor que su costo - adquisición ese importe, los estados adjuntos presentan razonablemente la posición financiera de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y el resultado de sus operaciones del año que terminó en esa fecha de conformidad - con los principios de contabilidad generalmente aceptados que fueron aplicados sobre bases consistentes con las del año anterior.

DICTAMEN CON ABSTENCION DE OPINION

He examinado el balance general de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y los estados de resultados y de utilidades acumuladas que le son relativos por el año que terminó en esa fecha. Mi examen se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y, en consecuencia, - incluyó las pruebas de los registros de contabilidad y los demás procedimientos - de auditoría que consideré necesarios en las circunstancias, excepto que, de acuerdo con sus instrucciones, no solicité confirmación directa de los saldos por cobrar ni presencié la toma de los inventarios al principio o cierre de ejercicio.

Como consecuencia de las mencionadas limitaciones de mi revisión y dado que los renglones respectivos afectan sustancialmente la determinación de la posición financiera y resultados de operación, no expreso opinión alguna respecto de los estados financieros adjuntos.

## DICTAMEN NEGATIVO

He examinado el balance general de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y los estados de resultados y de utilidades acumuladas que le son relativos por el año que terminó en esa fecha. Mi examen se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y, en consecuencia, incluyó las pruebas de los registros de contabilidad y los demás procedimientos de auditoría que consideré necesarios en las circunstancias.

En el curso de mi examen observe lo siguiente:

- 1.- No se ha calculado correctamente la depreciación al activo fijo. De acuerdo con estudios técnicos la depreciación acumulada es insuficiente en \$5'000,000. (cinco millones de pesos 00/100).
- 2.- De acuerdo con informes proporcionados por el tesorero y los abogados de la Compañía, la estimación para cuentas de cobro dudoso es inferior a las posibles pérdidas en la recuperación de adeudos, en aproximadamente \$4'200,000. (cuatro millones doscientos mil pesos 00/100).
- 3.- Los inventarios incluyen material obsoleto por \$6'000,000. (seis millones de pesos 00/100) que según estimaciones de los peritos pueden ser vendidas a un precio máximo de \$1'200,000. (un millón doscientos mil pesos 00/100)

De contabilizarse los conceptos anteriores, el capital contable y el activo se verían reducidos en \$ 14'000,000. (catorce millones de pesos 00/100).

En mi opinión, por las razones expresadas en el párrafo anterior, los estados que se adjuntan no presentan la situación financiera de la compañía "X". S. A., ni el resultado de sus operaciones por el año que terminó en esa fecha de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados que fueron aplicados sobre bases consistentes con las del año anterior.

## OPINION PARCIAL

He examinado el balance general de la compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y los estados de resultados y de utilidades acumuladas que le son relativos por el año que terminó en esa fecha. Mi examen se efectuó de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y, en consecuencia, incluyó las pruebas de los registros de contabilidad y los demás procedimientos de auditoría que consideré necesarios en las circunstancias.

En mi opinión, sujeta a cualquier ajuste a los estados financieros que pueda - resultar de la determinación final de la deuda de la Compañía por impuestos sobre la renta para los años anteriores, según lo expuesto en la Nota # 1, a los estados financieros citados presentan imparcialmente la posición financiera de la Compañía "X", S. A., al \_\_\_\_\_ y el resultado de sus - operaciones del año que terminó en esa fecha de conformidad con los principios - de contabilidad generalmente aceptados que fueron aplicados.

### Nota #1.-

En la actualidad, la Compañía está litigando por las deficiencias en la liquidación de impuestos acumulados sobre la renta propuesta por el servicio de rentas internas para los años 19\_\_ a 19\_\_ inclusive, en la cantidad agregada de \$ \_\_\_\_\_ excluyendo los intereses. El punto de discusión comprende un aspecto sobre el - cual se puede requerir otro litigio y sobre el cual hay decisiones contrapuestas de los tribunales federales, por consiguiente, es imposible determinar la magnitud de la deuda de la Compañía, si la hay, en este momento. No se ha hecho ninguna reserva para este pasivo contingente.

DECLARACIONES DE LA COMISION, SE CLASIFICAN DE LA MANERA SIGUIENTE:

NORMAS DE AUDITORIA.- 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 dicho trabajo.

PRONUNCIAMIENTOS NORMATIVOS.- Son aquellas disposiciones, expresamente declaradas como normativas, en que se aclaran, explican, amplian o aplican circunstancias generales o concretas con las propias normas de auditoría.

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.- Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias examinadas, mediante los cuales el Contador Público obtiene las bases necesarias para fundamentar su opinión.

DEFINICIONES, CONCEPTOS E INTERPRETACIONES.- Son las explicaciones del sentido en que se usan las expresiones y vocablos en la terminología técnica de la Contaduría Pública.

OTRAS DECLARACIONES.- Son los medios a través de los cuales la comisión da a conocer políticas, programas, estudios, ejemplos, guías, etc.

## NORMAS DE AUDITORIA

### NORMAS PERSONALES:

Se refieren a la personalidad del Contador Público como auditor, éste debe ser un experto en la materia, siendo profesional en su actuación y observando siempre principios éticos.

- a).- El auditor debe tener conocimientos técnicos adquiridos en universidades o en institutos de estudios superiores del país, habiendo culminado sus estudios en su recepción profesional de Contador Público.  
Además se requiere que el joven profesional adquiera una adecuada práctica o experiencia, es decir, que sea poseedor de un entrenamiento técnico y capacidad profesional.
- b).- Todo profesional forma parte de la sociedad, gracias a ella se forma y a ella debe servir. El profesional de la Contaduría Pública al ofrecer servicios profesionales debe estar conciente de la responsabilidad que ello implica. Es cierto que los profesionales son humanos y que por lo tanto no se encuentran al margen de cometer errores, estos se eliminan o se reducen cuando el Contador Público pone a su trabajo "Cuidado y diligencia" profesional.
- c).- Para que los interesados confíen en la información financiera esta debe ser dictaminada por un Contador Público Independiente que de antemano haya aceptado el trabajo de auditoría, ya que su opinión no esta influenciada por nadie; es decir, que su opinión es objetiva e imparcial, osea; que en el desarrollo de su trabajo a observado independencia mental.

## NORMAS RELATIVAS A LA EJECUCION DEL TRABAJO:

Estas normas se refieren a elementos básicos en que el Contador Público debe de realizar con cuidado y diligencia profesional para lo cual se exigen normas mínimas a seguir en la ejecución del trabajo.

- a).- Antes que el Contador Público Independiente se responsabilice de efectuar cualquier trabajo debe conocer la entidad sujeta a investigación con la finalidad de planear su trabajo, debe asignar a sus colaboradores responsabilidades y determinar que actividades o funciones específicas debe delegar a sus ayudantes, así como supervisar en cualquier proceso el avance de los mismos; ésta es la norma de planeación y supervisión.
- b).- El Contador Público Independiente debe analizar a la entidad sujeta a ser auditada; ésto es, estudiar su control interno con la finalidad de determinar que pruebas debe efectuar, y qué alcance debe dar a las mismas, así como la oportunidad en que deben ser aplicadas; esto quiere decir; que el auditor debe efectuar un estudio y evaluación del control interno.
- c).- Ya hemos hablado de que el Contador Público al dictaminar estados financieros adquiere una gran responsabilidad ante terceros, por lo tanto, su opinión debe estar respaldada por elementos objetivos y de certeza razonable, es decir, estos hechos deben ser comprobables a satisfacción del Contador Público; a ésto se le llama "obtención de evidencia suficiente y competente".

## NORMAS DE DICTAMEN E INFORMACION

El objetivo de la Auditoría de Estados Financieros es, que, el Contador Público independiente emita su opinión sobre la razonabilidad de los mismos ya que se considera que el producto termiando de dicho trabajo es el dictamen, así:

El Profesional que realiza estos servicios debe apegarse a reglas mínimas que garanticen la calidad del trabajo y estas reglas se denominan: NORMAS DE DICTAMEN E INFORMACION.

- a).- El Contador Público Independiente al realizar cualquier trabajo debe de expresar claridad en que estriba su relación y cuál es su responsabilidad respecto a los estados financieros; ésto es, debe aclarar la relación con los estados financieros y la responsabilidad asumida respecto a ellos.
- b).- Con la finalidad de unificar criterios el Contador Público por medio de su comisión de principios de contabilidad a recomendado una serie de criterios a lo que los profesionales se deben de apegar con el fin de eliminar discrepancia entre los contadores al procesar y elaborar la información financiera, es decir, los estados financieros; Pero siempre aplicando en ambos casos los principios de contabilidad generalmente aceptados obtenemos lo que se considera: "Estados Financieros Correctos" por lo tanto el auditor debe cerciorarse de la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- c).- Para que la información financiera pueda ser comparable con ejercicios anteriores y posteriores es necesario que se considere el mismo criterio y las mismas bases de aplicación de principios de contabilidad generalmente aceptados, en caso contrario el auditor debe expresar con toda claridad la naturaleza de los cambios habidos. Esto da origen a que el Contador Público se cerciore de la "Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad".
- d).- La Contabilidad controla e informa de los estados financieros, que son los documentos sobre los cuales el Contador Público Independiente va a opinar.

La información que proporcionan los estados financieros debe ser razonablemente suficiente por lo que se debe revelar toda información importante de acuerdo con los principios de revelación suficiente o sea que el auditor profesional cuidará de la " Suficiencia de las declaraciones informativas".

- e).- En el desarrollo del trabajo de la Auditoría de Estados Financieros; el Contador Público Independiente puede encontrarse con determinadas restricciones que le imposibiliten para emitir una opinión limpia con respecto a la razonabilidad de la información financiera. Cuando las restricciones que pueden tener una importante trascendencia en el consejo universal de los Estados Financieros; entonces procederá a la inclusión de excepciones en alguna de las afirmaciones de su dictamen. Cuando esto suceda el profesional procederá a explicar con toda precisión y claridad los motivos que originaron la o las salvedades.
- f).- Cuando el auditor profesional por diversas causas que modifican en su conjunto la situación financiera a los resultados de la Entidad Auditada no se encuentra en condiciones de dar una opinión profesional con respecto a los estados financieros que audita, debe revelar con toda claridad las causas en las cuales fundamenta su abstención de opinión.

## TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.

### CONCEPTO:

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

Los procedimientos de auditoría son: el conjunto de técnicas que forman el examen de una partida, hecho o circunstancia.

O sea, las técnicas son las herramientas de trabajo del Contador Público y los procedimientos la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular.

### CLASIFICACION DE LAS TECNICAS DE AUDITORIA:

ESTUDIO GENERAL.- Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa y de las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos para concluir si se ha de profundizar en su estudio y la forma en que ha de hacerse.

ANALISIS.- Es el estudio de los componentes de un todo para concluir con base en aquéllos respecto de éste. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros.

INSPECCION.- Es la verificación física de las cosas materiales en que se tradujeron las operaciones. Se aplica al estudio de las cuentas cuyo saldos tienen una representación material (efectivos, mercancías, bienes, etc.).

INVESTIGACION.- Es la recopilación de información mediante pláticas con los funcionarios y empleados de la empresa. Generalmente se aplica al estudio del control interno en su fase inicial y de las operaciones que no aparecen muy claras en los registros.

DECLARACIONES O CERTIFICACIONES.- Es la formulación de la técnica anterior, cuando, por su importancia, resulta conveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas.

OBSERVACIONES.- Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar como se realiza en la práctica (cómo se paga la nómina, cómo se efectúa el recuento de los inventarios, etc.)

CONFIRMACION.- Es la ratificación por parte de una persona ajena a la empresa, de la

autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participó.

CALCULO.- Es la verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases precisas. (Intereses pagados o cobrados, depreciaciones, etc.)

#### CLASIFICACION DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA:

Como ya se dijo, los procedimientos son las agrupación de las distintas técnicas aplicables al estudio particular de una cuenta u operación; prácticamente resulta inconveniente clasificar los procedimientos ya que la experiencia y el criterio del auditor deciden las técnicas que integran el procedimiento en el caso particular. No obstante, al tratar de la auditoría de las cuentas se verá que la experiencia general aconseja el empleo de técnicas que se consideran necesarias, en cada caso, para obtener una certeza razonable.

#### EXTENSION O ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS:

Se llama extensión o alcance a la amplitud que se da a los procedimientos, es decir, la intensidad y profundidad con que se aplican prácticamente. En el caso de las cuentas por cobrar a clientes, por ejemplo, el aplicar la técnica de confirmación de saldo, al alcance lo representa el total de saldos seleccionados frente al total de saldos que integran la cuenta de Mayor.

El alcance lo determinan varios elementos pero el más importante es el grado de eficacia del control interno de la empresa. Otros factores que lo determinan son: El total de partidas individuales que forma la partida total a examinar, la cantidad de errores localizados al efectuar el examen, etc.

Oportunidad de los procedimientos.- Es la época en que han de aplicarse los procedimientos al estudio de partidas específicas, por ejemplo, la fecha en que se han de arquear los efectivos, la fecha en que se han de solicitar confirmaciones de adeudos, la fecha en que se han de presenciar los inventarios de mercancías , etc.

## FUENTE

### CONCEPTO:

Es el origen, donde nace, donde emana algo. Así las fuentes de las Normas de Auditoría son los orígenes de donde emanan y de donde nacen dichas normas.

### FUENTES DE LAS NORMAS DE AUDITORIA:

COSTUMBRE.- Es la repetición constante que la colectividad considera obligatoria.

USO .- Es una repetición constante

EVOLUCION TECNICA.- Es un proceso paulativo que modifica las estructuras.

PROCESO DEL I.M.C.P. .- Son procedimientos o pasos a seguir en la creación de Normas de Auditoría.

SEGUN EL IMCP LAS FUENTES DE LAS NORMAS DE AUDITORIA SON LOS SIGUIENTES DOS HECHOS:

- 1.- El hecho de que la Auditoría es un trabajo de naturaleza profesional.
- 2.- El que la Auditoría tiene características y finalidades propias que le son co-naturales.

## PRONUNCIAMIENTOS NORMATIVOS SOBRE EL TRABAJO DEL AUDITOR EN GENERAL

### PRONUNCIAMIENTOS:

- B-01 Es rendir una opinión profesional independiente sobre la razonabilidad con que éstos presentan la situación financiera y los resultados de las operaciones de una empresa, de acuerdo con principios de contabilidad, aplicados sobre bases consistentes.
- B-02 ELEMENTOS PARA EMITIR UN DICTAMEN: - Para que el auditor este en condiciones de emitir un dictamen o una opinión debe someterse primero a elementos de juicio; si el auditor no tiene dichos elementos no puede cumplir con su cometido.  
Tales elementos de juicio le permiten obtener, con certeza razonable, la convicción de:
- 1.- La autenticidad de los hechos y fenómenos que los estados financieros reflejan.
  - 2.- Que son adecuados los criterios, sistemas y métodos usados para captar y reflejar en la contabilidad y en los Estados Financieros dichos hechos y fenómenos.
  - 3.- Que los Estados Financieros están de acuerdo con principios de contabilidad aplicables sobre bases consistentes.
- B-03 Para la obtención de los elementos de juicio se deben aplicar procedimientos de auditoría de acuerdo con las circunstancias específicas del trabajo, con la oportunidad y alcance que juzgue necesarios en cada caso.
- B-04 Es resultado de la aplicación de procedimientos de auditoría debe plasmarse en cédulas y doctos. que reciben el nombre genérico de papeles de trabajo, los que constituyen el resumen de la labor realizada; sirven de base para fundamentar la opinión que el auditor va a emitir; puede ser, posteriormente, fuente de aclaraciones o ampliaciones de información y son la única prueba que el mismo auditor tiene de la solidez y calidad profesional de su trabajo.

- B-05 "Papeles de trabajo", son propiedad exclusiva del Auditor, pero la información contenida en ellos, por ser del cliente es de carácter confidencial y su uso está restringido por el secreto profesional, según los lineamientos del código de ética profesional.
- B-06 Los papeles de trabajo deben incluir el análisis, la comprobación y las conclusiones sobre los renglones o partidas específicas de los estados financieros, los cuales reunidos, representan los elementos de juicio que respaldan la opinión sobre dichos estados financieros en su conjunto ( estructura de operación).
- B-07 Dado que no es práctico revisar la totalidad de las operaciones de una empresa, el auditor debe aplicar sus procedimientos a base de pruebas selectivas (muestras), consignando en sus papeles de trabajo el método de selección y las partidas seleccionadas (esto último permite evaluar la efectividad del muestreo).
- B-08 El auditor debe asesorarse de expertos en aquellos aspectos fuera de su competencia, para reunir elementos de juicio suficientes sobre dichos aspectos. Por lo anterior, el Auditor deberá apoyarse cuando las circunstancias lo requieran en los conocimientos especializados de otros profesionales como ingenieros, actuarios, peritos valuadores, etc.
- B-09 El Auditor debe tener presente que la empresa tiene la responsabilidad de:
- Adoptar políticas de registros adecuadas
  - De mantener un sistema de contabilidad confiable
  - De establecer un sistema de Control interno que proteja apropiadamente sus activos y proporcione información veraz y oportuna.
- Así mismo debe evitar el afectar su independencia.
- B-10 Los Estados Financieros y las notas relativas deben ser preparados por la empresa y pertenecen a la misma; sin embargo el auditor puede ofrecer sugerencias en la preparación de dichos estados. y notas, o participar en dicha preparación, sin que ello implique relevar a la empresa de la responsabilidad de su contenido y presentación.

B-11

El examen de los estados financieros no está orientado a descubrir fraudes; sin embargo debe estar consciente de que al practicar su examen podría encontrar alguno y que si éste fuera significativo, de no reflejarse su efecto en los estados financieros, debería afectar su opinión.

B-12

La responsabilidad del Auditor en el descubrimiento de fraudes existe solamente en el caso de que el fraude debiera haber sido descubierto y no lo fue, por no haber cumplido con las normas de auditoría.

Los estados financieros pueden estar falseados como consecuencia de desfalcos e irregularidades similares, o de mala presentación deliberada por parte de la gerencia, o por ambas causas.

## CONTROL INTERNO

### CONCEPTO:

Es el sistema por el cual se le da efecto a la administración de una entidad, en este sentido el término de administración se emplea para designar el conjunto de actividades de: DIRECCION, FINANCIAMIENTO, PROMOCION, PRODUCCION, DISTRIBUCION, y demás de una empresa (relaciones públicas y privadas y la vigilancia general sobre su patrimonio y sobre aquellos de quienes depende su conservación y crecimiento).

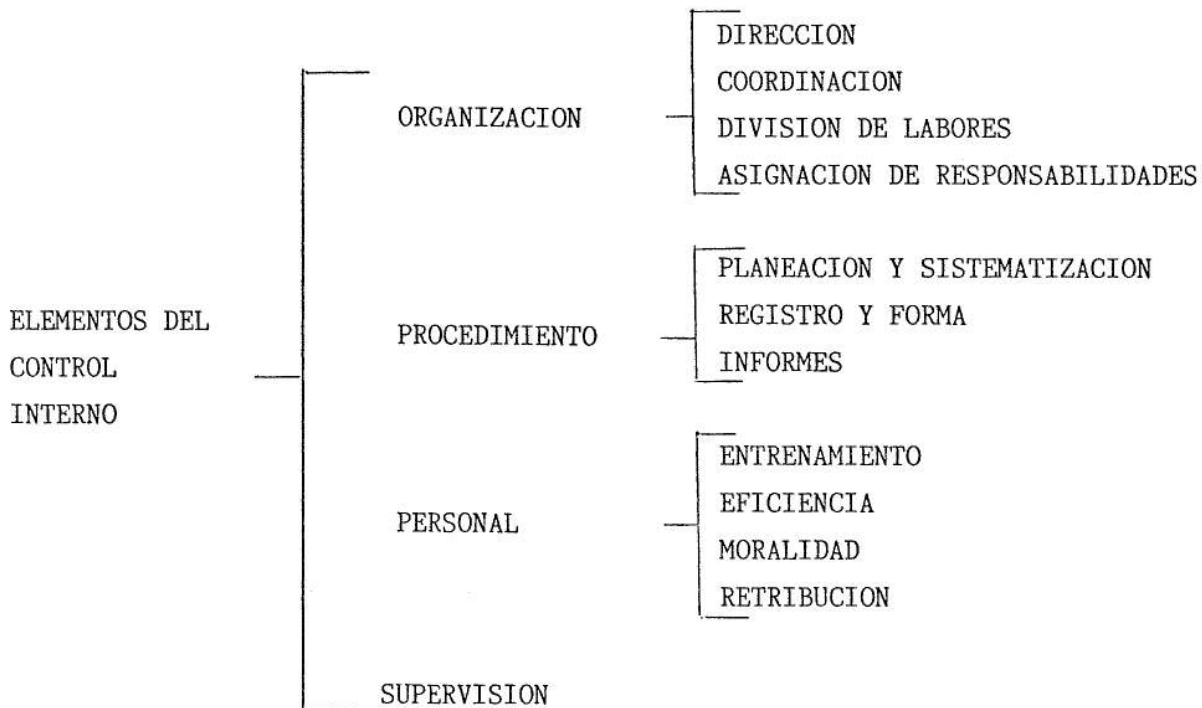
### IMPORTANCIA:

En la actualidad un sin número de organizaciones analizan y realizan gran volumen de operaciones mismas que la entidad o que la administración de la Entidad debe de controlar.

### OBJETIVOS:

- a).- Obtención de información correcta y segura.
- b).- Protección de los activos de la entidad.
- c).- Promoción de la eficiencia de operación y adhesión a las políticas de la empresa.

### ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO



## PAPELES DE TRABAJO

### CONCEPTO:

Los papeles de trabajo son el conjunto de cédulas y documentos que elabora u obtiene el Contador Público en el desarrollo de las diversas fases de la Auditoría.

### PROPOSITO E IMPORTANCIA:

Una de las Normas de Auditoría generalmente aceptadas aplicables al Contador Público como profesional al ejecutar el trabajo de : OBTENCION DE EVIDENCIA SUFICIENTE.

Por lo tanto el cumplimiento de esta norma, le servirá de base al Contador Público para emitir su opinión en el : DICTAMEN.

La obtención de la evidencia suficiente y competente se encuentara plasmada en los llamados papeles de trabajo.

### OBJETIVOS E IMPORTANCIA:

- a).- En ellos el Contador Público respalda y fundamenta sus informes:
  - Dictamen.
  - Carta de observaciones.
- b).- Sirven de fuente de información posterior a:
  - Las autoridades fiscales.
  - Las autoridades judiciales.
  - Otro Contador Público que desee opinar sobre el trabajo realizado.
  - Al propio cliente o entidad auditada.
- c).- Con ellos se evidencia el trabajo realizado, su alcance, sus limitaciones y su oportunidad.
- d).-Ellos sirven para comprobar que el Contador Público realizó un trabajo de calidad profesional.
- e).- Sirven de guía para la realización de futuras auditorías y como referencia para determinar la consistencia en la aplicación de Principios de Contabilidad generalmente aceptados de un ejercicio a otro.

## PLAN DE TRABAJO

Un plan de trabajo es la secuencia predeterminada pendiente a la realización de la Auditoría.

El plan de trabajo comprende:

- a.- Personal que debe de desarrollar el trabajo :
  - Ayudantes.
  - Supervisores.
- b.- Fecha en que se desarrollará cada fase de la auditoría:
  - Preliminar.
  - Cierre.
  - Auditoria Final.
- c.- Observaciones importantes del Control Interno:
  - Puntos solidos.
  - Deficiencias
- d.- Objetivo de la Auditoría.
- e.- Descripción de las pruebas de alcance.

## CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO:

- 1.- Las condiciones que encontró el Contador Público en el desarrollo de su trabajo.
- 2.- Las técnicas y procedimientos de Auditoría que aplicó, así como su extensión y oportunidad.
- 3.- El resultado de los registros de contabilidad.
- 4.- Las confirmaciones obtenidas de fuentes externas.
  - De clientes.
  - De proveedores.
  - De Bancos
- 5.- Las confirmaciones obtenidas de fuentes internas:
  - Del propio cliente.
  - De sus funcionarios y empleados.
- 6.- Sus conclusiones:
  - Fundamentar su opinión con respecto a los estados financieros.
  - Servir de fuente de información posterior a las autoridades fiscales, judiciales o a otro Contador que desea opinar sobre el trabajo realizado o bien a su propio cliente.
  - Dejar constancia que realizó un trabajo de calidad profesional.
  - Realizar su trabajo con un mínimo de tiempo y esfuerzo.

## CLASES DE PAPELES DE TRABAJO:

- 1.- HOJAS DE TRABAJO.- La Hoja de Trabajo es una cédula que enlista los saldos de las cuentas de mayor y que, además, contiene columnas para los ajustes y reclasificaciones del auditor y para las cantidades finales ajustadas, que aparecerán en los estados financieros. Una hoja de trabajo es la columna vertebral de un juego completo de papeles de trabajo, es la cédula clave que controla y resume todos los papeles de trabajo. Los encabezados de una hoja de trabajo, usualmente incluyen los siguientes:
  - Referencia al Papel de Trabajo
  - Títulos de las cuentas
  - Saldos finales (Año anterior) Dic. 31 \_\_\_\_\_.
  - Saldos finales según libros (Año actual) Dic. 31 \_\_\_\_\_.
  - Ajustes y reclasificaciones
  - Saldos finales (Año actual) Dic. 31 \_\_\_\_\_.

2.- CEDULAS SUMARIAS O DE RESUMEN.- Son aquéllas en las que se efectúa el primer análisis de los datos relativos, en uno o varios renglones de la hoja de trabajo, en forma de resumen, y sirven como liga entre éstas y las cédulas de análisis o de comprobación.

Las cédulas sumarias normalmente no incluyen comprobaciones; pero en cambio es conveniente que aparezcan en ellas las conclusiones a que llega el auditor, como resultado de su revisión y comprobación de la cuenta a que se refiere.

3.- CEDULAS DE ANALISIS O COMPROBACION.- Son aquéllas que contienen el análisis o la comprobación de los datos enunciados en las cédulas sumarias, detallando los datos específicos y los procedimientos de auditoría que se utilizaron en el examen. Estos datos vienen a constituir el principal fundamento para la opinión del Contador Público.

4.- CEDULAS DE SUB-ANALISIS.- Son aquéllas que contienen ampliaciones de los procedimientos desarrollados en las cédulas analíticas, o bien la aplicación de nuevos procedimientos sobre los conceptos o cifras que dichas cédulas contienen.

ENCABEZADO DE LOS PAPELES DE TRABAJO:

Los papeles de trabajo deberán tener el siguiente encabezado:

- 1.- NOMBRE DE LA ENTIDAD SUJETA A EXAMEN.
- 2.- RUBRO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.
- 3.- FECHA DE LA AUDITORIA.
- 4.- INDICE (DE PREFERENCIA EN COLOR ROJO).
- 5.- NOMBRE O INICIALES DE LOS RESPONSABLES DE LA ELABORACION Y SUPERVISION DE LA CEDULA.

INDICES Y MARCAS :

Los papeles de trabajo requieren de una ordenación lógica con la finalidad de lograr una localización rápida de los mismos, y para talefecto, se acostumbra estandarizar los índices y las marcas con el objeto de ahorrarse tiempo en la auditoría. Ya que el uso continuo de los INDICES y MARCAS facilita al auditor y a sus ayudantes a la localización rápida de los papeles de trabajo .

CLASES DE INDICES:

- NUMERICO ALFABETICO.
- ALFABETICO DOBLE
- ALFABETICO DOBLE NUMERICO
- NUMERICO
- DECIMAL

MARCAS DE AUDITORIA:- COMO EJEMPLO, PODEMOS SEÑALAR LAS SIGUIENTES:

- ✓ SUMAS Y CALCULOS VERIFICADOS.      ⊗ DEFICIENCIA CORREGIDA.
- ∨ COMPROBANTE EXAMINADO QUE REUNE REQUISITOS FISCALES.
- ∧ COMPROBANTE EXAMINADO QUE NO REUNE REQUISITOS FISCALES.
- △ COTEJADO CONTRA AUXILIARES.

CUENTAS POR COBRAR Y POR PAGAR:

- C CONFORMIDAD RECIBIDA.      I INCONFORMIDAD NO ACLARADA.
- IA INCONFORMIDAD ACLARADA.      P PAGO POSTERIOR EXAMINADO.

INDICES CRUZADOS:

Es la relación que se hace entre una o varias cédulas de Auditoría con la finalidad de cruzar los datos correlativos contenidos en ellos.

Anotando el índice de las cédulas a un lado de los datos sujetos al enlace.

## ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO:

Una vez concluida la Auditoría, el Contador Público debe de archivar debidamente los papeles de trabajo del ejercicio, éstos deben ser ordenados en forma lógica, por ejemplo:

- 1.- Memorandum sobre asuntos importantes que deben ser considerados para la próxima Auditoría.
- 2.- Puntos para el memorandum de observaciones y sugerencias.
- 3.- Hoja de pendientes resueltos.
- 4.- Programa de trabajo.
- 5.- Certificados del Cliente.
- 6.- Balanza de comprobación por el Contador.
- 7.- Hoja de trabajo.
- 8.- Asientos de Ajustes y Reclasificaciones.
- 9.- Cédulas Sumarias y Analíticas por cada sección examinada de los estados financieros.

## CONSERVACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO:

Los papeles de trabajo constituyen la comprobación de que el Contador Público realizó la auditoría y en ellos se basa para dictaminar. Ante esta responsabilidad, es recomendable conservar los papeles de trabajo durante el tiempo razonable.

Los factores que deciden cuantos años deban de conservarse, son:

- 1.- La falta de espacio del archivo del despacho.
- 2.- La limitación de mobiliario y equipo del archivo.
- 3.- La falta de personal de archivo.

Aunque en la actualidad se cuenta con tecnología de archivo más avanzada como lo son los microfilms, estos aún no son generalmente utilizados en los despachos, pues el uso de las películas microscópicas para la guarda y conservación de los documentos alivia enormemente el problema de archivo, sobre todo para los despachos que tienen un considerable número de clientes.

En 1971 la Comisión de práctica del Instituto Mexicano de Contadores Públicos auxiliada por el Colegio de Contadores Públicos de México llevaron a cabo una encuesta en despachos sobre la conservación y destrucción de papeles de trabajo y en ella se determinó que los archivos de expedientes de Auditoría se destruyen:

DE 8 A 10 AÑOS LOS DE DICTAMEN FISCALES.

Y A LOS 5 AÑOS LOS DE DICTAMEN FINANCIEROS.

## PAPELES DE ARCHIVO PERMANENTE

El expediente del Archivo Permanente o continuo puede constar de los siguientes apartados o secciones:

### A.- HISTORIA DE LA COMPAÑIA

- 1.- Escritura constitutiva y sus modificaciones.
- 2.- Actas o extractos de las actas de asambleas de accionistas.
- 3.- Extractos de actas del Consejo de Administración.

### B.- CONTRATOS Y CONVENIOS

- 1.- Contrato colectivo de trabajo.
- 2.- Contrato de servicios Técnicos.
- 3.- Contrato de Regalías.
- 4.- Contrato de Comisiones.
- 5.- Contratos de Arrendamiento.
- 6.- Planes de Pensiones o Jubilaciones.
- 7.- Contratos de Préstamo Hipotecario o de Habilidadación y Avío

### C.- SISTEMA DE CONTABILIDAD

- 1.- Gráfica de Organización - Personal y Funciones.
- 2.- Catálogo de cuentas e instructivo para su manejo.
- 3.- Políticas de contabilidad.
- 4.- Sistemas de archivo.

### D.- INFORMACION FINANCIERA

- 1.- Balances Generales Comparativos.
- 2.- Estados de Resultados Comparativos.
- 3.- Estado Comparativo de Adiciones y Bajas de Activo Fijo.
- 4.- Análisis de las Depreciaciones y amortizaciones acumuladas.
- 5.- Análisis de la reserva para cuentas incobrables.
- 6.- Análisi del Capital Social y Utilidades Acumuladas.
- 7.- Análisis del Capital Social y Utilidades Acumuladas.

E.- SITUACION FISCAL

- 1.- Impuestos a que está sujeta la empresa.
- 2.- Análisi de la Reserva para impuestos sobre la renta.
- 3.- Convenios celebrados con las Autoridades Fiscales.
- 4.- Exenciones de impuestos.
- 5.- Autorizaciones para depreciar a tasas diferentes de las legales .

F.- CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO, PROGRAMAS E INFORMES DE AUDITORIA

- 1.- Cuestionarios de control interno.
- 2.- Carta de sugeriones.
- 3.- Programas de auditoría.

## PROGRAMAS DE TRABAJO

### PLANEACION DE UN PROGRAMA DETALLADO DE AUDITORIA:

Un programa de auditoría es una lista razonablemente pormenorizada de los procedimientos que serán aplicados a una cuenta o clase de transacciones en particular.

Los tres aspectos en que pueden modificarse los procedimientos de auditoría al preparar un programa detallado, son:

- 1.- NATURALEZA: Los procedimientos específicos que serán utilizados y rubros particulares a los cuales se aplicará cada procedimiento.
- 2.- ALCANCE: El número de partidas sobre las que se aplicará el procedimiento.
- 3.- OPORTUNIDAD: El momento apropiado para ejecutar el procedimiento.

Planear el trabajo de auditoría, es decir previamente cuales son los procedimientos que se van a emplear, cual será la extensión que se dará a esas pruebas, en qué oportunidad se van a aplicar y cuales son los papeles de trabajo en que se registrarán los resultados.

### FINALIDAD DEL PROGRAMA DE TRABAJO:

- A.- Hacer lo más fácil y ordenado el cumplimiento de los procedimientos y evaluaciones.
- B.- Servir de guía para que en el futuro no se caiga en omisiones y / o reoeticiones.
- C.- Como ahorro de tiempo al auditor.
- D.- Servira de estímulo al auditor para que este pueda sugerir otros procedimientos y evaluaciones .
- E.- Una adecuada distribución del trabajo en una forma coordinada.

FORMATO DEL PROGRAMA DE TRABAJO :

- 1.- PROCEDIMIENTOS.- Se deben establecer los procedimientos para ser más específicos y breves.
- 2.- EXTENSION.- Que sea lo suficiente explícito para poder descubrir el procedimiento .
- 3.- OPORTUNIDAD.- En éste se establece la época o fecha en que deban efectuarse los trabajos.
- 4.- AUDITOR.- El responsable del punto que se trate de resolver.
- 5.- TIEMPO ESTIMADO.- El tiempo que posiblemente nos tome llevar la ejecución del trabajo.
- 6.- TIEMPO REAL.- Donde anotamos el tiempo realmente empleado.
- 7.- VARIACIONES.- Donde se establecen las desviaciones entre los tiempos reales y los estimados.
- 8.- OBSERVACIONES.- esta columna se utiliza para hacer las aclaraciones pertinentes del punto a revisar.

FLEXIBILIDAD DEL PROGRAMA DE TRABAJO:

El programa debe ser flexible. El auditor esta facultado para justificar en su informe lo aplicado en su programa.

## MODIFICACIONES DEL PROGRAMA DE TRABAJO:

Este programa de trabajo puede ser susceptible de sufrir modificaciones adicionales de acuerdo a las necesidades que pudieran surgir durante el desarrollo del programa de trabajo.

Toda modificación deberá ser aprobada de la forma siguiente:

- a.- Por el Auditor General: Si la modificación no implica un cambio fundamental en el programa de trabajo.
- b.- Por el Presidente o Consejo Directivo.- Si la modificación implica cambios sustanciales en el programa de trabajo.

## ESTRUCTURA Y DISTRIBUCION DEL INFORME:

- 1.- Introducción .
  - 2.- Alcance .
  - 3.- Resultados .
  - 4.- Conclusiones .
- Se recomienda también incluir graficas, diagramas , pero presentandose con anexos sin ser incluidos en el texto del informe.

Dado que en el informe se enfatizan los asuntos y resultados más importantes derivados de revisión, es conveniente anexar al informe una cédula de observaciones para informar de todas las fallas encontradas, dicha cédula debe contener:

- Situación encontrada.
- Errores o desviaciones producidas.
- Políticas o procedimientos que no se observaron.
- Investigación adicional.
- Acción a tomar.

Se recomienda que el informe vaya dirigido al gerente o ejecutivo responsable del área examinada, las copias del reporte deberán ir al jefe o gerente del depto. que se audito, se recomienda enviar copias a aquellos jefes de departamento que se hayan visto afectados en la realización de la auditoría. Una forma muy buena de concluir con el informe seria la de que fuese leído y discutido en una reunión por todos los elementos involucrados.

INDICE DE ANEXOS ( EN EL PROGRAMA DE AUDITORIA).

- 1.- Carta propuesta de servicios profesionales.
- 2.- Cuestionario de investigación previa y presupuesto.
- 3.- Archivo permanente de Auditoría.
- 4.- Control de circularizaciones.
- 5.- Modelo de confirmación sobre asambleas y juntas de consejo.
- 6.- Modelo de carta de confirmación del cliente a su auditor.
- 7.- Hoja de control de tiempo del personal que intervino en la Auditoría.
- 8.- Programa de trabajo de planeación de la Auditoría.
- 9.- Cuestionario- guía para la terminación de la Auditoría.

## ENTREVISTAS PREVIAS CON EL CLIENTE

Es necesario que el C. P. se entreviste con el cliente las veces que sea necesario, antes del inicio de la auditoría con la finalidad de discutir las condiciones básicas del servicio que se va a proporcionar.

Es recomendable que el Auditor elabore previamente una lista de los asuntos a tratar, evaluarlos y determinar si se requiere de otra entrevista con la finalidad de aclarar los puntos o problemas surgidos en la entrevista anterior.

Puntos importantes que se deben de tratar:

- 1.- Definición del tipo de servicio a prestar.
- 2.- Condiciones ( tiempo, honorarios, gastos, etc.)
- 3.- Las limitaciones del servicio.
- 4.- Los elementos que va a proporcionar el cliente.
- 5.- Coordinación del trabajo en la oficina del cliente.
- 6.- Saber a nombre de quien van a emitir el dictamen.
- 7.- Por ultimo, es de vital importancia que el cliente firme de conformidad.

## INSPECCION DE INSTALACIONES Y OBSERVACION DE OPERACIONES

El auditor debe inspeccionar las instalaciones del cliente de la planta y de las oficinas, así como también, debe poner interés a las áreas de producción y control interno con la finalidad de ver las formas en que son realizadas.

El auditor puede observar:

- a.- Proceso productivo.
- b.- Trámite de las operaciones.
- b.- Rutinas de vigilancia y control.

Todos estos son elementos determinantes para que el Contador Público planee la Auditoría.

## INVESTIGACION CON FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS

El Contador Público debe conocer el organigrama de la empresa para identificar las diferentes áreas que la integran así como la jerarquía de sus funcionarios y empleados.

El Auditor requiere de identificarse con los funcionarios y empleados para entrevistarse con ellos y conocer las políticas generales de la empresa relativos a su eficiencia y funcionamiento, así como criterios de contabilidad relativos a producción, ventas, etc.

### CRITERIOS DE CONTABILIZACION

- A.- Productividad.
- B.- Finanzas.
- C.- Personal.
- D.- Mercadotecnia, etc.

El Auditor debe de elaborar el resultado de su investigación para que este sea confirmado por el cliente o funcionario o empleado que proporcionó la información.

Todo esto con la finalidad de hacer la planeación sobre elementos sólidos al hacer la auditoría.

- \* Un programa de Auditoría, es un plan de trabajo con adiciones de elementos de tiempo.
- \* Un manual, es un libro que tiene abreviadas las nociones principales de un arte o ciencia.

## COLABORACION DEL CLIENTE EN LA AUDITORIA

Resulta beneficioso para el C. P. al elaborar la planeación de la auditoría, en la cual defina claramente con su cliente la colaboración que este proporcionará al auditor en el desarrollo de la revisión.

### EJEMPLO:

El personal del cliente:

- Tomará el inventario físico en presencia del auditor o sus ayudantes.
- Proporcionará todos los análisis de cuentas que a juicio del auditor sean requeridos.
  - a.- Listado de activos fijos.
  - b.- Estados de cuentas del cliente por antigüedad de saldos.
  - c.- Existencia de productos terminados a una fecha determinada.
- Proporcionará todas las facilidades para el archivo, etc.

Es recomendable que el cliente confirme por escrito la colaboración que prestará al auditor.

## LOS HONORARIOS DE AUDITOR

Con los antecedentes anteriores, el Contador Público puede estimar sus honorarios debiendo ser estos justos.

En la fijación de honorarios intervienen diversos factores tales como:

- a.- Eficiencia del personal.
- b.- Tiempo en que se efectuará el trabajo.
- c.- Dificultades encontradas durante el desarrollo del trabajo.
- d.- Ayuda que proporciona el cliente.
- e.- Gastos incurridos del Contador Público incluyendo gastos directos.

## CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

Una vez que el Contador Público ha planeado su trabajo de auditoría y después de haber estimado sus honorarios es conveniente que realice una carta proposición (carta convenio) en la cual deberá incluir claramente los elementos de la misma, que son:

- a.- Especificación clara y precisa del servicio.
- b.- Definición del alcance y resultado del trabajo.
- c.- Estimación de los honorarios.

Ensenada, Baja California, a \_\_ de \_\_\_\_ de 19\_\_.

Señores:

Junta Directiva

Compañía "X"

Calle Ruiz #48-B

Ensenada, B. California.

Apreciados señores:

La presente es para ratificar nuestro convenio sobre los asuntos tratados en la conversación del día \_\_ de \_\_\_\_ de 19\_\_, en nuestra oficina, entre la Compañía "X", representada por el señor \_\_\_\_\_, y nuestra firma, representada por el señor \_\_\_\_\_.

Por medio del presente convenio nos comprometemos a examinar el balance general de la Compañía "X" a diciembre 31 de 19\_\_, y los estados de ingresos y gastos, utilidades retenidas, y los cambios en la situación financiera para el período que concluye en esa fecha.

Nuestro examen se efectuará de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas, y comprenderá todas las pruebas de los registros contables que consideremos necesarias para emitir un dictamen sobre dichos estados.

Nuestro examen estará encaminado a la formulación de una opinión sobre los estados financieros antes citados. Somos conscientes de la posibilidad de que asuntos tales como el fraude, otros actos ilícitos, o las transacciones entre asociados tengan un efecto considerable sobre los estados financieros. En consecuencia, nuestro examen será planeado y ejecutado con la debida consideración de tales asuntos, según lo indicado en las Declaraciones sobre Normas de Auditoría. No obstante, su administración será responsable de la adopción de políticas contables apropiadas, de mantener un sistema de cuentas adecuado y eficiente, de salvaguardar los activos, y de implementar un sistema de control interno que contribuya, entre otras cosas, a garantizar la correcta presentación de los estados financieros.

Nuestros honorarios por este examen se basarán en el tiempo invertido por los diferentes miembros de nuestro equipo. Las cantidades por hora difieren de acuerdo con la experiencia y habilidad de los miembros de nuestro personal.

A fin de que podamos trabajar tan eficientemente como sea posible, queda entendido que su personal nos proporcionará toda la información y colaboración que nosotros necesitemos.

Este convenio se suscribe por duplicado, el día \_\_ de \_\_\_\_\_ de 19\_\_.

(Firma de Contadores Públicos)

---

S O C I O

Aceptado, el día \_\_ de \_\_\_\_\_ de 19\_\_ .

COMPañIA

---

PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

AUDITORIA EXTERNA .

## AUDITORIA EXTERNA

### CONCEPTO.

Es el exámen crítico que realiza un Contador Público de los libros y registros mediante pruebas específicas, con la finalidad de opinar sobre la razonabilidad de la información financiera.

Es el exámen sistemático de los libros y registros de un negocio u otra organización, con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de éstos para informar sobre los mismos.

Es el exámen metódico y ordenado de la Contabilidad de una Empresa mediante la comprobación de las operaciones, registros de todos aquellos hechos que puedan tener relación con las mismas a fin de determinar su corrección.

### CLASIFICACION DE LA AUDITORIA EXTERNA.

#### 1.- ALCANCE Y FINALIDAD DEL TRABAJO A DESARROLLAR.-

- a) Auditoría de Balance de saldo: o llamado también de estados financieros, es aquella que se efectúa mediante pruebas selectivas para hacer correcciones de saldos.
- b) Auditoría detallada o de movimientos: Se lleva a cabo mediante la revisión de cada uno de los movimientos de Contabilidad efectuados en el ejercicio a fin de determinar su corrección, pero sin determinar saldos.
- c) Auditoría completa o de movimientos de saldos: Es la combinación de la auditoría de balance y auditoría detallada, revisa cada uno de los movimientos operados en la contabilidad determinando saldos.
- d) Auditorías Especiales: Consiste en revisar una cuenta o un grupo de cuentas y se puede efectuar mediante pruebas selectivas o en forma detallada.

2.- LA EPOCA O PERIODO ABARCA.-

- a) Auditoría continua o permanente: Se realiza constantemente antes ó después de registrar las transacciones.
- b) Auditoría esporádica ó eventual: Se efectúa por petición de los dirigentes del negocio.
- c) Auditoría periódica: Se efectúa por un período determinado, tiene su período perfectamente definido.

3.- LA EPOCA Y FECHA EN QUE SON APLICADOS LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA.-

- a) Auditoría detallada: Revisa los procedimientos de Control Interno y sistemas de contabilidad a fin de proporcionar un memorandum de su gestión; así como determinar los procedimientos de Auditoría, su alcance que se van a aplicar.
- b) Auditoría preliminar: Finalidad avanzar el trabajo, estar en disponibilidad y entregar los trabajos en su fecha.
- c) Auditoría final: Conectar e interconectar los mayores y revisar los informes, conectar los de "t" con los que reste y analizar las partidas, cambios, aumentos ó disminuciones más importantes para hacer un informe financiero.

## OBJETIVO DE LA AUDITORIA EXTERNA

Llegar a emitir una opinión, llamada dictámen, previo a esto se debe hacer un análisis total o parcial revisando los registros.

Darle a los Estados Financieros confiabilidad para que las personas que los lean , tengan la confianza al interpretarlos.

Revisar y verificar que se hayan aplicado los principios de Contabilidad generalmente aceptados.

## EL CONTADOR PUBLICO COMO AUDITOR EXTERNO

El Contador Público es un profesionalista y como tal, poseedor de un grado su perior de habilidad contable, habilidad desarrollada con el estudio, la prácti ca y las características personales.

Como todos los profesionistas, el Contador Público debe reunir ciertos atributos personal y técnico que lo capaciten plenamente en el ejercicio de su profe sión, estos requisitos pueden agruparse en:

- Requisitos morales.
- Capacidad intelectual.
- Réquisitos técnicos.

## CAMPOS DE ACTUACION DEL CONTADOR PUBLICO EN LA AUDITORIA

- 1.- Auditoría de Estados Financieros para efectos fiscales: Auditoría Operacional y Auditoría Administrativa.
- 2.- Auditoría Especial.
- 3.- Auditoría para emisión de valores.
- 4.- Auditoría para fusión y liquidación de sociedades.

## OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN CON LA ELABORACION DE PAPELES DE TRABAJO

Se pueden observar inicialmente que el objetivo que se persigue con la preparación de los papeles de trabajo de Auditoría es que éstos sirvan como bases para decisiones de Auditoría, los papeles de trabajo de Auditoría a que se -llegó constituyen una constancia del trabajo que el Auditor juzgo que era necesario llevar a cabo, la forma como se realizó el trabajo de Auditoría se integran con toda la información recopilada durante el curso de una Auditoría independiente y durante el proceso de la Auditoría Interna. Esta información recabada servirá como constancia de haber cumplido con las normas de Auditoría, además de indicar los procedimientos seguidos.

Los papeles de trabajo de Auditoría amparan lo señalado en los párrafos de alcance y de opinión en el dictamen de Auditoría, si el programa de Auditoría y el cuestionario de control interno estan bien diseñados, los papeles de trabajo de Auditoría se habrán de elaborar en una forma lógica y completa a medida que se lleva a cabo la Auditoría.

El procedimiento normal para llevar a cabo una Auditoría incluye un examen de control interno existente, la elaboración de cédulas de Auditoría, el estudio de la evidencia disponible y la revisión de algunas transacciones siguiendo el curso de ellas a traves de los registros contables. Los registros podrán llevarse manualmente, o bien por medios mecánicos ó electricos.

No existen formas "ESTANDARIZADAS" para los papeles de trabajo de Auditoría, cada papel de trabajo deberá servir para el problema concreto de Auditoría de que se contemple los papeles de trabajo de un año anterior sólo habrán de servir como una guía al tipo de papel de trabajo que se haya de usar en el presente año. Si a ciegas se empleará el mismo formato de papel de trabajo que en el año anterior, no habría ninguna mejoría en el contenido de la cédula, ni tampoco habría una superación o mejoría en el método para obtener evidencia de Auditoría.

## FINALIDADES QUE SE PERSIGUEN CON LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles que elabora un Auditor sirven como un lazo que une el informe de Auditoría con los registros y además información del cliente y auditor. En cierto sentido, constituyen una prueba de la validez ó corrección de los registros del cliente, así como del informe de Auditoría.

Los papeles de trabajo también señalan el grado de Confiabilidad que se puede tener sobre los sistemas del control interno y de Auditoría Interna, tal como lo indican los comentarios sobre el control interno y Auditoría interna que aparecen en los diversos papeles de trabajo.

También le sirven al Auditor como fuentes a las cuales se puede acudir para la obtención de datos de referencia cuando discuta el Auditor con sus clientes respecto a asuntos de negocios.

Por varios años después de que son elaborados, los papeles de trabajo le sirven al Auditor en la solución de problemas que surgen tanto con organismos fiscales, estatales y federales, como con organismos reguladores gubernamentales.

En el caso excepcional de procesos legales, los papeles de trabajo le sirven para defenderse en caso que se le atribuya a él negligencia fraude.

Otra finalidad que se pretende con los papeles de trabajo de Auditoría es el permitir que un socio del despacho de Contadores o bien un jefe de Auditoría pueda tener una base para revisar la labor de investigación que hayan realizado otros miembros del despacho.

Los papeles de trabajo también sirven como guía para Auditorías subsecuentes de un mismo cliente.

Finalmente, si los registros de un cliente fueran robados, perdidos, quemados ó alterados, los papeles de trabajo completos serán de gran valor en el afán de llevar a cabo una reconstrucción de los registros.

## CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO Y QUIEN TIENE LA PROPIEDAD DE ELLOS

En forma breve podemos decir que los papeles de trabajo que se elaboren en el curso de Auditoría habrán de incluir una copia a mano del dictámen y de los Estados Financieros; balanzas de comprobación y relaciones; cédulas para ajustes de Auditoría; cédulas y análisis de los activos, pasivos, cuentas de capital, ingresos y gastos; información referente a confirmaciones; una copia de la escritura constitutiva de la sociedad y reformas a ella; gráficas de organizaciones, extractos de los estatutos, copias de las actas de las juntas del consejo de directores y de las asambleas de accionistas, copias de los contratos de arrendamiento, declaraciones de impuestos, programas de Auditoría , cuestionarios de control interno , además incluirán muchos otros aspectos que el Auditor considere necesarios.

Los papeles de trabajo que se elaboren durante el desarrollo de la Auditoría externa pertenecen al Auditor.

No existe ninguna objeción que un Auditor entregue una copia de cualquier papel de trabajo a su cliente; sin embargo, un cliente no podrá exigir que se le entreguen papeles de trabajo al grado en que el Auditor se quede sin ellos. Ante los tribunales, un Auditor podrá presentar los papeles de trabajo como evidencia en que está fundada su opinión y para poder demostrar que su trabajo de Auditoría fué correctamente elaborado, podrán ser ofrecidos por el demandante para justificar sus razones, una orden de los tribunales podrá exigir a un Auditor que divulgue el contenido de los papeles de trabajo.

## PRINCIPIOS EN LA ELABORACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Destreza y experiencia son cualidades necesarias en la elaboración correcta de papeles de trabajo, si un Auditor se adhiere a todos los principios de Auditoría y de Contabilidad y a todas las normas y procedimientos de Auditoría, y luego somete sus papeles de trabajo a otro contador ( y si éste último está capacitado para rendir informe de Auditoría ) los papeles de trabajo han cumplido con todos los requisitos de una buena preparación.

Los principios sobre los que descansa la elaboración de los papeles de trabajo por parte de un Auditor pueden mencionarse a continuación:

- 1.- Deberán ser elaborados correctamente, si se considera el punto de vista de que incluyan todos los datos e información pertinente.
- 2.- Todos los datos que se consideren irrelevantes (poca importancia relativa) se deberán incluir.
- 3.- Deberá incluirse toda aquella información que ampare cualquier concepto que se incluya en el Informe.
- 4.- Deberá incluirse toda aquella información que pudiera ser utilizada en el futuro.
- 5.- Incluir aquella información necesaria para amparar la corrección de los registros y transacciones.
- 6.- Deberán elaborar con la mayor limpieza posible y deberán ser correctos, matemáticamente hablando.
- 7.- Para cuando llegue la fecha de terminación en la Auditoría, los papeles de trabajo deberán estar concluídos y listos para archivarse.
- 8.- Deberán de contener la fecha en que se elaboraron y contendrán además una codificación que los identifique.
- 9.- Cada cédula de Auditoría deberá contener un título que aclare correctamente el tipo de trabajo realizado.

10.- Las sugerencias para el próximo año, son de mayor valor que las sugerencias ó comentarios sobre lo ocurrido el año anterior.

Durante el desarrollo de una Auditoría, todos los papeles de trabajo deberán ser protegidos, controlados y luego archivados. La responsabilidad relacionada con la Elaboración de cada uno de los papeles de trabajo recaerá en el personal que haya intervenido en la Auditoría.

Para poder identificar la responsabilidad en cuanto a la elaboración, a medida que se termina cada cédula de Auditoría, deberá ser firmada por la persona que la elaboró indicando además la fecha en que se concluyó. De igual forma el supervisor, auditor en jefe ó socio quien revise dicha cédula de Auditoría la firmará y anotará en ella la fecha en que la revisó.

## FALLAS LOCALIZADAS EN LA ELABORACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO

- 1.- La falta de evidencia de que en efecto se llevó a cabo un estudio y una evaluación del control interno para poder justificar si se encontró que fue se adecuado ó inadecuado.
- 2.- No recalcar cuando se aclaren los problemas que previamente surgieron en el curso de la Auditoría.
- 3.- El no describir la revisión de las cuentas que no fueron analizadas.
- 4.- Negligencias en no señalar los procedimientos de Auditoría que se hayan se guido.
- 5.- El no hacer el cruce de índices en las cédulas concernientes a los ajustes de Auditoría.
- 6.- El no hacer mención que se ha efectuado un estudio de las Políticas de la Empresa Auditada.
- 7.- El no señalar el trabajo que se haya realizado respecto a transacciones que hayan ocurrido después de la fecha del Balance general.
- 8.- El no incluir comentarios respecto a la solución de problemas fiscales de años anteriores.
- 9.- El no indicar la comparación que se haya hecho del costo original de los activos con el valor actual del mercado, o bien con su costo de reemplazo, siempre que sea necesario
- 10.- El no excluir de los fondos de caja todas aquellas partidas distintas de efectivo.
- 11.- Dejar de analizar y elaborar las respuestas a las solicitudes de confirmación.

SIMBOLOS Y DEMAS CLAVES UTILIZADAS POR LOS AUDITORES EN EL CURSO DE UNA AUDITORIA.

Dentro de cada despacho de auditores las claves o marcas de Auditoría podrán estar o no estar estandarizadas. Si están estandarizadas, cada marca habrá de tener el mismo significado para todos los miembros del despacho, por ejemplo:

✓ Esta marca se utiliza en los diarios para señalar la información ahí incluida que se ha cotejado contra una factura u otro documento contabilizador.

Ⓜ Esta marca se coloca debajo de totales verticales para indicar que representa sumas verticales.

✓✓ Esta marca se pone al lado de las cantidades que aparecen en las cuentas de mayor para señalar que los pases de los diarios son correctos.

✓ Esta marca se pone bajo una cantidad en el registro para señalar la última partida del periodo actual que se haya examinado.

⊙ Esta marca se pone al lado de todos los cheques que se hayan expedido y que aun estén pendientes de pago por parte del banco, habiendo de aparecer en conciliación.

## CEDULAS RESUMEN

Es aquella que sumariza partidas similares ó relacionadas. Normalmente los detalles que aparecen en una cédula resumen corresponden con los totales de una clase ó grupo de partidas en los Estados Financieros.

## CEDULAS DE DETALLE

Las cédulas de análisis amparan o contienen el detalle de cada partida que aparece en la correspondiente cédula de Auditoría, en esta cédula deberán quedar asentados:

- a) El detalle de los cargos y créditos periódicos, así como los ajustes.
- b) Todos los ajustes de Auditoría que sean necesarios con la respectiva explicación de porque necesita tal asiento.
- c) Dudas que surgieron respecto a la partida para la cual se elabora la cédula.
- d) Las conclusiones a las cuales se llegue respecto a la partida para la cual se elabora la cédula.
- e) Un comentario conciso respecto a los procedimientos que se siguieron para poder llevar a cabo la resición.

## CEDULA DE AUDITORIA REFERENTE A AJUSTES DERIVADOS DE LA AUDITORIA

Los ajustes de Auditoría se registran en los siguientes tres lugares:

- 1.- En la cédula de trabajo referente a la compañía que se esté ajustando.
- 2.- En la cédula de Auditoría que contenga la balanza de comprobación.
- 3.- En los papeles de trabajo elaborados específicamente para los ajustes de Auditoría.

### EL ARCHIVO DE PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORIA

Comunmente se dividen en : los papeles de trabajo, que constituyen parte del archivo permanente; y los papeles que integran el archivo corriente.

Archivo Permanente.- Incluye todos aquellos datos y todos los papeles que se retengan por más de dos años, el fin que se pretende es el siguiente:

- Proporcionar una historia de las finanzas de la Compañía.
- Reducir el trabajo de la elaboración de cédulas (de partidas que no hayan cambiado desde la revisión anterior).
- Para segregar y organizar cierto tipo de datos que se hayan de utilizar en Auditorías subsecuentes, para efectos de auditorías fiscales, cambios de la estructura financiera.

Contenido de este archivo:

- a.- Una copia de la escritura constitutiva y modificaciones recientes de los estatutos.
- b.- Copia de contratos, planes de pensiones, etc.
- c.- Catálogo de cuentas, gráficas de organización, cuestionarios de control interno, copias de declaraciones fiscales, lista de las plantas, oficinas, copia de los informes de Auditoría.

Se deberá descartar del A. permanente lo siguiente debiendo ser "destruidos" : estados financieros mensuales que no sean necesarios al concluir una Auditoría anual; descripciones obsoletas referentes a los procedimientos del cliente, gráficas de flujo que no estén actualizados, documentos no válidos y formas obsoletas de los clientes.

Archivo Corriente.— Se forma de todos los papeles y correspondientes obtenidos durante las fechas comprendidas entre períodos fiscales: debe incluir cuando menos lo siguiente :

- a) Contrato de prestación de servicios profesionales vigente y forma para la próxima Auditoría.
- b) Cuestionario de Control interno y programa de Auditoría.
- c) Correspondencia.
- d) Cédulas de trabajo relacionadas con la balanza de comprobación, ajustes de Auditoría, asientos de cierre.
- e) Informe de tiempo y gastos.
- f) Informes o notas a Estados Financieros y declaraciones de Impuestos.

Periódicamente ésta documentación habrá de traspasarse del archivo permanente.

#### CONSERVACION DE LOS REGISTROS DE AUDITORIA

Entre los Contadores no existe uniformidad de criterio respecto a la conservación ó destrucción de los registros de Auditoría.

Si los registros de Auditoría se han de destruir al expirar el plazo de responsabilidad que se conserve de documentación, será necesario que se consulten todas las disposiciones al respecto.

## PLANEACION DE LA AUDITORIA

### GENERALIDADES:

Como en toda actividad, los mejores resultados los obtiene el que sabe que es lo que ha de hacer, es decir; quien planea su trabajo.

Planeación, tiene una importancia fundamental en la Auditoría, para poder planear una Auditoría específica es necesario, aunque resulte obvio, fijar claramente dos situaciones: que el servicio quede claramente contratado y que se tenga conciencia plena de que se está en aptitud de prestarse.

La Contratación del servicio implica fundamentalmente la aceptación por parte del auditor la responsabilidad total del trabajo y el conocimiento por parte del cliente del servicio que espera recibir ( esto último es particularmente importante, ya que no todas las personas saben ciertamente que es la Auditoría, ni que beneficios reporta).

Existe un poco de confusión en este sentido y no es extraño que alguien solicite una Auditoría cuando en realidad necesita un trabajo de reorganización o que piense que de este modo se detectarán posibles fraudes, cuando este no es fin principal del trabajo de Auditoría. La explicación satisfactoria de los objetivos de la Auditoría y el entendimiento mutuo de los resultados que se esperan del trabajo debe ser preocupación del auditor en la contratación de sus servicios.

Por otra parte, la aceptación del trabajo significa la aceptación de la responsabilidad de desarrollarlo, esto es que se está en aptitud de llevarlo a cargo, para estar en aptitud de efectuar la Auditoría deben satisfacerse dos condiciones importantes:

- 1.- Tener independencia mental frente al cliente en particular y capacidad para resolver el problema específico que representará la Empresa por sus características específicas. El Auditor verificará que tiene independencia mental cuando se cerciore de que en la Empresa no existe, en el grupo de propietarios ó administradores , personas con las que lo una cualquier relación de parentesco ó economía.

El código de ética profesional fija:

Que suponga imparcialidad en su juicio; y juzgará su capacidad cuando después de conocer y estudiar las características operativas, mercantiles y jurídicas de la Empresa no las encuentre extrañas por sus conocimientos y prácticas anteriores.

CONCEPTO:

Planear el trabajo de Auditoría, es decidir previamente cuales son los procedimientos de Auditoría que se van a emplear, cual es la extensión que va a darse a esas pruebas, en que oportunidad se van a aplicar y cuales son los papeles de trabajo en que van a registrarse sus resultados.

FASES DE LA PLANEACION: ( Son tres las principales)

- 1.- Investigación de Aspectos Generales y Particulares de la Empresa a Examinar.- Es estudio de todas aquellas cosas que se hacen distintiva a la Empresa que habremos de auditar, para poder con el conocimiento genérico, decidir los aspectos específicos que deberá cubrir la planeación de dicha Auditoría.
- 2.- Estudio y evaluación del Control Interno.- Desde el punto de vista técnico ésta es la fase de planeación más importante e implica el conocimiento formal de los métodos y rutinas que la Empresa tiene establecidos para su operación y administración.
- 3.- Programas de Trabajo.- Es decir, es la formulación del programa de trabajo que indique, ahora sí, punto por punto, cada uno de los trabajos específicos para lograr la obtención suficiente y competente que apoye las conclusiones de la revisión, sobre las que se base la opinión final ó dictámen.

## AFIRMACIONES BASICAS DEL DICTAMEN

### EN EL PARRAFO DE ALCANCE:

- Que examinó los estados financieros.
- De acuerdo a Normas y Procedimientos de Auditoría.
- Y que utilizó técnicas y procedimientos de Auditoría.

### EN EL PARRAFO DE OPINION:

- Mención de que los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera de la entidad.
- Que fueron elaborados de acuerdo a Principios de Contabilidad en bases consistentes.

## RESPONSABILIDAD DEL CONTADOR PUBLICO EN LA EMISION DEL DICTAMEN

En todos los casos en que un Contador Público independiente haya practicado una auditoría de estados financieros, ineludiblemente debe expresar una opinión en los terminos del examen que practicó.

Por la obligación moral y profesional que tiene el auditor de informar veraz e imparcialmente al público que lee sus informes, cuando sea contratado para llevar a cabo un examen de estados financieros, estar obligados a emitir su dictamen sin importar las circunstancias, pues si lleva a cabo su trabajo de Auditoría y existieron problemas que no fueron solucionados a su satisfacción, los debe indicar claramente, así como el efecto que tuvieron en su opinión, independientemente del destino final que la entidad pueda darle a su dictamen.

La exigencia de la norma relativa a información de mencionar las razones de importancia por las cuales el contador puede expresar su opinión, implica que no puede eliminar alguna de esas razones de importancia, no obstante que las demás se le permitan por si mismas abstenerse de opinar.

## DICTAMEN NUEVO.

El dictamen nuevo elimina ciertas afirmaciones que se incluyen en los dictámenes tradicionales las cuales se hicieron con la finalidad de que el lector no tuviera problemas para la interpretación debido a que tales afirmaciones son de carácter emitentemente técnico; ejemplo:

En mi opinión, con base en el examen que practiqué los estados financieros que se acompañan, preparados por la administración de la cia. X presenté la situación financiera y los resultados de sus operaciones por el año que terminó en esa fecha.

REQUISITOS DEL CONTADOR PUBLICO PARA TENER LA CONFIANZA  
DE TERCEROS.

- Carácter.
- Temperamento.
- Interés.
- Preparación.

DIFERENCIA ENTRE DICTAMEN, FE PUBLICA Y CERTIFICACION.

**DICTAMEN:** El dictamen del auditor es el documento formal que suscribe el contador público a las normas de su profesión, relativo a la naturaleza, alcance y resultados del examen realizado sobre los estados financieros de la entidad que se trate.

**FE PUBLICA:** Es la capacidad que nos da la constitución Política a todos los ciudadanos que cumplan con los requisitos que la misma señala de dar plena validez a hechos.

**CERTIFICACION:** Es un documento que acredita a una persona que tiene representación legal de una empresa de decir verdad imparcial

RESPONSABILIDAD PRIMARIA DE LA ADMINISTRACION EN LA PREPARACION DE  
LOS ESTADOS FINANCIEROS.

Mientras el auditor es responsable de formarse y expresar su opinión sobre los estados financieros, la responsabilidad en cuanto a la preparación de ellos recae en la administración de la entidad. La responsabilidad de la administración incluye el mantenimiento de registros contables y controles internos adecuados, la selección y aplicación de políticas de contabilidad, así como la salvaguarda de los activos de la entidad. La Auditoría de estados financieros no releva a la administración de sus responsabilidades.

AUDITORIA INTERNA .

## AUDITORIA INTERNA

### DEFINICION.

La Auditoría Interna 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 Empresas. Es un control gerencial cuyas funciones son la medición y evaluación de la efectividad de otros controles.

La Auditoría Interna, nació junto con la necesidad de certificar o comprobar que las cifras de los reportes internos eran correctas numérica y físicamente; es por ello que sus primeros beneficios se encontraron en los descubrimientos de fraudes y en el logro de reportes más cercanos a la realidad. Sus principales aplicaciones fueron los arqueos de caja por sorpresa, la confirmación de sumas de reportes importantes, conciliaciones bancarias y realización de conteos físicos de los diferentes inventarios de materias primas, artículos en proceso y artículos terminados.

### PRINCIPALES FUNCIONES DEL AUDITOR INTERNO.

- 1.-Efectúan examen de funciones de cada departamento, evaluando el Control Interno existente.
- 2.- Revisan las operaciones administrativas.
- 3.- Revisan las operaciones financieras.
- 4.- Revisar las operaciones de producción.
- 5.- Efectuan una evaluación de las decisiones, políticas, planes y procedimientos.
- 6.- Mantener eficaz vigilancia de que las políticas, planes y procedimientos son seguidos eficientemente por el personal de la Empresa.

## OBJETIVO Y ALCANCE

### OBJETIVO .

El objetivo de la Auditoría Interna es prestar a todos los miembros de la organización e informales del efectivo desempeño de sus responsabilidades a través de proporcionarles análisis, evaluación, recomendaciones e información relacionada con las actividades realizadas. Es objetivo también de la Auditoría Interna la promoción de un efectivo control a un costo razonable.

### ALCANCE.

El alcance de la Auditoría Interna considera el examen y evaluación de la adecuación, eficiencia de sistemas del control interno y la calidad de ejecución en el desempeño de las actividades asignadas. El alcance de la auditoría interna incluye:

- a) Revisión de la veracidad de integridad de la información financiera y operativa y los medios utilizados para identificar, medir, clasificar y reportar esa información.
- b) Revisar las medidas para salvaguardar activos, y si son adecuados; verificar la existencia de tales activos.
- c) Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento de políticas, planes, procedimientos y ordenamientos legales que pueden tener un impacto significativo en las operaciones y en los reportes, y determinar si la organización cumple con tales sistemas.
- d) Revisar el aspecto económico y la eficiencia con que los recursos están siendo utilizados, así mismo tendrán que ser también evaluados.
- e) Revisar aquellas operaciones ó programas que tiendan a asegurar que los resultados sean acordes con los objetivos y metas establecidas, y si esas operaciones ó programas están siendo llevados a cabo según lo planeado.

## FINALIDAD.

La Finalidad de la Auditoría Interna es prestar un servicio de asistencia constructiva a la Administración con el propósito de mejorar ejecución de las operaciones y obtener una relación COSTO - BENEFICIO para la entidad económica, así como la eficiencia de sus objetivos.

Para el logro del punto anterior el Auditor Interno ha de verificar las operaciones considerando entre otros los siguientes aspectos:

- Que los planes y la Política general del organismo, así como los procedimientos aprobados para su ejecución se cumplan de manera satisfactoria.
- Que los resultados de la Planeación en general de la Empresa respondan en su ejecución práctica a los objetivos perseguidos.
- Que la estructura orgánica de la Empresa, la división de funciones y métodos de trabajo son adecuados y eficaces.
- Que la adopción ó revisión de algún plan, política, procedimiento ó método , ó algún cambio en la estructura básica en la división de funciones pudiera contribuir ó mejorar el funcionamiento general de la Institución.
- Que los bienes patrimoniales se hayan debidamente protegidos y contabilizados.
- Que los medios internos de comunicación transmiten información fidedigna, -- adecuada y oportuna a los niveles de dirección y ejecución responsable para la buena marcha de la Empresa.
- Que las tareas se cumplan con eficiencia, prontitud y honestidad.

## OBJETIVOS PARTICULARES.

### A) VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO.

El Auditor va a realizar un estudio y evaluación del Control Interno de la Empresa para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a destinar a sus procedimientos de Auditoría, su estudio incluirá la elaboración de los planes de la Administración, como son normas, políticas, métodos, procedimientos para seguir dentro de la Administración y en la realización de las operaciones, asimismo verificar que este empleado para ello el personal adecuado e indicado y que sea en la forma previamente establecida, con objeto de promover la eficiencia evitando al máximo los desperdicios y como consecuencia mejorar los resultados actuales.

### B) EXAMEN DE LA INFORMACION CONTABLE.

En la busca de la confiabilidad de que la información sea razonable, se va a tratar de determinar que los datos contables existentes, sean exactos, esto no sería indispensable en una Organización pequeña, ya que la Gerencia podría mantenerse informada al día de las operaciones financieras corrientes, pero ya en una Empresa Comercial de una extensión importante, la Gerencia está tan alejada de ella, que debe delegar autoridad para la ejecución de los trabajos, debiendo lograr que la validez de los datos contables y estadísticos no sean discutibles de ninguna manera por la gran importancia que tiene para la mejor toma de decisiones, la Auditoría Interna busca por medio de su revisión, que ésta sea confiable.

### C) VERIFICACION Y PROTECCION DE LOS ACTIVOS.

Este objetivo, es con el fin de asegurar la correcta protección de los activos, contra pérdidas de cualquier clase, cerciorarse de que este cumpliendo con el plan para protegerlo, salvaguardarlo y clasificarlo adecuadamente ya que son parte importante, también por el hecho de que todos ellos forman parte del patrimonio de la Empresa y algunos de ellos son además elementos que se usan para desarrollar la actividad principal dentro de la Organización.

## ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA INTERNA.

El auditor debe llegar a atender la manera en que la función de Auditoría Interna afecte al sistema general de Control Interno. El alcance de trabajo de Auditoría Interna normalmente incluye el estudio y evaluación del control interno que existe en la empresa y la calidad de su eficiencia para cumplir las responsabilidades asignadas. En Particular, el auditor interno debe normalmente analizar:

- a) La manera en que se conducen los negocios de la entidad.
- b) La salvaguarda de sus bienes.
- c) La prevención ó el descubrimiento de errores y fraudes.
- d) La exactitud, integridad de los registros de contabilidad.
- e) La preparación oportuna de la información financiera contable.

## FUNCIONES DE AUDITORIA INTERNA.

Los auditores internos como los externos dedican considerable atención y es fuerzo de auditoría a los trabajos en el área de contabilización, incluyendo la revisión de los controles, el examen de transacciones, la observación y verificación de inventarios y la confirmación de las cuentas por cobrar.

## EVALUACION DE LA FUNCION DE AUDITORIA INTERNA.

La evaluación de la contribución que da la Auditoría Interna al sistema general de controles internos involucra el grado en que dicho departamento funciona, para así tener mayor seguridad de que los demas niveles de control interno se revisen, se evaluen y se analicen.

La evaluación de las actividades de Auditoría Interna requiere muchos juicios ó criterios. La evaluación general debe enfocar lo siguiente:

- a) Objetividad.
- b) Capacidad profesional del personal.
- c) Documentación.
- d) Ejecución (actuación).

## CLASIFICACION DE LA AUDITORIA INTERNA

### AUDITORIA INTERNA REGULAR.-

Las Auditorías Internas Regulares normalmente se basarán en el programa. Estas Auditorias corresponden generalmente a los planes de trabajo preparados por el Auditor General y aprobados por las Altas Autoridades.

### AUDITORIA INTERNA ESPECIAL.-

Las Auditorías Internas Especiales no se basan en el programa, este tipo de Auditorías se emplea generalmente en:

- \* Investigación de alguna denuncia ó irregularidad administrativa ó alguna conducta impropia de algun funcionario.
- \* Investigación ó estudio de algun hecho ó situación de naturaleza contable, crediticia, financiera y administrativa.

## ACTIVIDADES DE LA AUDITORIA INTERNA

- A.- Revisar y evaluar la validez, lo adecuado y la aplicación de los controles Contables, Financieros y de Operación.
- B.- Cerciorarse del grado de cumplimiento de las Políticas, Planes y Procedimientos establecidos.
- C.- Cerciorarse de los Activos de la Empresa se encuentran controlados y salvaguardados contra toda clase de pérdidas.
- E.- Evaluar la calidad de la Ejecución en las funciones asignadas.
- F.- Funcionar como parte de los Sistemas de Control y Verificación Interna, con énfasis en asuntos tales como Arqueos , y Verificación de Inventarios.
- G.- Interesarse primordialmente en Auditorías Operacionales y en desarrollar funciones sofisticadas que sean útiles por sí mismas y sirvan de campo de Entrenamiento Gerencial para la promoción de Ejecutivos.
- H.- Dedicar su tiempo por completo a proyectos especiales ó absorber la responsabilidad de partes del sistema, como hacer las Conciliaciones Bancarias ó aprobar comprobantes y pólizas, hasta el punto de no dejar tiempo para ejercer la Auditoría Interna vista como tal.

## ELEMENTOS DE LA AUDITORIA INTERNA

**NATURALEZA.-** La Auditoría Interna se lleva a cabo dentro de la misma organización ó Empresa, o sea; que es un servicio que se realiza dentro de la misma Empresa.

**OBJETIVO.-** El Objetivo de la Auditoría Interna es el de proporcionarle información correcta al encargado del Departamento Auditado y primordialmente a la Alta Gerencia de la Organización, ya sea proporcionándole el análisis, Evaluación, Recomendaciones, Asesorías ó Información relacionada con el trabajo efectuado.

**ALCANCE.-** La Auditoría Interna considera que se debe hacer un examen y evaluación del Control Interno de la Empresa para verificar como se están llevando a cabo las responsabilidades asignadas.

**RESPONSABILIDAD.-** La Responsabilidad de un Auditor Interno será la de rendir una labor de la mas Alta Calidad Profesional y de conformidad con las normas de Auditoría generalmente aceptadas asi - como velar por los Intereses Fundamentales de la Empresa.

El Auditor Interno no podrá Ejercer Autoridad Directa sobre los funcionarios cuyo trabajo haya examinado y evaluado; sin embargo los Auditores Internos sí podrán ejercer Autoridad para demandar que el Jefe del Departamento de Auditoría prepare y ordene preparar bajo la Dirección del Auditor Interno respectivo, las solicitudes de confirmación de saldos por ejemplo, ó cualquier otro papel de trabajo que le fuera necesario para el desarrollo de su labor.

La Autoridad y Responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna debe quedar definido por escrito en un documento formal aprobado por la Administración y aceptado por la Alta Dirección.

**INDEPENDENCIA.-** Los Auditores Internos deben tener plena Independencia de Acción y de criterio de las actividades que auditen, el Auditor Interno habrá de emitir informes con total Independencia de Criterio: Nadie ni nada podrá influir directa ó indirectamente en sus resultados, ni en las conclusiones y recomendaciones a que haya llegado después de haber desarrollado y realizado su trabajo. Los Auditores Internos no deben participar en la elaboración de procedimientos, ni en el diseño de libros, Registros y Formularios, ni tampoco en alguna otra actividad que él tuviera que revisar y evaluar.

## PROPOSITOS QUE PERSIGUE LA AUDITORIA INTERNA

- A.- El Descubrimiento de FRAUDES.
- B.- Descubrimiento de ERRORES.
- C.- Un Examen en caso de una Liquidación Forzosa.

### LOS PROPOSITOS ACTUALES SON:

- 1.- Precisar la Condición Financiera y las Utilidades de un negocio para cono cimiento de:
  - a) Los Propietarios, Socios ó Accionistas.
  - b) Los Gerentes, Funcionarios Directivos.
  - c) Los Banqueros ó Inversionistas que hayan comprado valores ó títulos, prestado fondos ó descontado documentos ó que consideren la posibilidad de hacerlo y otros Acreedores.
- 2.- Descubrir Fraudes ó Malversaciones de Fondos.
- 3.- Descubrir Errores.
- 4.- Entender los Sistemas de la Compañía para ver si se siguen las políticas establecidas y si los sistemas funcionan con el máximo de eficiencia al menor costo posible.

## LA AUDITORIA INTERNA DE SUCURSALES Y PLANTA

En las Empresas con varios establecimientos surgen problemas debido a la dificultad de lograr una actuación uniforme en las localidades muy apartadas, y diferentes niveles de competencia del trabajo de oficina en cada área, particularmente si alguna de las sucursales se encuentra en el extranjero.

En este caso la función del Auditor Interno deberá hacer incapié en la Inter--pretación de las Políticas de la Oficina Matriz, y ocasionalmente de las ins--trucciones de la Gerencia local, en cuanto a los métodos aprobados para desem--peñar las diferentes funciones. La necesidad de mutua comunicación respecto a los problemas de operación, entre los Ejecutivos en áreas distantes y la Oficina matriz, puede ser desempeñada, hasta cierto grado, por el Auditor Interno siempre de común acuerdo y con el consentimiento con la SUPERIORIDAD DE LA EM--PRESA.

## POSICION DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA ADMINISTRACION

La Administración requiere saber si los informes que recibe son precisos y adecuados, y si las Políticas que ha formulado están siendo efectivamente traducidas a los hechos en todas las secciones de la Empresa.

La Administración debe ser informada en cuanto a si los empleados están debidamente entrenados y comprenden las normas y procedimientos que se suponen deben seguir. Si los registros y procedimientos se mantienen al corriente y se van adaptando a las cambiantes condiciones de las operaciones.

La Administración necesita de un grupo de investigadores y analistas exclusivamente dedicados a informar acerca del funcionamiento de todo tipo de actividad de la Empresa.

Estos individuos deberán estar muy familiarizados con las Políticas y Planes de Organización, sus métodos y procedimientos, su personal, sus instalaciones, etc.

El valor de este tipo de investigadores, crecerá con los años que han pasado en la Organización. Estas personas reconocerán solamente una responsabilidad, la de rendir al máximo servicio a la Gerencia en su esfuerzo por lograr una eficiente Administración de la Empresa.

Con estos fines nace ó se crea el departamento de Auditoría Interna en la Empresa, A fin de poder satisfacer las necesidades de información requeridas por la Administración y tratar de mantener un control sobre la operación de la Empresa en general y así ayudar a las máximas autoridades para poder elegir alternativas más eficientes y adecuadas o que mejor optimismo reflejen en la toma de decisiones y curso de acción a seguir de la misma Empresa.

Por lo tanto, el Auditor Interno se enfrenta a la mas desafiante función, si está llamado a preveer a la Gerencia de la Información necesaria para un efectivo control de las Operaciones.

## REQUISITOS DE LOS AUDITORES INTERNOS

Los miembros del Departamento de Auditoría Interna deberán reunir los siguientes requisitos:

- 1.- Identificación plena con los objetivos primarios de la Corporación.
- 2.- Sentido integral de la Auditoría Interna y de los propósitos de su aplicación en la Entidad.
- 3.- Dominio del Sistema Contable de la Institución y de sus normas generales de Operación.
- 4.- Dignidad Profesional.
- 5.- Moralidad intachable.
- 6.- Elevado concepto de la Responsabilidad y Disciplina.
- 7.- Discreción y Reserva.
- 8.- Civismo para informar honestamente la verdad, sin reservas en cualquier circunstancia.
- 9.- Organización Personal.
- 10.- Capacidad para mejorar con lógica.
- 11.- Uniformidad en sus Métodos de Trabajo.
- 12.- Habilidad para el Análisis.
- 13.- Objetividad y Concisión en su Juicio e Informes.
- 14.- Aptitud para la crítica constructiva.
- 15.- Facilidad para asesorar.
- 16.- Presición y exactitud en los detalles.
- 17.- Agilidad mental para descubrir errores.
- 18.- Facilidad de Expresión, escrita y oral.
- 19.- Iniciativa personal.
- 20.- Espíritu de Superación.
- 21.- Tacto y cortesía en sus relaciones con otros funcionarios y clientes de la Corporación.
- 22.- Sentido de Puntualidad.
- 23.- Esmero en su Apariencia Personal.
- 24.- Entusiasmo por su labor.

## CARACTERISTICAS PERSONALES DE UN BUEN AUDITOR INTERNO

- A) Confianza.
- B) Buena voluntad.
- C) Amplitud para cooperar y trabajar suavemente con otros, ya sean subordinados, iguales ó superiores.
- D) Imparcialidad.
- E) Perseverancia.
- F) Capacidad Analítica y de Juicio.
- G) Además de los réquisitos de Educación, Antecedentes satisfactorios.

## OBLIGACION DE LOS AUDITORES INTERNOS

Los Auditores Internos deberán conocer oportunamente todo lo relacionado con las regulaciones que rigen a la Corporación y sus Políticas; tales como:

- 1.- Estatuto Orgánico.
- 2.- Reglamento General.
- 3.- Reglamento de Préstamos.
- 4.- Actas de Consejo de Dirección.
- 5.- Manual de Auditoría Interna.
- 6.- Programas de Auditoría Interna.
- 7.- Manual de Contabilidad.
- 8.- Manual de Créditos.
- 9.- Manual de Administración.
- 10.- Circulares, Instrucciones y otras disposiciones de la Corporacion.
- 11.- Leyes, Decretos, Resoluciones Presidenciales, Ministeriales y de la Contraloría, así como otras disposiciones que directamente ó indirectamente, tengan relación con la Entidad.

## FASES DE LA METODOLOGIA DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA

### 1.- SELECCION DE UNA ESTRATEGIA GLOBAL PARA LA AUDITORIA:

Es la Investigación de Aspectos generales y particulares de la Empresa a examinar y comprende el estudio de todas aquellas cosas que hacen distintas a la Empresa que habremos de Auditar para poder con ese conocimiento genérico decidir los aspectos específicos que deberá cubrir la Planeación de dicha Auditoría.

### 2.- PROGRAMACION DEL TRABAJO DE AUDITORIA:

Formulación del Programa de trabajo que indique punto por punto cada uno de los trabajos específicos a realizar para lograr la obtención de evidencias suficientes y competentes que apoye las conclusiones de la revisión sobre las que se base la opinión final ó Dictamen.

### 3.- ASIGNACION Y PROGRAMACION DEL PERSONAL DE AUDITORIA:

Con ella se relacionan un gran número de actividades de Planeación, algunas de esas actividades son:

- A) Coordinar la colaboración del personal de la Entidad en la preparación de los datos.
- B) Determinar el grado de implicación, si lo hay, de los consultores especialistas y Auditores Internos.
- C) Establecer y coordinar los requerimientos del personal.

### 4.- ASIGNACION DE PERSONAL COMPETENTE:

El número y la calidad del personal de Auditoría necesario para la ejecución del trabajo dependerá de la complejidad y la amplitud prevista de las labores de Auditoría. Por otra parte, la asignación del personal a las diferentes labores de la Auditoría, de acuerdo con los respectivos niveles de experiencia y capacidad requeridas por dichas tareas, algunas de las cuales se llevan a cabo simultáneamente de una función de personas expertas dentro de la firma de Contadores Públicos cualquiera que sea su trabajo.

## DESARROLLO DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA

- 1.- Primeramente se presenta el Auditor con el Jefe del Departamento, cuyas operaciones se van a revisar y se le solicita con tiempo información sobre los movimientos de los temas que se van a revisar.  
Esto se hace con la finalidad de que el Auditor obtenga la mayor información posible y la documentación necesaria para poder realizar su trabajo en la forma más eficaz.  
Cuando el Auditor presente el desarrollo de su trabajo solo podrá indicar cuales serán los temas de revisión y el tiempo que se empleará en cada uno de ellos al ejecutarlos en condiciones normales.
- 2.- Ya conocidos los antecedentes del Departamento seguimos con la familiarización de las operaciones y objetivos del trabajo que se va a Auditar.
- 3.- Continuamos con el Desarrollo del Programa obteniendo Información lo mas completa posible para presentar en forma más eficaz el Trabajo.
- 4.- Posteriormente se elabora un reporte previo en donde se presentan todas aquellas actividades que fueron cubiertas durante la revisión de Auditoría y se hace mención de las que no fueron cubiertas, esto se hace poniéndose en una posición de imparcialidad.
- 5.- Una vez que se termina el reporte previo, se discute con el responsable del departamento para verificar su contenido y así poder pasarse a los directivos para que sea autorizado ó se le hagan Ajustes respectivos.
- 6.- Se elabora y entrega el reporte definitivo en donde solicita por escrito que la contestación sea dirigida al Gerente General con copia a los Deptos, que fueron Auditados y otra para el Departamento de Auditoría Interna.
- 7.- Por último se hace una revisión a la contestación enviada con referencia al Reporte elaborado.

## ASIGNACION DE PERSONAL

Para que el Departamento de Auditoría Interna cumpla con sus actividades satisfactoriamente deberá tener personal capacitado y así poder integrar eficientemente una Asesoría para la Dirección.

El Auditor Interno debe de dominar las Técnicas y Procedimientos de Auditoría y Contables, ya que mucho de su trabajo consiste en examinar y comprobar los registros contables, lógicamente se supone que el Auditor Interno tiene conocimiento de las Técnicas de Auditoria que aplicará en la Comprobación y examen de los Registros Contables.

Cuando el personal es de reciente ingreso y tiene conocimientos de los procedimientos contables, Técnicas y Procedimientos de Auditoría que se aplicarán, pero no tiene la experiencia suficiente es conveniente que reciba un entrenamiento adecuado para que lleve a cabo sus funciones de una manera más eficiente, ya que la actuación Profesional de Calidad se logra solo a través del tiempo, lo cual no se logra de la noche a la mañana a través del Estudio de los Libros.

Otras Compañías seleccionan a sus Auditores del Exterior presumiendo que tienen un punto de vista más amplio al conocer varios negocios.

También se requiere que tanto los aspirantes como los ya miembros del Departamento de Auditoría Interna tengan fluidez en sus conversaciones y en la Redacción de sus informes, sugiriendose un entrenamiento adecuado en lo que a expresión de ideas se refiere.

## EJECUCION DE LA AUDITORIA INTERNA

En función a los objetivos de esta disciplina se pretenderá establecer la mecánica de su ejecución.

A) REVISION TOTAL O PARCIAL DE ESTADOS FINANCIEROS CON OBJETO DE EXPRESAR UNA OPINION PARA EFECTOS INTERNOS SOBRE LOS RUBROS O CUENTAS REVISADOS.

Como generalmente se puede apreciar, esta mecánica de ejecución es exactamente igual a la de Auditoría de Estados Financieros. Cabe añadir que ambas Auditorías se encargan del examen de Estados Financieros, aun cuando un ejecutante sea interno y otro externo: que el dictamen de Auditor Externo sea para efectos internos y también externos, en tanto que el informe interno es para efectos internos; e inclusive, ambas disciplinas pueden expresar una opinión sobre determinadas cuentas ó rubros , ó bien sobre los Estados Financieros tomados en su conjunto.

En atención a ello, y a efectos de no duplicar elementos ó sugerencias para la ejecución de la Auditoría Interna. Se hace hincapié que el Auditor Interno debe recurrir a los mismos elementos y herramientas de trabajo con que cuenta el Auditor de Estados Financieros para la ejecución y desempeño de este primer objetivo de la Auditoría Interna.

B) VERIFICAR, EVALUAR Y PROPONER CONTROLES INTERNOS CONTABLES, FINANCIEROS Y OPERATIVOS BASICOS.

Es apreciación más ó menos generalizada en el medio profesional en el que se desenvuelve la Contaduría Pública que existe indefinición con respecto a quien debe establecer, los controles internos en una entidad. Después de un profundo y cuidadoso estudio al respecto se puede concluir que el "CONTRALOR ES EL EJECUTIVO RESPONSABLE POR EL ESTABLECIMIENTO DE LAS BASES DEL CONTROL Interno."

En este orden de ideas, corresponde al Auditor Interno el verificar, evaluar en su oportunidad proponer los controles internos- contables, financieros y operativos básicos establecidos por la Auditoría.

## CONTROL INTERNO.

El Control Interno se ha reconocido desde hace mucho tiempo como fundamental e indispensable, en la Auditoría moderna. Este reconocimiento surgió en las primeras épocas de la profesión, conforme los Auditores fueron descubriendo que en la práctica pocas veces es necesario examinar todas las transacciones para lograr sus objetivos.

Recientemente se ha profundizado en el estudio del Control Interno y su relación con la Auditoría, en parte como resultado de los avances logrados por los Administradores profesionales y por especialistas en computación electrónica y en la tecnología del Control.

El Control Interno es el Plan de Organización y todos los sistemas relacionados establecidos por la Gerencia de una Entidad para ayudar a lograr el objetivo de la Gerencia para asegurar lo más posible:

La conducción ordenada y eficiente de sus negocios, incluyendo adherencia a las Políticas.

- La salvaguarda de los activos.
- La prevención ó el descubrimiento de errores y fraudes.
- La exactitud e integridad de los registros de Contabilidad.
- La preparación oportuna de información financiera confiable.

## LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO.

Ningún Sistema de Control Interno, por más detallado que sea, puede por sí solo garantizar lograr el objetivo de la Gerencia. Debido a sus limitaciones inherentes, el Control Interno solamente puede proporcionar la certeza razonable de que el objetivo se logre, estas limitaciones incluyen:

- El requisito usual de la Gerencia de que un Control sea de COSTO-BENEFICIO.
- La dirección de la mayoría de controles hacia el tipo de transacciones periódicas en lugar de las excepcionales.
- El error debido a malentendidos, descuidos, fatiga ó distracciones.
- La potencialidad de una conclusión que pueda evadir los controles de que dependen la segregación de funciones.
- La potencialidad de que la persona responsable de ejercer el control abuse de su responsabilidad; un miembro de la Gerencia esta frecuentemente en condiciones de desviar los controles que ha establecido la Gerencia.

## ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO

Los Elementos de un Sistema de Control Interno son los medios por los cuales una Organización puede satisfacer los objetivos del control interno, los elementos son:

### A) ORGANIZACION.

Se debe asignar responsabilidad específica para la realización de tareas y se debe identificar y entender claramente las líneas de Autoridad y de a quien informar.

### B) PERSONAL.

El personal debe tener capacidades que estén de acuerdo con sus responsabilidades. Por consiguiente, son importantes las políticas de selección de personal y de entrenamiento, conjuntamente con la calidad y cantidad de su provisión.

### C) SEGREGACION DE FUNCIONES.

La segregación de funciones incompatibles, reduce el riesgo de que una persona este en condiciones tanto de cometer como de ocultar errores ó fraudes en el transcurso normal de su trabajo. Si distintas personas tratan dos partes de una transacción, para encubrir errores ó fraudes será necesaria la conclusión. En particular las funciones que se deben considerar cuando se evalúa la segregación de funciones son:

- La Autorización.
- La Ejecución.
- El Registro.
- La Custodia de los bienes y
- La Realización de reconciliaciones.

### D) AUTORIZACION.

Todas las Transacciones las debe autorizar un individuo responsable, apropiado y autorizado para ello. Las responsabilidades y los límites de la Autorización se debe delinear claramente. El individuo ó grupo que autoriza una transacción específica, ó que otorga autoridad general para transacciones, debe ocupar un puesto que este de acuerdo con la naturaleza e importancia de dichas transacciones.

E) CONTROLES SOBRE UN SISTEMA DE CONTABILIDAD.

Los controles sobre un sistema de contabilidad incluyen los procedimientos, tanto manuales como de procedimiento electrónico de datos, que se realizan de manera independiente para cerciorarse de que las transacciones registradas sean completas, válidas, autorizadas y correctamente asentadas.

F) SALVAGUARDA DE BIENES Y REGISTROS.

Deben establecerse controles para prevenir y descubrir pérdidas, robos ó deterioros de los bienes. Además, se necesitan salvaguardar para prevenir la pérdida ó destrucción de riesgos y documentación. Estos controles involucran controles de custodia, los cuales se diseñan para prevenir ó descubrir el acceso a, ó el uno no autorizado de los bienes y registros de Contabilidad con los bienes, para determinar si existen los bienes registrados y se han registrado correctamente.

G) GERENCIA.

Son los controles que ejerce la Gerencia, incluyendo la supervisión diaria, los controles generales de supervisión, la revisión administrativa de transacciones importantes, la revisión administrativa de cuentas y su comparación con los presupuestos, la revisión administrativa que el control interno y la función de Auditoría sean adecuados.

La Auditoría Interna tiene un significado mayor que la comprobación detallada y rutinaria de las transacciones contabilizadas y alcanza al dominio de una investigación y análisis periódicos y completos de las operaciones de la Empresa. En una Organización comercial pequeña, la gerencia puede conservarse informada al día de las operaciones financieras corrientes. En una Empresa comercial importante, la gerencia esta tan alejada de los detalles corrientes que debe delegar autoridad para la ejecución de las operaciones y procedimientos; al mismo tiempo, debe ser capaz de lograr que la validez de los datos contables y estadísticos no sean discutibles de ninguna manera. La gerencia formula los métodos, ordena su ejecución y confía después en los resultados que le presenta el personal que ha recibido autoridad y responsabilidad ejecutiva adecuada. Con objeto de tener la seguridad de que los métodos formulados se administran y ejecutan apropiadamente, debe haber un examen interno de los datos resultantes de la ejecución de estos métodos. Si el Contador Público independiente tuviera que desempeñar estas obligaciones en una compañía importante, podría ocupar todo su tiempo en un cliente y podría ocupar todo su tiempo en un cliente y podría dejar de ser independiente.

## EVALUACION DEFINITIVA DEL CONTROL INTERNO

Las pruebas de funcionamiento confirmarán ó alterarán la idea que el Auditor ha obtenido de los Sistemas de Contabilidad y de los Controles; en una forma u otra, con ellas se obtiene un conocimiento de primera mano que servirá para planear el resto de la Auditoría, rectificar el programa ( si es necesario) y posiblemente hacer sugerencias constructivas al Cliente.

Si su concepto del Negocio y de los controles, confirmado por las pruebas de funcionamiento, revela debilidades en el Control Interno Contable u oportunidades para mejorarlo, debe comentarlas desde luego con funcionarios responsables de su cliente; La Gerencia estará siempre muy interesada en las observaciones de los Auditores si son sensatas, competentes y significativas.

Las observaciones serán significativas en distinto grado según el nivel de los funcionarios con quienes se comentan; por ejemplo: la falta de Control en los anticipos para viajes probablemente deba comentarse más con el subcontador que con el Director, pero si se observa una falta de cumplimiento de los reglamentos contra la contaminación del Ambiente, este tema sí será de importancia y significado para la Dirección, y probablemente no para el Subcontador. Sin embargo, la importancia relativa de los comentarios también debe determinarse de acuerdo con las preferencias y tipo de funcionario: Algunos Gerentes e inclusive algunos Directores si están interesados en conocer las fallas del Control de Anticipos para Gastos.

## VIGILANCIA DEL CONTROL INTERNO DENTRO DE LA AUDITORIA

El Control Interno comprende el plan de organización y la coordinación de todos los Métodos y Medidas adoptadas por una Empresa para proteger sus Activos , verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficacia operativa y estimular la adhesión a las Políticas Administrativas preescritas por la Gerencia.

El Auditor Interno debe de llevar a cabo el estudio y evaluación del 'Control Interno , con el objeto de determinar el grado de confianza que se deposita en el Sistema y que permite determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos de Auditoría.

Algunos elementos que determinan la confianza en el sistema de control interno lo constituye el hecho de que exista independencia de organización entre departamentos, el hecho de que exista un Departamento de Auditoría Interna y el grado en el que se encuentra funcionando el sistema de autorización y procedimientos de registro.

El estudio del control interno se lleva a cabo mediante la obtención de información acerca de la Organización y procedimientos establecidos.

Los resultados derivados del estudio del control interno permiten efectuar la evaluación del mismo con la cual el Auditor juzga si el sistema es satisfactorio con relación al objetivo para el que fue creado y por lo tanto determina la confianza que se depositará en el sistema para que de acuerdo con las condiciones encontradas, establecer el alcance de su trabajo ya que cuando existe un buen sistema de control interno las pruebas directas a los saldos de las cuentas de los Estados Financieros pueden reducirse y por el contrario, si el sistema de control interno no es satisfactorio, dichas pruebas deben ampliarse de tal manera que si las fallas de Control son graves y no es factible ampliar los procedimientos para suplirlas, el Auditor debe abstenerse de opinar sobre los Estados Financieros.

Es recomendable escribir una carta al cliente señalándole las diferencias en el sistema de Control Interno y haciéndole sugerencias de como se puede vencer.

Normalmente el Cliente acepta favorablemente tal carta, en primer término, porque puede evitar una verdadera pérdida y en segundo término porque fortaleciendo el Control Interno podrá en última instancia reducir los honorarios de Auditoría. Además existe una gran responsabilidad Moral , Legal, por otra parte del Patrón de evitar poner a la tentación en el camino de los empleados.

El examen del control Interno y las conclusiones relativas debe constar en los papeles de trabajo de cada Auditoría con objeto de mostrar la evidencia de haber cumplido con la norma que obliga a efectuar dicho examen y como explicación

del porque se determinaron ciertos alcances de las pruebas de Auditoría y porque se escogieron tales procedimientos y la oportunidad en que se aplicaron.

## EXAMEN DE LA INFORMACION CONTABLE

### A) MEDICION DE LA EFICACIA DE OPERACION:

Puede ser examinada considerando, entre otros:

- 1.- La suficiencia y oportunidad de la información contable.
- 2.- Que el procesamiento de los datos se efectue al óptimo costo en relación con la información que se obtiene.
- 3.- El grado de tecnificación empleado en el proceso y en la información relacionada con el tipo de operación de la Empresa (Costeo estándar, Director, por áreas de responsabilidad, grado de mecanización, etc.)

### B) SISTEMA DE CONTABILIDAD:

- 1.- El Sistema de Contabilidad debe estar basada en un manual de contabilidad, el manual debe contener un catálogo de cuentas con su debido instructivo.
- 2.- El Sistema de Contabilidad debe permitir la obtención de informes periódicos con la mayor claridad.
- 3.- Debe de existir la práctica de segregar las funciones de registro de las de custodia y control de los activos, así como restricciones claras en cuanto al acceso a los archivos de Contabilidad.

### C) INFORMACION CONTABLE:

- 1.- La Información Financiera debe prepararse con clasificaciones, comparaciones y agrupaciones que faciliten su lectura.
- 2.- La Información Financiera debe ser preparada en estricto apego a los registros de la Compañía.
- 3.- La Información debe ser presentada en forma oportuna y de acuerdo a las necesidades de los funcionarios que la requieran.

#### D) VERIFICACION Y PROTECCION DE LOS ACTIVOS:

La Verificación depende de:

- 1.- Naturaleza e importancia de la Negociación.
- 2.- Del costo de las nuevas construcciones, adquisiciones ó adiciones hechas durante el período que se audita.
- 3.- De que la Auditoría que se practica sea la primera ó de que ya se hayan hecho otras con anterioridad.

En caso de ser una primera Auditoría, el Auditor no solo debe comparar las adquisiciones, adiciones hechas durante el periodo, sino que debe también convencerse de que sean exactos los saldos de las cuentas, en momento de comenzar el Ejercicio.

Por otro lado, si se está en el caso de no ser la primera Auditoría, se debe ver el saldo al principio del ejercicio que ha sido comparado, de tal manera que el Auditor tiene que preocuparse unicamente por las adiciones que se hagan durante el periodo que revisa.

El Activo puede aparecer en libros:

- 1.- Al costo de adquisición ó de propiedad que efectivamente este en uso.
- 2.- Al precio de evaluo de la propiedad en una fecha determinada más las adiciones subsecuentes al costo (tratandose de Activos Fijos).

El Auditor debe determinar:

- 1.- Cómo se creó la cuenta.
- 2.- Que las Adiciones hechas durante el año estén representadas por unidades físicas, y que se ha tenido en cuenta cualquier retiro correspondiente.
- 3.- Que las adiciones hechas durante el año hayan sido correctamente valuadas , o sea , al costo.
- 4.- Que todas las adiciones físicas hayan sido cargadas a sus cuentas respectivas, segun se trate el tipo de activo.
- 5.- Que no se haya incluido ninguna partida de reparaciones ó renovaciones como parte de la propiedad.
- 6.- Que las unidades retiradas del servicio hayan sido acreditadas a su cuenta de Activo, al precio al que originalmente fueron cargadas.

## INFORMES DE LA AUDITORIA INTERNA

El Proceso que se sigue para la formulación de un reporte de Auditoría Interna, es similar, en su contexto general al de los reportes de Auditores Externos y debe procurar contener:

- 1.- Que la persona que lo lea no pierda el interés de conocer lo expuesto en el informe.
- 2.- Que mediante el informe, el lector pueda conocer, juzgar y evaluar la labor efectuada.

El Informe debe presentar un contenido fiel y objetivo por lo consiguiente conviene que se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Resaltar los puntos ó aspectos en que mejorará la operación de la Empresa.
- No incluir observaciones, menos, aquellas situaciones menores que puedan ser corregidas con la consiguiente autorización del supervisor responsable deberán anotarse en los papeles de trabajo y no incluirse en el informe
- Hacer el informe lo mas corto posible.
- Redactar en términos entendibles para el lector.
- No presentar críticas sin recomendaciones constructivas, basadas en información real y objetiva. Tratándose de asuntos o casos técnicos el Auditor que no este calificado podrá sugerir que se efectue un estudio por personas expertas en el caso.
- No deberá publicarse material que no ha sido discutido con los supervisores, el hecho de presentar algo que no haya sido comentado, solo producirá desconfianza hacia el Auditor.

El Auditor deberá cuidar que el Informe no sea impresionista, ni abstracto, deberá poner atención a que lo que escriba sea preciso evitando insinuaciones; el Informe debe ser para informar sobre situaciones encontradas, consecuencias y las diversas alternativas de recomendaciones.

## VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES

La culminación del trabajo del Auditor se ve reflejada en su informe de Auditoría Interna, pero este trabajo se vería innecesario ó nulificado si las recomendaciones descritas en el mismo no fueran llevadas a cabo por las personas responsables.

Si las recomendaciones y sugerencias no son aceptadas, el Auditor Interno deberá insistir sobre las mismas y resaltar la importancia que se derivaría al llevarlas a cabo para la Administración. En caso de ser aceptadas dichas recomendaciones el Auditor Interno deberá elaborar un programa de seguimiento para poner en practica esas recomendaciones y evaluar a futuro los resultados obtenidos con su implantación.

### INDEPENDENCIA DE REALIZACION Y DE INFORMACION DE LA AUDITORIA INTERNA.

- 1.- La Auditoría Interna tendrá plena independencia de acción y de criterio para el desempeño de su contenido.
- 2.- El Auditor solamente será responsable de sus actos ante el presidente del consejo de Dirección.
- 3.- Los Auditores Internos no deberán participar en la elaboración de procedimientos, ni en el diseño de libros, registros y formularios así como tampoco en ninguna otra actividad que normalmente tuvieren que revisar ó evaluar.
- 4.- Todo Auditor, por consiguiente, habrá de emitir su informe con total independencia de criterio. Nadie ni nada deberá influir, directa ó indirectamente en su apreciación objetiva de los resultados ni en las conclusiones y recomendaciones emergentes de su trabajo.

AUDITORIA OPERACIONAL .

## AUDITORIA OPERACIONAL

### CONCEPTO. ✓

Es la función que realiza el Auditor Operacional en atención a un objetivo de Control Interno: Promoción de eficiencia en la operación de la Entidad.

El servicio que presta el Contador Público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la Entidad.

Es un examen de las áreas de operación de una Entidad para determinar si se está operando al máximo de eficiencia y con un mínimo de costo para obtener una mayor productividad, dicho examen dá elementos para precisar las consecuencias de que se tengan los controles necesarios para lograr este objetivo y permite resaltar y cuantificar el efecto de ello con propósito de mejorar.

Es una revisión de los controles internos, por medio de un Contador Independiente, en su carácter de consultor Administrativo ó Auditor Interno, tomando en cuenta la estructura de : ORGANIZACION, PROCEDIMIENTOS, CONTABILIDAD Y REGISTROS, INFORMES Y NORMAS DE EJECUCION.

En conclusión podemos decir que la AUDITORIA OPERACIONAL, consiste en el examen de las áreas de operación de una Empresa ó Institución para determinar si se tienen los controles para incrementar la Productividad.

Siendo material de este trabajo el darle la importancia relevante a la eficacia en la operación, a continuación se presenta el concepto general de Control Interno. |

El Control Interno es un Plan de la Administración para delegar adecuadamente las funciones del Ente Económico, a fin de proteger los activos del negocio y el cumplimiento con las políticas prescritas por la Administración.

## LENGUAJE Y TERMINOLOGIA DEL AUDITOR OPERACIONAL ✓

La naturaleza de sus servicios le exigen cultivar una actitud mental adicional a la del Contador y/o Auditor de Estados Financieros.

Por su importancia, debemos tomar en cuenta el significado de las palabras que utiliza un Auditor Operacional, para efecto de su conocimiento y familiarización:

**EFICIENCIA.**- Constancia, Virtud, Empeño, Dedicación para hacer bien ó mal las cosas; el hacer bien las cosas dá " seguridad al resultado".

**EFICACIA.**- Representa la contribución personal a la productividad; hacer reales y verdaderos los planes de acción, es ser eficaz sin sacrificar seguridad, obtiene mejores resultados en menor tiempo.

**PRODUCTIVIDAD.**- Herramienta para la mayor utilización del esfuerzo; combinación de eficacia con eficiencia sirve para:  
evitar más errores y mejorar la calidad, disminuir costos, etc.

**RENTABILIDAD.**- Calidad y monto de los beneficios que se obtendrán como frutos de la inversión puesta al riesgo del mercado.

## CLASIFICACION DE LA AUDITORIA OPERACIONAL ✓

De acuerdo a los conceptos expuestos podemos clasificar a la Auditoría Operacional de la siguiente forma:

### ✓ A) POR SU EXTENSION:

- 1.- TOTAL.- Cuando se investiga la eficiencia, cuando se está realizando las diversas operaciones de la Empresa.
- 2.- PARCIAL.- Es aplicable a una sola operación.

### ✓ B) CONTINUA:

Debido a que es materialmente imposible, ser afectada por el Auditor Externo, es realizada por el Auditor Interno; sea o no Contador Público, con el fin de estar detectando ó corrigiendo permanentemente las operaciones erróneas e ineficientes.

### ✓ C) PERIODICA:

Cuando es realizada mediante un período de trabajo, en donde se están examinando en diferentes épocas las distintas operaciones de la Empresa. Un adecuado estudio y evaluación del Control Interno indicará cuales operaciones ameritan ser investigadas y con prioridad.

Si están realizando una Auditoría Operativa, esta será efectuada conjuntamente con las de Estados Financieros, sin embargo se es una Auditoría Operacional, el programa puede ser establecido por el Auditor Externo, sea o no Contador Público.

### ✓ D) ESPORADICA:

Esta se puede realizar, en cualquier tiempo, no está sujeta a un programa previo que lo amerite.

Aunque no deja de ser recomendable aplicarse esporádicamente a Auditorías Operacionales.

### ✓ E) EXTERNA:

Cuando sea practicada por profesionales que no sea personal de la Empresa.

### ✓ F) INTERNA:

Cuando sea practicada por los propios funcionarios de la Empresa.

En este caso es beneficio de la Empresa que sea complementada con la Auditoría de los Estados Financieros y con la Administración.

#### BENEFICIOS QUE SE DERIVAN DE LA AUDITORIA OPERACIONAL ✓

- 1.- Ayudar a definir problemas que obstaculicen la eficiencia.
- 2.- Indica el grado de necesidad ó urgencia de innovación, cambios propuestos por la Administración.
- 3.- Descubre fallas y/o desactualización de los procedimientos de trabajo.
- 4.- Capitaliza el conocimiento que el Auditor operacional ha adquirido en áreas semejentes de otros negocios del mismo ramo.
- 5.- Permite obtener recomendaciones para fortalecer, corregir y mejorar los - sistemas de trabajo.

## CONTENIDO DEL PROGRAMA DE AUDITORIA OPERACIONAL

### 1.- TRABAJOS PRELIMINARES:

- A) Entrevista
- B) Platicas telefónicas
- C) Correspondencia
- D) Listas de puntos a definir
- E) Propósitos de la Auditoría

### 2.- CONTRATOS DE SERVICIOS PROFESIONEL:

- A) Tipos de Auditoría
- B) Honorarios
- C) Tiempo de la Auditoría
- D) Condiciones y Limitaciones
- E) Facilidades

### 3.- INFORMACION GENERAL DE LA EMPRESA:

- A) Características Jurídicas.
- B) Características de la Operación.
- C) Características de la Organización
- D) Funciones principales
- E) Diagrama de Organización
- F)Manuales de Organización
- C)Reglamentos

### 4.- FUENTES DE INFORMACION:

- A) Formas de Papelería
- B) Archivos
- C) Lugar de Trabajo.
- D) Otros Registros
- E) Personal que se Entrevistará
- F) Externa

### 5.- PERSONAL QUE EMPLEARA:

- A) Auxiliares
- B) Analistas, Supervisor, Especialista y Otros.

6.- FACILIDADES QUE PROPORCIONA LA EMPRESA:

- A) Personal.
- B) Local.
- C) Instrumentos.
- D) Equipo.
- E) Discusión de problemas.

7.- SECUENCIA DE LA AUDITORIA:

- A) Funciones.
- B) Departamentos.
- C) Secciones.
- D) Puestos.

8.- FORMULACION DE CUESTIONARIOS:

- A) De Aspectos Administrativos.
- B) De aspectos Técnicos.
- C) Departamentales.
- D) Seccionales.
- E) Otros.

9.- ENTREVISTAS:

- A) Director General.
- B) Gerentes.
- C) Supervisores.
- D) Obreros.
- E) Empleados.

10.- TECNICAS:

- A) Tipo de Diagramas.
- B) Técnica de Matemáticas.
- C) Técnica de Ingeniería Industrial.
- D) Otras.

11.- INFORME DE AUDITORIA:

- A) Consejo de Administración.
- B) Director General, Supervisor, Otros.

12.- PLAN DE REORGANIZACION:

- A) Diagramas.
- B) Manual de Organización.
- C) Equipo.

METODOLOGIA DE LA AUDITORIA OPERACIONAL ✓

Es exponer conceptos generales sobre la actuación del Auditor Operacional, su ámbito de trabajo y la Metodología que debe emplearse en el desarrollo de una Auditoría Operacional.

Para lograr esto es necesario dividirlo en tres secciones:

1.- AUDITORIA OPERATIVA:

No es ni privativa del Contador, ni tiene que ser desarrollada por un profesional independiente.

2.- El auditor debe precisar si tiene los conocimientos y la experiencia que requiere para el caso.

3.- El Auditor podrá tomar como labor de el las de otros profesionistas.

La Metodología se simplifica en tres pasos fundamentales: FAMILIARIZACION, INVESTIGACIONES Y ANALISIS Y, DIAGNOSTICO, tiene un caracter generico y deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de la Revisión.

## FAMILIARIZACION DEL AUDITOR OPERACIONAL

El Auditor debe familiarizarse con la operación u operaciones que realizará dentro del contexto de la Empresa.

- 1.- Los problemas inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelva la Empresa.
- 2.- La infraestructura específica establecida para hacer frente a la Administración de la Operación.
- 3.- Los antecedentes de deficiencias detectadas con anterioridad.

La Familiarización consta de tres pasos:

A) ESTUDIO AMBIENTAL:

En esta fase puede llegar a obtener información orientada que permite al Auditor diagnosticar las áreas críticas.

B) ESTUDIO DE GESTION ADMINISTRATIVA:

Se estudiará la instrumentación práctica (PLANEACION, ORGANIZACION, DIRECCION, Y CONTROL ) a fin de conocer en términos generales sus características y posibles deficiencias.

C) VISITA A LAS INSTALACIONES:

Observa directamente como se efectúan las operaciones e identificar síntomas de problemas.

## INVESTIGACION Y ANALISIS

El objetivo de esta segunda fase de la Metodología es analizar la información y examinar la documentación relativa, para evaluar la eficiencia y la efectividad de la operación en cuestión. En esta fase es en la que se realizan pruebas selectivas a juicio del Auditor o por medio del muestreo estadístico. La utilización de estadística resulta particularmente efectiva en esta fase y al respecto es recomendable que aquellas sean verificadas antes de ser utilizadas.

El tipo de investigaciones y estudio que se desarrolle para lograr dicha información puede revestir una gama muy amplia de posibilidades tales como: ENTREVISTAS, REVISION DE EXPEDIENTES, REVISION DE DOCUMENTACION, OBSERVACIONES DIRECTAS, INVESTIGACION EN LAS CAMARAS Y ASOCIACIONES, A LAS QUE PERTENEZCA LA EMPRESA, ACTUALIZACION DE ESTADISTICA, SEGUIMIENTO Y COMPARACION DE HALLAZGOS, ETC.

Cualquiera que sea el caso, el Auditor deberá cuidar que sus investigaciones se planeen y desarrollen de tal manera que en el menor tiempo necesario obtenga la información más objetiva posible. Esta característica común a cualquier revisión de eficiencia, debe ser especialmente cuidada en vista de la diversidad de criterios existentes para interpretar los resultados de las medidas tomadas para administrar.

Consecuentemente el Auditor debe buscar hechos y evitar distorsionarlos con interpretaciones e inherencias de cualquier naturaleza hasta no tener todos los elementos necesarios para formarse una opinión de conjunto de que el diagnóstico final sea más objetivo.

Para lograr la Objetividad aludida es recomendable la utilización de técnicas como las que enseguida se explican:

A) ENTREVISTAS.-

Las entrevistas formales son una de las técnicas de mayor uso en la Auditoría Operacional, toda vez que a través de ella se obtiene información de primera mano respecto de la Operación.

Cuando se utiliza esta herramienta deberá cuidarse:

- 1.- Planear la entrevista para obtener la información sobre la ejecución práctica de las Políticas y Procedimientos.
- 2.- Desarrollar cuestionarios y seleccionar las técnicas de encuestas más apropiadas al tipo de evidencia que se desea recopilar determinando el tamaño de la muestra y la oportunidad de la Entrevista. Efectuar entrevistas con el personal ejecutivo que administra las principales actividades, así como el personal de línea, asegurándose de hablar obteniendo una opinión veraz y significativa de lo que ocurre en la Operación.

B) EVALUACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA:

Habiéndose realizado en la fase de familiarización el estudio preliminar de la Planeación, Organización, Dirección y Control de la Operación. Bajo examen en esta fase se procederá a evaluar en detalle su objetividad y eficiencia.

De la planeación deberá estudiarse especialmente el logro de efectividad para anticipar problemas y programar actividades eficientemente, en cuanto a la Organización, de especial interés es la crítica detallada de la estructura de la Organización, clara definición de líneas de Autoridad y responsabilidad.

C) EXAMEN DE LA DOCUMENTACION:

La finalidad de ésta técnica es ayudar a la verificación objetiva de la información sujeta a análisis ó bien a la obtención de algunos datos específicos. Listar las excepciones encontradas en la confrontación y compararlas con las que se habían listado al iniciarse la fase creativa.

Ratificar la existencia de los problemas diagnosticados mediante comentarios con las personas directamente involucradas.

Asegurarse de que se trate de problemas cuya solución es factible porque existen técnicas disponibles para ello.

Interpretar los problemas encontrados con los que se pudiera haber detectado en otras áreas y asegurarse de que las alternativas de solución propuestas no generan mayores ó más complejos problemas ó agravan los existentes.

### DIAGNOSTICO

Para realizar el diagnostico se requiere un estudio que permita detectar las situaciones susceptibles de mejorar en un Departamento, en una área ó la totalidad de la Empresa.

#### A) FASE CREATIVA:

En esta fase se precisará si los problemas detectados son congruentes con la realidad de la Empresa.

Esta Fase no representa de ninguna manera la solución detallada de los problemas (dicha solución corresponde a un trabajo de consultoría).

Sumarizados los hallazgos se procederá como sigue:

- a) Ensayar un modelo conceptual de la estructura administrativa que más convenga a la Empresa para la Operación estudiada de acuerdo con las circunstancias que lo rodean, o bien, comparar los modelos ya establecidos.
- b) Precisar la prioridad que debe darse a los elementos del modelo anterior.
- c) Considerar el costo beneficio del modelo diseñado.

Este modelo puede ser tan simple como lograr una panorámica previsión de los problemas y soluciones conceptuales, antes de precisar las sugerencias detalladas.

#### B) REVERIFICACION DE HALLAZGOS:

El modelo desarrollado en "A" se sujeta a una verificación para separar con mayor precisión de los hallazgos de la interpretación y avanzar al Diagnostico definitivo como sigue:

- a) Comparar el Esquema con el Modelo vigente y asegurarse de que las diferencias son importantes.

La Auditoría Operacional en busca de lograr su objetivo, trata de localizar y discutir deficiencias e irregularidades, detectar situaciones que obstaculicen la eficiencia, determinar problemas ya sean actuales ó potenciales en las áreas ó funciones que realiza.

COMO LO HACE:

El Objetivo se logra a través del análisis de las siguientes actividades:

- 1.- Revisar y evaluar lo establecido, es decir, la eficiencia y el correcto empleo de los controles, tanto Contables, Financieros como los de Operación.
- 2.- Determinar el grado de acatamiento de las Políticas y Planes junto con los procedimientos establecidos en la Empresa.
- 3.- Determinar el grado en que los Activos de la Compañía estén registrados en la contabilidad y la clase de resguardo que existe contra cualesquier clase de registro que tenga uso la Organización.
- 4.- Determinar la precisión y la veracidad de la Contabilidad y de cualquier clase de registro que tenga en uso la Organización.
- 5.- Valorar la calidad de ejecución en el desempeño de la responsabilidad asignada.

PARA QUE:

- 1.- Para ayudar a todos los miembros de la Gerencia al desempeño efectivo de todas sus responsabilidades y que a la Auditoría Operacional se interese en el logro de la eficiencia de la operación, disminuir sobrantes excesivos de producción, obtener utilidades para fortalecer el Control, etc.

Estos aspectos le interesan de sobremanera a la Gerencia, por ello se considera a la Auditoría Operacional, ser los ojos y oídos de la Gerencia.

- 2.- Para informar a la Gerencia del grado de confiabilidad e integridad de los reportes y registros de las Operaciones.
- 3.- Para informar también si se han aplicado las Políticas y si existen los controles adecuados para ello.

De lo anterior expuesto y complementándolo, con algunas otras opiniones de varios autores, se puede concluir que:

\* El Objetivo de la Auditoría Operacional, es examinar la ejecución y control de las operaciones para poder promover su eficiencia.

Otro objetivo es la evaluación y la revisión del Control Operacional de la Empresa.

## FORMATO Y CONTENIDO DEL INFORME

Todo Auditor debe estar conciente de la importancia que tiene el Informe (Documento que es la culminación de su trabajo que circula, generalmente, entre los niveles gerenciales más importantes de la Empresa).

El Informe es el reflejo de la calidad profesional del Auditor y debe contener información objetiva y suficiente, que muestre los resultados alcanzados de una revisión, así como aquellas recomendaciones aplicables a corregir fallas encontradas, o en caso, que las situaciones cuestionables, se presenten con la claridad necesaria, a efecto de que la alta gerencia tenga a su alcance los elementos de Juicio necesarios para la oportuna y correcta toma de Decisiones.

### OBJETIVO

Presentar a la Gerencia los resultados obtenidos en la Auditoría efectuada en una área ó departamento operativo, con toda la información necesaria que le pueda servir como base para evaluar la eficiencia del mismo y en su caso tomar las decisiones que procedan.

Para lograrlo, el Auditor deberá formular su informe bajo las siguientes características:

- a) La Información obtenida durante el desarrollo del trabajo será analizada, verificada y evaluada ampliamente.
- b) El examen efectuado debe comprender el estudio de los controles operativos en vigor, relacionados con las políticas, procedimientos, planes de operación, estándares de actuación, relaciones con otros departamentos, personales y organización.
- c) Considerar detalladamente las variaciones favorables en los costos que resulten de poner en práctica sus recomendaciones.
- d) Tome en cuenta el factor humano que se vea afectado con la implantación de las recomendaciones y sugerencias.
- e) Presente el Informe con la mayor oportunidad, ya que reportar cosas extemporaneamente reduce su beneficio e importancia.

## PROCESO PARA LA ELABORACION DEL INFORME

El proceso que se sigue para la elaboración de un reporte de Auditoría Operacional, es similar, en su contexto general, al de los reportes de Auditores Internos y Externos, es decir; deben procurar que:

a) El lector no pierda el interés de conocer, juzgar y evaluar la labor efectuada.

El Informe debe presentar un contenido fiel y objetivo a lo que se refiere a reportes operativos, es conveniente se tomen en cuenta las siguientes recomendaciones:

- 1.- Resaltar los puntos ó aspectos en los que se mejorará la Operación.
- 2.- No incluir informaciones menores, aquellas situaciones menores que puedan corregirse en el desarrollo del trabajo.
- 3.- Hacer el Informe lo más corto posible.
- 4.- Redactar en términos que comprenda el Gerente Operación.
- 5.- No presentar críticas sino recomendaciones constructivas, basadas en información real y objetiva.
- 6.- No deberá publicarse material que no haya sido discutido con los supervisores de operación; el hecho de presentar algo que no haya sido comentado, solo producirá desconfianza hacia el Auditor.
- 7.- A manera enunciativa de la estructura de un Informe, se sugiere el siguiente lineamiento: Introducción, Alcance, Resultados, Recomendaciones y Resumen.

## RECOMENDACIONES PARA ELABORAR EL INFORME

- Definir cuál es el propósito del Informe.
- A quién se dirige.
- Qué le interesa a los lectores, uso de sistemas.
- Necesidad de seleccionar y utilizar los índices.
- Utilizar sustitutos.

## AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA POR UN AUDITOR INTERNO

En los últimos años se ha notado cierta tendencia de parte de los Auditores Internos, de adoptar el término " AUDITORIA OPERACIONAL ".

Esto obedece a que tradicionalmente la Auditoría Interna se ha ligado a la Auditoría Financiera. Actualmente se considera que el Auditor Interno, que no es también operacional, se ha rezagado en su práctica profesional.

Desde luego debe entenderse que el Auditor Interno siempre debe de estar en aptitud de realizar evaluaciones del proceso generador de Información Financiera, particularmente cuando en esta área se detecten las fallas de consideración.

## AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA POR UN AUDITOR EXTERNO

Las normas de Auditoría que rigen el examen de Estados Financieros obligan al Contador Público independiente a efectuar un estudio de evaluación adecuada del Control Interno existente, que le sirven de base para determinar el grado de confianza que va a depositar en él; así mismo que le permita determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que dará a los procedimientos de Auditoría del IMCP.

Así mismo, el referido boletín señala que el Contador Público como resultado de este trabajo, está obligado a formular sugerencias constructivas para mejorar los sistemas examinados y en consecuencia aumentar la eficiencia en la operación de la Entidad.

El examen del Control Interno que realiza el Contador Público independiente para determinar los Estados Financieros, se enfoca a medida que el Control Interno permite " LA OBTENCION FINANCIERA, VERAZ Y CONFIABLE " , que es uno de los cuatro objetivos del Control Interno, de acuerdo con el Boletín E-2 al que ya se a hecho referencia.

Por su parte, normalmente, el Contador Público independiente cumple con la responsabilidad personal adicional de informar sobre la situación que guarda el Control Interno, a través de comentarios, memorándum, sobre situaciones específicas e informes que contiene recomendaciones orientadas a mejorar el Control Interno en sus objetivos de " OBTENCION DE INFORMACION FINANCIERA, VERAZ Y CONFIABLE " y protección de los Activos de la Entidad.

El mismo Boletín E-2 de la Comisión de normas y procedimientos de Auditoría de este Instituto, señala un tercer objetivo del Control Interno en las Entidades: " La promoción de eficiencia en la operación de la Entidad " , evidentemente, si el Auditor Externo en su revisión detecta obstáculos en éste propósito tambien señala en su carta de recomendaciones.

El énfasis del Auditor Externo, al revisar el Control Interno, en consecuencia, es juzgar la efectividad de éste en materia de su contribución a la confiabilidad de la información mostrada en los Estados Financieros. Consecuentemente, la revisión del Control Interno, como parte de la Auditoría Financiera no ha de confundirse con la Auditoría Operacional, toda vez que sus propósitos y metodología son diferentes.

DIFERENCIAS ENTRE LA AUDITORIA OPERACIONAL REALIZADA POR UN AUDITOR INTERNO Y UN AUDITOR EXTERNO.

- 1.- La contratación del Auditor Operacional Interno será por tiempo indefinido mientras que el Auditor Externo es contratado por un tiempo determinado para la resolución de un problema en cuestión o para la revisión de una área específica.
- 2.- El Auditor Interno supone el conocimiento del Control Interno de la Empresa, aunque en muchas ocasiones no lo conoce completamente, en cambio el Auditor Externo cuando sus servicios son contratados, para poder llevar a cabo una Auditoría requiere de un estudio previo del Control Interno.
- 3.- Una vez terminada la Auditoría Operacional el Auditor Interno rendirá al consejo administrativo informes de las áreas examinadas, como se encuentra en constante revisión estos serán periódicos, mientras que el Auditor Externo rendirá un solo informe, al final o bien puede elaborar sugerencias conforme desarrolle su trabajo.
- 4.- El Auditor Interno es un empleado de la Empresa contemplado en la nómina, el Auditor Externo es un profesional independiente que presta un servicio a la Empresa.

## AREAS SUCEPTIBLES A LA AUDITORIA OPERACIONAL

### AUDITORIA OPERACIONAL EN VENTAS

#### CONCEPTO Y ALCANCE DE LA OPERACION DE VENTAS.

Es el conjunto de actividades que realiza una Empresa para satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes, atendiendo al mismo tiempo sus objetivos económicos.

Este concepto no significa el objetivo de servicio para satisfacer al cliente por el interés de alcanzar utilidades, ni viceversa; pretende un equilibrio adecuado entre ambas finalidades que permita la obtención de rendimientos razonables y dar al cliente lo que requiera.

La Operación de Ventas comprende las siguientes actividades:

- 1.- Proponer los objetivos y analizar así como aplicar las Políticas establecidas para ventas, dentro de los objetivos generales dentro de la Empresa y vigilar su cumplimiento. Específicamente los objetivos pueden estar relacionados con el nivel de servicio, el crecimiento de las ventas, su estabilidad, las ganancias, la determinación de precios, el tipo de productos, la distribución, los canales de Venta, etc. Las Políticas pueden referirse al volumen y frecuencia de las Ventas, Las remuneraciones al personal de ventas.
- 2.- Coordinar en forma eficiente los elementos materiales, técnicos y humanos que integran la operación de Ventas y proponer los cambios pertinentes.
- 3.- Planear las actividades para que se vendan los productos adecuados, en el lugar en que se necesiten oportunamente, en las cantidades convenientes y a los precios correctos.
- 4.- Identificar las necesidades de los clientes en el campo de acción de la Empresa y coordinar con los demás Departamentos involucrados la posibilidad de satisfacer adecuadamente. Para ello, debe aprovecharse el resultado de investigaciones de Mercado efectuadas para conocer sus preferencias y las condiciones del Mercado.

- 5.- Conocer las características de sus competidores y las condiciones de Venta que ofrecen.
- 6.- Participar en el establecimiento de las listas de precios.
- 7.- Persuadir al cliente de que adquiera los productos de la Empresa, surtirlo y establecer condiciones de pago.
- 8.- Participar en el establecimiento de Políticas de Crédito y, respetar su conv  
encia.
- 9.- Vigilar la correcta secuencia de la Venta desde el momento en que se coloca un pedido, hasta que se hace la entrega del artículo en cuestión, con oportunidad y a satisfacción del interesado. Esta secuencia incluye la dis  
tribución física de los Artículos y la selección de los canales más adecua  
dos.
- 10.- Coordinar la Operación de Ventas con la Operación de la publicidad para incrementar la efectividad de ambas.
- 11.- Realizar promociones de Ventas.
- 12.- Llevar registros de clientes que incluyen su historia, necesidades presen  
tes y potenciales y otras características convenientes.
- 13.- Preparar el pronóstico de Ventas.
- 14.- Someter a la Dirección de la Empresa el presupuesto de Ventas y una vez aprobado, explicar periódicamente las variaciones que se tengan.
- 15.- Establecer las estadísticas necesarias, por líneas, zonas, artículos, agen  
tes y otros criterios de clasificación para tener información oportuna y suficiente que permita reaccionar adecuadamente ante las existencias del Mercado.
- 16.- Seleccionar y promover líneas y/o artículos con mejores márgenes.
- 17.- Adiestrar al Personal de Ventas en la obtención de sus objetivos, cumplien  
do las Políticas de comercialización y crédito y su aplicación.

## AUDITORIA OPERACIONAL DE VENTAS

Objetivo de la Auditoría Operacional de Ventas:

- A) EVALUAR LOS OBJETIVOS OPERACIONALES DE VENTAS:
  - 1.- Crecimiento de las Ventas.
  - 2.- Estabilidad y Ganancias.
  - 3.- Precios y tipos de producto.
  - 4.- Canales de Venta.
  
- B) EVALUAR LAS POLITICAS INHERENTES CON:
  - 1.- Otorgamiento de Crédito.
  - 2.- Programas de Publicidad.
  - 3.- Actualización de listas de Precios.
  
- C) PLANEAR ACTIVIDADES DE VENTAS:
  - 1.- De productos adecuados.
  - 2.- En los lugares que se necesita.
  - 3.- Con las oportunidades requeridas.
  - 4.- A los precios correctos.
  
- D) COORDINACION EFICIENTE CON OTROS DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS.
  
- E) CONOCER LA POSICION EN EL MERCADO Y LAS CARACTERISTICAS DE SUS COMPETIDORES.
  
- F) ADMINISTRACION EFECTIVA DE PRONOSTICOS Y PRESUPUESTOS DE VENTAS.
  
- G) ADMINISTRACION Y CAPACITACION DE LA FUERZA DE VENTAS.

## METODOLOGIA DE LA AUDITORIA OPERACIONAL DE VENTAS

Los procedimientos deben determinarse fundamentalmente por los objetivos y las circunstancias particulares de la Empresa y por el criterio del Auditor; los aspectos particulares de la Metodología son:

### 1.- FAMILIARIZACION.-

En esta Etapa se pueden detectar fallas tales como la carencia de los aspectos que se pretenden estudiar, la falta de educación de los objetivos específicos de venta con los generales de la Empresa.

### 2.- INVESTIGACION.-

Los productos que vende la Empresa, los mercados que surte, sus competidores, sus canales de distribución.

- Características de los Productos.
- Políticas para la determinación de precios.
- Políticas de precios establecidos.
- Política de Publicidad.

### 3.- ESTUDIO DE LOS EXPEDIENTES DE AUDITORIA, INFORMES Y CARTAS DE RECOMENDACION O SUGERENCIAS, CUANDO ESTO SEA APLICABLE.

### 4.- VISITA A LAS INSTALACIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS Y DE LOS DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS ( Compras, Producción, Publicidad).

## DIAGNOSTICO

Elaboración del informe al cliente, para lo cual es recomendable hacer una recapitulación de los resultados obtenidos para detectar omisiones y jerarquizar hallazgos.

## INFORME

La presentación del informe sobre la Auditoría Operacional de Ventas de la Empresa Auditada.

De acuerdo a sus instrucciones, hemos realizado un exámen de la situación administrativa, en lo que se refiere al departamento de Ventas de la Empresa con el fin de proporcionarles una opción sobre la misma, para que se lleve una coordinación más acertada, así como procurar una mayor eficacia entre el personal que forma parte de dicho Departamento.

A continuación se mencionan las deficiencias, hallazgos y observaciones encontradas, así , como sus causas, consecuencias y sugerencias para resolverlas ó bien mejorarlas.

- A) Deficiencia en la Estructura Organizacional.
- B) Pérdida de Penetración en el Mercado.
- C) Falta de Información respecto a los costos.
- D) Sistema de Distribución inadecuado.

## AUDITORIA OPERACIONAL DEL AREA DE COMPRAS

### CONCEPTO Y ALCANCE.-

Es el conjunto de actividades que se desarrollan en una Empresa para adquirir los recursos necesarios, principalmente de carácter material para la realización de sus objetivos.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA OPERACION DE COMPRAS

- 1.- Proponer objetivos, políticas y metas de compras, aplicarlos y vigilarlos.
- 2.- Formular el plan general de compras y programar la adquisición de acuerdo a las necesidades de producción, ventas, condiciones y ciclo de mercado, etc.
- 3.- Establecer y actualizar los registros de precios y condiciones de compra de los diversos artículos, que de manera repetitiva se requieran en la Empresa y mantener información histórica de estos artículos.
- 4.- Recibir y tramitar las solicitudes y requisiciones para adquirir los artículos y servicios que las diversas áreas de la Empresa requieran.
- 5.- Vigilar que los Departamentos que solicitan la adquisición de algún artículo lo hagan cumpliendo con los requisitos establecidos por la Empresa., con las especificaciones adecuadas de los artículos requeridos y con la oportunidad que permita su avastecimiento normal.
- 6.- Obtener de diversos proveedores cotizaciones y otras condiciones de compras de los artículos y servicios.
- 7.- Vigilar que los pedidos fincados se surtan de acuerdo con lo solicitado en cantidades, especificaciones, tiempos, precios y además condiciones de entrega.
- 8.- Participar en el establecimiento de las Políticas relativas al pago a proveedores considerando las condiciones de Tesorería de la Empresa para aprovechar al máximo las posibilidades de negociación de las Compras.
- 9.- Coordinar sus actividades con áreas relacionadas principalmente de Producción, Ventas, Almacenes, Control de Calidad y Tesorería.

## OBJETIVOS DE LA AUDITORIA OPERACIONAL DE COMPRAS

El objetivo de la Auditoría Operacional de Compras es examinar las actividades que la integran con el propósito de mejorar los controles operativos componentes y la propia eficiencia en el desarrollo de dichas actividades.

### METODOLOGIA

Existen orientaciones sobre los procedimientos concretos para llevar a cabo la Auditoría Operacional de Compras.

Estos se pueden simplificar en 3 pasos fundamentales:

- 1.- FAMILIARIZACION.
- 2.- INVESTIGACION Y ANALISIS.
- 3.- DIAGNOSTICO.

#### FAMILIARIZACION.-

Se realizará un estudio general de sus objetivos, políticas, organización, ubicación de la operación de compras en el flujo de las operaciones.

- a) Visita a las Instalaciones. - Inspeccionar las instalaciones de compras, incluyendo las áreas de recepción, inventarios y almacenaje, etc.
- b) Análisis Financiero y de Información Operativa. - Estudiar cifras, estadísticas y proyecciones de compras, tanto en unidades como en valores. Comparar los datos de compras con las de ejercicios anteriores y de ser posible con los de Empresas similares. Elaborar cuadros comparativos con cifras internas y externas, razones financieras.
- c) Entrevista. - Elaborar cuestionarios y guías de entrevistas que permitan conocer como se realiza la operación de compras para entrevistar a los responsables de la ejecución de las compras y verificar la aplicación de políticas de esta área.
- d) Examen de la Documentación. - Estudiar los diversos registros, formas, archivos relativos a compras, proveedores, requisiciones, análisis de precios, condiciones de compras, estadísticas, análisis de casos significativos. Comprobar la validez de los datos obtenidos en las etapas anteriores, en los análisis estadísticos y en las Entrevistas. Prepara diagramas de flujo que muestren la secuencia de la operación lo cual facilita la localización de aspectos susceptibles de mejorarse.

Resumen y discusión previa de los problemas detectados: Estudiar la información obtenida para sugerir cambios en los procedimientos. Resumir las observaciones hechas y los resultados de las investigaciones que permitan captar de alguna omisión en el trabajo desarrollado.

DIAGNOSTICO.-

Discutir con los interesados las recomendaciones en el desarrollo del trabajo.

INFORME.-

Aspectos concretos del Informe de Auditoría Operacional de Compras. Fallas en la Organización del personal que atiende las compras. Ausencia de registros para control de las alternativas de abastecimiento de algun artículo.

## AUDITORIA OPERACIONAL DE RECURSOS HUMANOS

### CONCEPTO Y ALCANCE:

Es el conjunto de actividades encaminadas a planear y reclutar el personal necesario a la Empresa; establecer las bases de remuneración más adecuadas ; manejar con efectividad las relaciones entre la Empresa y empleados y de estos entre sí; entrenar y desarrollar al personal y cuidar que éste cuente con los servicios requeridos para el desarrollo de sus actividades de la Empresa y a la satisfacción de sus necesidades como individuo.

### ACTIVIDADES BASICAS DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS:

- 1.- Contratación y despido del personal, incluye las operaciones de reclutamiento, selección y preparación de nuevos empleados, promociones y despidos.
- 2.- Administración de sueldos y salarios, que implica la clasificación de empleados y obreros conforme a su experiencia y fijación de sueldos correspondientes a cada categoría, el señalamiento de los procedimientos de evaluación para la determinación de méritos; el establecimiento de incentivos y compensaciones adicionales para su otorgamiento.
- 3.- Relaciones Industriales, actividades encaminadas al estudio y mejoramiento de la comunicación entre el personal y la alta dirección de la Empresa.
- 4.- Organización, Capacitación y Desarrollo que implica coordinar con la Alta Gerencia, la definición de la Organización y las necesidades de capacitación y desarrollo del personal.
- 5.- Servicio a empleados, que involucra servicios médicos, facilidades de trabajo al personal, instalaciones, métodos adecuados de protección y seguridad industrial, así como los servicios que permiten esparcimiento.

### OBJETIVO DE LA AUDITORIA OPERACIONAL DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

Examinar críticamente las actividades y subactividades indicadas anteriormente para definir problemas que estuviesen obstaculizando la eficiencia en su manejo.

## METODOLOGIA

Existen orientaciones sobre los procedimientos concretos para llevar a cabo la Auditoría Operacional; esto se puede simplificar en tres pasos fundamentales:

- 1.- FAMILIARIZACION.
- 2.- INVESTIGACION Y ANALISIS.
- 3.- DIAGNOSTICO.

### FAMILIARIZACION.-

El Auditor se familiarizará a través del estudio de:

- a) Los problemas especiales inherentes al ramo de la actividad económica en que se desenvuelve.
- b) Antecedentes respecto a deficiencias habidas a través de cartas de sugerencias de Auditores Externos, Internos y Consultores.
- c) La infraestructura establecida ( Planeación, Organización, Dirección y Control ).
- d) Estudio ambiental, mediante esta fase puede llegarse a obtener información orientadora de gran validez que permita al Auditor diagnosticar las áreas críticas.

### VISITA A LAS INSTALACIONES:

Visitar las instalaciones en las que trabajan los empleados y hacer observaciones sobre: Apariencia de la Salubridad, Métodos de Seguridad, Luz, Ventilación, Instrumentos de Trabajo, Relaciones entre Jefes y subordinados.

### INVESTIGACION Y ANALISIS.-

El objeto de analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar su efectividad práctica. El Auditor debe buscar hechos y evitar distorsionarlos con inherencias de cualquier naturaleza hasta no tener todos los elementos para formarse una opinión de conjunto, a fin de que el diagnóstico final sea lo más objetivo posible.

#### ENTREVISTAS.-

Es una de las técnicas de mayor uso de una Auditoría Operacional de la Administración de Recursos Humanos, deberá cuidarse lo siguiente:

- \* Planear las Entrevistas.
- \* Desarrollar cuestionarios y seleccionar las técnicas de encuestas más apropiadas al tipo de evidencia que se desea obtener.
- \* Efectuar entrevistas con el personal ejecutivo que administra subactividades.

#### DIAGNOSTICO:

#### RECAPITULACION DE HALLAZGOS.-

Una vez estudiado y evaluado la infraestructura administrativa se sumarian los hallazgos y se señalará la interpretación que se hace de ellos, resaltando aquellos que sean indicios de notorias fallas de eficiencia para estar en condiciones de redactar el borrador del informe.

#### DISOLUCION DEL BORRADOR CON LOS INVOLUCRADOS.-

- a) Asegurarse de que son hallazgos reales.
- b) Asegurarse de que los involucrados coinciden con su existencia, en la forma en que se describen.

#### INFORME.-

Es el producto terminado del trabajo realizado en el cual deben plasmarse los hallazgos derivados del trabajo relacionados con la eficiencia operacional y el efecto y consecuencias de los problemas detectados.

El tipo de presentación y los equipos a utilizar deben de escogerse tomando en consideración cual va a ser el Auditor, el área de que se dispone, el tiempo con que se cuenta, el costo , etc.

## AUDITORIA OPERACIONAL DE COBRANZAS

### CONCEPTO Y ALCANCE:

Es el conjunto de actividades que realiza una Empresa en la recuperación del precio de los productos ó servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso de sus créditos.

### ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA OPERACION DE COBRANZA:

- 1.- Participar en la fijación de objetivos y políticas de cobranzas, considerando los objetivos generales de la Empresa y los establecidos particularmente para la operación de créditos.
- 2.- Los objetivos pueden estar relacionados con niveles de las cuentas por cobrar, períodos de recuperación, documentación de cuentas por cobrar, costo de la ejecución de la operación e identificación de las cuentas incobrables. La Política puede referirse a descuentos por pronto pago, aceptación de documentos, intereses moratorios no aceptación de cheques posfechados, períodos de acciones de presecución.
- 3.- Planear las actividades y los recursos que deben asignarse para alcanzar las metas establecidas en esta operación.
- 4.- Definir los procedimientos de cobro, formatos, archivos, control de cobradores y otros que requiera la operación, llevarlos a la práctica de acuerdo a lo previsto y efectuar cambios que los actualizen y mejoren.
- 5.- Controlar la documentación de las cuentas por cobrar de la Empresa.
- 6.- Tramitar el cobro de la documentación de acuerdos al procedimiento establecido (presentación de factura, para su pago, aceptación de documentos, envío de la factura por correo, vigilancia de los cobros a través de bancos, etc.).
- 7.- Registrar los resultados de la acción de cobro en forma coordinada por caja, control de correspondencia, contabilidad, etc.  
Este registro estará en función a los sistemas establecidos, así una Empresa codificará el aviso de cobro para su posterior proceso electrónico, extraerá el documento del archivo de pendientes de pago, anotará en sus registros individuales la cobranza efectuada, etc.

- 8.- Informar oportunamente sobre la cobranza realizada, esta información debe proporcionar, en su caso, los datos necesarios para el cálculo de descuentos por pronto pago, incentivos a cobradores, agentes, otros, los clientes activos y sus condiciones generales, la rotación de cuentas por cobrar, etc.
- 9.- Informar sobre las cuentas de lenta recuperación y cobro dudoso.  
Propone la cancelación de cuentas incobrables y controla el trámite de las canceladas. Obtener para fines fiscales la evidencia de la imposibilidad práctica de cobro.
- 10.- Proponer en su caso obtener Seguros de Crédito.
- 11.- Coordinar las actividades de cobranza con las de crédito, ventas, embarques, cajas y contabilidad.
- 12.- Participar en la selección, adiestramiento y capacitación del personal en cargado de las cobranzas.

Estas actividades no son limitaciones de la Operación de Cobranza.

#### OBJETIVOS DE LA AUDITORIA OPERACIONAL DE COBRANZA:

Tiene como objetivo promover la eficiencia de las operaciones de cobranza, se deberá tomar en consideración los siguientes aspectos para lograr tal eficiencia:

- A) Que al establecer las Políticas de Cobranza se considere la repercusión en otras políticas de la Empresa.
- B) Que al efectuar la Cobranza se promuevan las ventas y se mantenga la buena voluntad de los clientes.
- C) Que el período de cobro sea el mismo.
- D) Que la rotación de las cuentas por cobrar se aproxime al promedio de créditos concedidos a los clientes.

## METODOLOGIA.-

Existen orientaciones sobre los procedimientos concretos para llevar a cabo la Auditoría Operacional de cobranzas simplificándose en tres pasos fundamentales:

- A) FAMILIARIZACION.
- B) INVESTIGACION Y ANALISIS.
- C) DIAGNOSTICO.

### FAMILIARIZACION.-

Conocer la estructura de Organización del departamento de Cobranza y la ubicación organizacional de las áreas de crédito, embarque y caja, así como las relaciones con ventas y contabilidad.

- \* Visitas a las instalaciones.
- \* Inspeccionar las instalaciones propias de crédito, cobranza, facturación, embarque y caja.

### ANALISIS DE LA INFORMACION FINANCIERA Y OPERATIVA.-

Obtener la información como relaciones de saldos de clientes y antigüedad de las mismas, rotación de cuentas por cobrar, análisis de las fechas efectivas de cobro en relación con los vencimientos de la documentación, cuadros comparativos con ejercicios anteriores ó Empresas similares.

ENTREVISTAS: Elaborar guías y cuestionarios que permitan conocer la operación de cobranza las entrevistas deben ser efectuadas al personal que ejecuta la operación de cobranza para conocer las actividades que realizan.

EXAMEN DE LA DOCUMENTACION: Formatos, Archivos, Registros, Informes.

### DIAGNOSTICO PRELIMINAR.-

Se sumarian los hallazgos y se señalará la interpretación de ellos, reportándose aquellos que sean indicio de notorias fallas de eficiencia, el Auditor debe alejarse del detalle y con base en los hallazgos específicos ensayar el resumen de los de mayor relevancia.

EXAMEN DE LA DOCUMENTACION: Formatos, archivos, registros, informes.

EJECUCION: El objetivo es lograr la identificación precisa de los problemas detectados. En lo que se refiere a preparación de estudios y verificaciones adicionales enseguida se mencionan algunos:

- A) EXAMEN DE PRESUPUESTOS DE COBRANZA.
- B) ESTUDIO DE LOS CANALES DE COBRANZA.
- C) ESTUDIO DE LAS CUENTAS POR COBRAR.
- D) ESTUDIO DEL AFIANZAMIENTO DEL PERSONAL DE COBRANZA.

DIAGNOSTICO: Consiste en la elaboración del informe de la Auditoría Operacional.

INFORME: Ejemplos particulares aplicables a esta operación.

- a) Establecimiento de Objetivos y políticas ó medios de control para vigilar su observancia ó hacer sugerencias sobre los establecimientos.
- b) Pueden hacerse sugerencias para estructurar el departamento de Cobranza por zonas geográficas, por la importancia ó magnitud de la clientela, por productos la inclusión de puestos superiores.
- c) Establecimientos de presupuestos sugerencias a los métodos de Control y en general al Sistema de Información.
- d) Sugerir la participación activa de los Agentes vendedores en la labor de cobranza por correo.
- e) Comentarios sobre los equipos utilizados y posibilidad de mecanización.

## AUDITORIA OPERACIONAL DE CREDITO

### CONCEPTO Y ALCANCE:

Es el conjunto de actividades que realiza una Empresa para otorgar plazo en el pago de los productos ó servicios que proporciona a sus clientes, sujeto a ciertas condiciones y características que regulan su recuperación.

### Actividades Básicas que integran otorgamiento de Crédito:

- 1.- Participar en la fijación de objetivos y políticas de Crédito acorde a los presupuestos financieros de las Empresas.
- 2.- Intervenir en el establecimiento de metas a corto y largo plazo que significa la cuantificación de los objetivos establecidos con los planes trazados.
- 3.- Planear los recursos humanos y materiales que deben incorporarse a esta operación para alcanzar las metas establecidas asignarlos y manejarlos en forma eficiente.
- 4.- Tramitar las solicitudes de Crédito de clientes potenciales, obteniendo las referencias que se requieran; bancarias , comerciales de agencias especializadas y registrando la información básica del cliente una vez que se está operando con él.

### METODOLOGIA:

Existen orientaciones sobre los procedimientos concretos para llevar a cabo la Auditoría Operacional de otorgamiento de crédito. Estos se pueden simplificar en tres pasos fundamentales:

- A) FAMILIARIZACION.
- B) INVESTIGACION Y ANALISIS.
- C) DIAGNOSTICO.

### FAMILIARIZACION.-

Será necesario conocer la estructura de organización de Crédito y la ubicación organizacional del área de cobranza, así como las relaciones con ventas, embarques y contabilidad.

Visita a las instalaciones: Inspeccionar las Instalaciones de los Departamentos mencionados en el párrafo anterior para observar recursos materiales, relaciones impersonales, ambiente de trabajo.

## ANALISIS FINANCIERO Y DE INFORMACION OPERATIVA.-

Obtención y análisis de la Información que se considere necesario para formarse juicio adecuado de la situación operacional de los Créditos, como relación de clientes , clasificaciones por tipos de crédito, tipo de Industria, ó comercio costumbres crediticias y los límites de Créditos establecidos.

Entrevistas: Deberán ser efectuadas al personal que ejecuta la operación de otorgamiento de Crédito para conocer las actividades que realizan, el apego y la adecuación de las Políticas establecidas, las cargas de trabajo, el nivel de preparación del personal, los elementos materiales utilizados y los sistemas y procedimientos vigentes.

Examen de la Documentación e Investigaciones Específicas: El Auditor deberá examinar la documentación que considere necesaria y efectuar los estudios e investigaciones que se estimen convenientes para obtener suficientes elementos de Juicio y verificar los datos obtenidos y análisis de la información y en la realización de las entrevistas.

A continuación se describen algunos de ellos:

- a) Solicitar el Manual de Sistemas y Procedimientos.
- b) Selección y estudios de los créditos obtenidos.
- c) Seleccionar los Clientes más representativos para comparar sus costumbres de pago con los plazos de créditos concebidos.
- d) Análisis del tiempo promedio requerido para la Autorización de los Créditos para la aprobación de los pedidos.

## DIAGNOSTICO.-

Debe discutirse con los interesados el borrador del Informe con el objeto de afinar la interpretación del Auditor.

Elaboración del Informe: El Informe de Auditoría Operacional de otorgamiento de Créditos debe hacer referencia a la carencia ó incumplimiento de algunos de los elementos descritos en el Alcance, tales como; Objetivos, Políticas, Procedimientos y Información.

## AUDITORIA OPERACIONAL DE ADMINISTRACION DE INVENTARIOS

### CONCEPTO Y ALCANCE:

Es el conjunto de actividades que desarrollan los Gerentes de una Empresa para asegurar las existencias ( materia prima ) materiales, suministros, productos semielaborados y terminados para producción y/o Venta en la cantidad, calidad y oportunidad necesarios a costos óptimos.

El tener Inventarios sin una Política definida trae como consecuencia mantener arriba de su ciclo de transformación de Ventas ó restar oportunidad de realizar estas. El aspecto operativo de este renglón comprende basicamente las siguientes áreas ó departamentos: COMPRAS, ALMACEN DE MATERIA PRIMA, AREA O DEPARTAMENTO DEL PROCESO DE PRODUCCION, ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS.

Cada área deberá tener sus Políticas con el objeto de mantener un Inventario con la cantidad, calidad y tiempo necesario, que traerá como consecuencia eficiencia de operación.

Para llevar a cabo lo anterior deberán establecerse directrices que actualicen cada uno del Departamento involucrados, los cuales se señalan a continuación:

#### DEPARTAMENTO DE COMPRAS:

Deberán establecerse controles para conocer la historia habitual de cada proveedor, en el manejo de esta historia se conjuga el volumen de costo de adquisición y la calidad y oportunidad en el entre del producto , lo cual nos servirá para establecer mejores negociaciones con ellos.

#### DEPARTAMENTO DE MATERIA PRIMA:

Deberán buscarse que se tengan definidos los niveles máximos y mínimos de Inventarios, así como su mejor distribución y acomodo para su utilización.

#### DEPARTAMENTO DE PRODUCCION:

Utilizar de la mejor manera el equipo y elementos humanos de que se dispone. Esto se logra teniendo una distribución armónica del Proceso Productivo que evita desperdicios de materia prima y la utilización inecesaria de Horas-Hombre, además un plan de producción debidamente coordinado con el Departamento de Ventas.

#### ALMACEN DE PRODUCTOS TERMINADOS:

Buscar eficiencia en la entrega del producto, este se logra conociendo el tipo de producto ó productos de más demanda que tienen en el Mercado y colocarlos en el espacio que facilite su manejo.

OBJETIVO: Es examinar las actividades que la integran, con el propósito de identificar problemas de eficiencias y oportunidades de mejorar los controles operacionales existentes a fin de incrementar su eficiencia - operativa.

POLITICAS:

- 1.- Todos los materiales y refacciones que por su tamaño y valor sean susceptibles de robo, deberán almacenarse en áreas cerradas con acceso unicamente al personal responsable del mismo.
- 2.- Todo tipo de material inflamable, explosivo ó dañino en la salud y seguridad deberá manejarse en recipiente y lugares adecuados donde señalará su peligro.
- 3.- Para declarar la obsolescencia de materias deben cumplirse simultaneamente:
  - a) Que haya existencias en el Almacén o partidas por recibir.
  - b) Que no este determinado su uso durante el lapso de doce meses inmediatos a la fecha a la cual se procesen o fijen situaciones del consumo futuro.
- 4.- Toda parte matrial o semi productos vendidos como desecho industrial serán mutilados a manera de no poder utilizarlos para su propósito primario.
- 5.- Todas las diferencias entre los Inventarios físicamente tomados y los requisitos contables habrán de revisarse a fondo hasta verificarlos.
- 6.- El Contralor General de la Empresa por conducto de su personal, llevará un registro estadístico con relación a la Contabilidad sobre todos los ajustes contables hechos, debido a las desigualdades detectadas mediante la toma de Inventarios Físicos.

## METODOLOGIA

### 1.- FAMILIARIZACION.-

- a) Realizar un estudio ambiental, conocer el entorno general de la Empresa y un estudio de sus objetivos, políticas estructura organizacional, sis temas, procedimientos y prácticas de la Empresa.
- b) Realizar un estudio de la Gestión Administrativa ( PLANEACION, ORGANIZA  
CION, CONTROL Y DIRECCION).
- c) Visita a las Instalaciones.

### 2.- INVESTIGACION Y ANALISIS.-

- a) Análisis de la Información Financiera y Operativa estudio de la Informa  
ción necesaria para formarse un juicio de las situaciones operacionales  
de los Inventarios, mediante uso de razones financieras, rotación de In  
ventarios, composición de existencias, etc.
- b) Efectuar un análisis comparativo de la Información recabada en periodos  
anteriores.
- c) Examen de la Documentación e Investigaciones Específicas.

### 3.- DIAGNOSTICO.-

Discutir las recomendaciones con los interesados, a fin de obtener sus pun  
tos de vista, aprovechar su experiencia y afinar la interpretación del  
Auditor al preparar el Informe.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA .

## AUDITORIA ADMINISTRATIVA

### CONCEPTO.

Es el examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una Empresa en general ó de algunos de sus componentes de sus métodos de Control, medios de operación y de empleo que hagan de los recursos humanos y materiales con que se cuenten.

### ANALISIS DE LA DEFINICION.

Examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una Empresa. Esto implica que este tipo de exámen de hecho involucra a la Empresa en general y al proceso administrativo de todas sus etapas, como son;

#### a) PLANEACION.-

La estrategia, la previsión, los planes a corto y a largo plazo, etc.

#### b) ORGANIZACION.-

Asignación de funciones, delegación de Autoridad, coordinación, responsabilidad.

#### c) DIRECCION.-

Proceso de toma de decisiones, desarrollo de directivos, etc.

#### d) CONTROL.-

Sistemas de Información a la Gerencia, eficiencia de controles, etc.

## OBJETIVO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Es sacar a la luz deficiencias e irregularidades en los elementos examinados dentro de la Empresa, así como apuntar posibles remedios, con la finalidad de ayudar a la dirección a conseguir una administración totalmente eficiente de las funciones.

Al preparar un Plan es indispensable determinar las necesidades generales, la relación entre ellas y ver si estas abarcan todos los aspectos indispensables para lograr la finalidad perseguida.

El Auditor del Programa tiene que decidir:

- A) Cuáles factores son los más necesarios para lograr los objetivos.
- B) Cuáles son los mejores métodos para lograrlos.
- C) Cuáles son los sujetos más apropiados para hacerse cargo de la función.
- D) Cuáles son los factores limitativos y de Control .

Ya que la respuesta a estas preguntas proporcionan un punto de partida para la elección del plan a seguir.

Para estructurar un programa que dé buenos resultados en una organización grande ó pequeña al alcance ó proyección es básico ya que la amplitud de cobertura es de suma importancia.

La Auditoría Administrativa puede abarcar una Empresa en su totalidad ó un sector de ella hasta el nivel más bajo de supervisión.

Hay organizaciones, según su tamaño y naturaleza que tienen establecido un departamento compuesto de expertos en Auditoría cuyo Jefe informa directamente a la alta Gerencia.

## TIPOS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa se clasifica en:

a) Interna.

b) Externa.

INTERNA.- Es aquella que depende directamente de una unidad administrativa de la Empresa.

EXTERNA.- Es aquella que es efectuada por Auditores Administrativos independientes ( Consultores Administrativos ).

### FUNCIONES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA:

\* Investigación constante de planes y objetivos.

\* Estudio de las Políticas.

\* Revisión constante de su estructura orgánica.

Estudio constante de las operaciones de la Empresa.

\* Analizar la eficiencia de la utilización de recursos humanos y materiales.

\* Revisión constante del equilibrio de las cargas de trabajo.

\* Revisión de los métodos de control.

## ELEMENTOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

### OBJETIVO.-

Examinar todos los aspectos de la Administración para promover su eficiencia.

- Detectar y sacar a luz las deficiencias o irregularidades que se encuentren.
- Resición y evaluación de una empresa para detectar desperdicios y deficiencias, mejores métodos, mejores formas de control, operaciones más eficaces y mejor uso de los recursos materiales.

### ALCANCE.-

Puede ser seccional o integral en cualquier operación, departamento, función, etc. , incluyendo evaluación de las personas y de los niveles jerárquicos de la estructura organizacional.

### INFORME.-

Opinión autorizada respecto al grado de eficiencia con que se está administrando la sección examinada o la Empresa en su conjunto, proponiendo lineamientos generales para incrementar dicha eficiencia. Normalmente las propuestas se convierten en proyectos de reorganización que como una labor distinta a la Auditoría Administrativa, habrán de implementarse por desición del administrador de la Empresa, utilizando a los especialistas externos y al personal interno.

## CONSIDERACIONES GENERALES

Para llevar a cabo una Auditoría Administrativa, tenemos que tomar en cuenta el tiempo, ya que este variará según el tipo, y naturaleza del trabajo que se va a efectuar. Como ejemplo podemos decir que si se va a realizar una Auditoría en cualquier departamento de la Empresa, esto nos llevará talvez unas cuantas semanas, pero si se hace Auditoría completa en la Empresa, nos llevaría mucho tiempo.

El tiempo y el costo serán diferentes en cada trabajo dependiendo de su naturaleza o del número de Auditores destinados a cada trabajo o cuando es necesaria la participación de especialistas en determinado campo. En este último caso se aconseja la ayuda de un consultor externo.

### UTILIZACION DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

En la Auditoría Administrativa debemos aprovechar cada uno de los resultados que surjan, porque pueden estar relacionados con desviaciones de políticas, prácticas equivocadas, controles inadecuados, procedimientos deficientes los cuales deben ser corregidos en forma inmediata.

Siempre será importante comunicar que el informe de Auditoría, los resultados de la discusión tenida sobre lo descubierto así como de lo que hacen los afectados para la inmediata corrección del fallo.

Es importante recordar que la Auditoría Administrativa tiene por objeto ayudar a la dirección a planear, medir, controlar, evaluar, mejorar las operaciones y señalar los defectos y puntos débiles de la misma con el fin de eliminarse.

## DIFERENCIAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA CON LAS DEMAS AUDITORIAS

La diferencia de la Auditoría Administrativa con otros tipos de Auditoría se aprecia al conocer los objetivos de ésta, ya que cada una de ellas cumple con diferentes objetivos que pueden estar relacionados entre sí.

### AUDITORIA INTERNA.-

Está diseñada para verificar la corrección de declaraciones contables y que estén preparadas de conformidad generalmente aceptados y congruentemente aplicados, pueden hacerse con Auditores Internos y Externos.

### AUDITORIA EXTERNA.-

Tiene por objeto verificar que la organización marche adecuadamente tanto en sus registros, logro de objetivos, etc. poniendo mucha atención al estudio del control interno, este tipo de Auditoría es realizada por Auditores Externos contratados por la organización para ello.

### AUDITORIA OPERACIONAL.-

Esta, es utilizada para revisar y evaluar la eficiencia y economía de los métodos y procedimientos de la Organización. Puede ser realizada por auditores internos ó externos de la Organización.

### AUDITORIA ADMINISTRATIVA.-

Tiene que ver con la evaluación de la forma en que la Administración está cumpliendo con sus objetivos, desempeñando las funciones generales de la Planeación, Organización, Dirección y Control, y logrando desiciones efectivas en el cumplimiento de los objetivos trazados por la Organización.

## EMPLEO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa puede emplearse de manera interna, es decir; que depende directamente de una unidad administrativa de la Empresa, o bien por Auditores administrativos independientes con lo cual se le conoce como Auditoría Administrativa Externa.

La Auditoría Administrativa tanto Interna como Externa deberá aplicarse pensando en que la Empresa es un sistema y no un rompecabezas de funciones, puestos y procedimientos aislados. La Empresa en su totalidad deberá ser sometida a un exámen y evaluación, estando en condiciones de obtener las verdaderas causas de los problemas. El aplicar un enfoque sistemático y abarcar con el todas las áreas y actividades de la Empresa, asegura en gran parte el resultado de la Auditoría Administrativa.

Las premisas sobre las cuales se deriva el interes fundamental de la Auditoría Administrativa, tanto Interna como Externa son basicamente las siguientes:

- \* Que existe una interrelación entre todas las funciones de la Empresa.
- \* En cuanto a la reducción de costos e incremento de eficiencia es preferible la acción preventiva.
- \* Provablemente sea más efectivo que un grupo de análisis se encargue de la revisión y evaluación de toda la Empresa, que hacer que varios especialistas independientes intenten aislar y examinar separadamente los problemas que es tan relacionados entre sí.

Se dice que la Autoridad Administrativa cumple con una doble misión por lo siguiente:

Primero, como parte integrante del Control superior, en un medio para obtener y mantener el control dentro de una Empresa.

Segundo, es el principal medio para la medición y evaluación de los resultados logrados.

Por lo tanto la dirección superior, los propietarios accionistas y otros interesados deben confiar en la Auditoría Administrativa para prevención de in--convenientes y para garantizar la adecuada marcha del sistema.

## APLICACIONES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa trata de precisar el estado de salud administrativo del organismo auditado y nos sirve para comprobar la capacidad de la Administración a todos los niveles.

Realiza exámenes periódicos con el objeto de evitar una situación crítica. Dentro de sus aplicaciones estan las siguientes:

- 1.- Se utiliza como un servicio proyectado para determinar los puntos que entrañen peligro potencial o por el contrario hacer resaltar oportunidades favorables.
- 2.- Sirve para reducir costos.
- 3.- Trata de eliminar desperdicios y perdidas innecesarias.
- 4.- Observa los desempeños y evalúa la eficacia de los controles.
- 5.- Asegura a la dirección que las políticas y procedimientos están siendo observados.
- 6.- Aporta a la Gerencia mejores sistemas de registros y rendir informes.
- 7.- Revisa los planes y objetivos generales.
- 8.- Determina si la Empresa está operando como deviera.

## BENEFICIOS AL APLICAR AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La principal razón de la Auditoría Administrativa es la necesidad de detectar y supervisar las deficiencias administrativas existentes y los problemas operacionales que acarrea ( una revisión anual de auditoría es una mirada hacia atrás, en virtud de analizar resultados financieros de años anteriores).

La auditoría administrativa muestra un enfoque más positivo, con la mirada hacia adelante que evalúa la forma en que la Gerencia cumple con sus objetivos trazados, la dirección, el control de las actividades de la organización y lo apropiado de la toma de decisiones de la Gerencia.

Lo importante de esta revisión no radica en que lo hagan personas internas ó externas a la organización, sino más bien la periodicidad con que se efectúe esta revisión.

## DESVENTAJAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

- El tiempo necesario para llevarlos a cabo.
- El costo elevado.

## TECNICAS DE OBTENCION DE INFORMACION

### 1.- INVESTIGACION DOCUMENTAL.-

Consiste en recolectar y hacer un primer examen de la información que exista gráfica y escrita.

FUENTES: Archivos privados.

MEDIOS: Documentos como; Formas, Reportes, Informes Administrativos, Contables , estadísticos.

ETAPAS DE ESTA TECNICA:

- Recolección de Información.
- Análisis de la Información.
- Clasificación de la Información.

### 2.- OBSERVACION DIRECTA.-

Consiste en anotar las características del hecho que se está estudiando, clasificarlas y conservar las notas producto de la observación para su consulta posterior.

### 3.- LA ENCUESTA.-

La Encuesta por Cuestionarios: El cuestionario esta compuesto por preguntas que tienden a aclarar el objeto previamente señalado.

La Información obtenida a través de cuestionarios debe complementarse por medio de la observación de hechos ó registros.

Para la encuesta de cuestionarios se requiere de varias etapas que son:

- a) Formulación de Cuestionarios: Este puede ser dividido en varias secciones y terminado por diferentes Auditores y posteriormente unidos para ser revisado por el Auditor supervisor.

El Cuestionario puede ser de dos tipos:

- Estructurado: Se basa en preguntas completas y preordenadas que se limitan a lo necesario para aclarar las respuestas.
- No Estructurado: Se basa en temas generales a cubrir durante la entrevista.

- b) Obtención de Datos: Consiste en la aplicación del cuestionario en el área de revisión.

c) Tabulación de Datos: Los cuestionarios deben incluir la obtención de datos recogidos . El Auditor tiene la alternativa de analizar las respuestas y ta bular los datos.

Ejemplo:

<u>APRECIACION</u>	<u>GRADO</u>
Excelente	5
Buena	4
Regular	3
Deficiente	2
Mala	1

Al revisar los cuestionarios se evaluarán las respuestas, calificándolas del 1 al 5 , observando el estado que guarda la Administración de la Empresa.

Posteriormente podrán aconsejar las medidas correctivas.

## INTERPRETACION DE RESULTADOS

### La Entrevista:

La entrevista permite descubrir aquellos aspectos ocultos que forman parte de todo trabajo administrativo.

La aplicación de los cuestionarios debe ser complementada con una serie de entrevistas para comprobar y ampliar los datos obtenidos.

### Tipos de Entrevista:

1.- Entrevista no dirigida; Se desarrolla sin estar sujeta a preguntas prefabricadas.

2.- Entrevista Dirigida.

### REGLAS GENERALES PARA LA ENTREVISTA

- \* Explicar el fin que conseguimos y los beneficios deseados.
- \* Crear ambiente de Confianza.
- \* Permitir al interrogado expresar sus ideas.
- \* Formular las preguntas concretas ó individuales.
- \* Evitar contradecir al Interrogado.
- \* Eliminar las Interrupciones.
- \* Anotar inmediatamente las preguntas.

Las conclusiones y resultados de la entrevista deben redactarse en un lenguaje claro y sencillo, de tal manera que la persona interesada pueda entenderlo y formarse una imagen clara de los hechos.

## TECNICAS AUXILIARES DURANTE LA ETAPA DE INVESTIGACION

Para la obtención de datos durante la Auditoría Administrativa se requiere el uso de técnicas que auxilien en la revisión correcta de la Empresa.

Ejemplo:

### 1.- ORGANIGRAMAS

- a) Lineal.
- b) Funcional.
- c) Departamental.

### 2.- DIAGRAMAS DE PROCESOS.

- a) Productos.
- b) Flujos.
- c) Cooperaciones.

### 3.- DIAGRAMAS DE TIEMPO Y MOVIMIENTO

- a) Hombres
- b) Máquinas.
- c) Productos.

Son las características de la Empresa las que determinan los procedimientos de revisión que habrían de seguirse y las técnicas específicas de Auditoría Administrativa que las van a integrar.

## PRINCIPALES CUALIDADES PERSONALES QUE DEBE TENER EL AUDITOR ADMINISTRATIVO

- 1.- Una mente inquisitiva.
- 2.- Inclinação hacia el análisis.
- 3.- Información creativa.
- 4.- Habilidad para escribir y expresarse claramente.
- 5.- Experiencia en Auditoría Administrativa ó en otra similar como la Auditoría Contable.

## PREPARACION DEL PROGRAMA DE AUDITORIA

Para preparar un programa de Auditoría debemos contar con la reparación y respaldo de dirección, esta es para que después no surjan dificultades. Al organizar un programa de Auditoría es conveniente darle la importancia debida a la formulación de una política que señale objetivos y refleje un plan bien definido.

Este Plan debe incluir:

- Selección del personal adecuado para ejecutar tareas.
- Determinar procedimientos para realizar el trabajo.
- Implantar un programa de adiestramiento.
- Establecer un control de tiempo y costo.

## PERSONAL NECESARIO

Es importante que todas las personas escogidas y destinadas al grupo de Auditoría posean un perfecto conocimiento de los fundamentos de organización y Administración, los principios para métodos eficaces de control y los requerimientos para llevar a cabo la evaluación científica. Será conveniente que posean una amplia preparación académica a nivel Universitario.

Las personas que piensan dedicarse a la Auditoría Administrativa habrá de estar bien preparado en materias básicas que lo capaciten a reconocer problemas, como son:

- Problemas Administrativos.
- Toma de decisiones.
- Planeación de la Administración.
- Contabilidad.
- Sistemas y procedimientos.
- Administración Financiera, etc.

En cuanto a sus características personales, la persona debe tener una inclinación hacia el análisis, una gran dosis de imaginación, la capacidad para redactar y expresar clara y logicamente.

En cuanto al adiestramiento, para conseguir una buena calidad en el trabajo, se requiere seguir un programa continuo de adiestramiento, ya que el Auditor Administrativo debe de estar siempre al corriente de los nuevos métodos a efecto de mejorar las normas de Auditoría , así como diversas y nuevas técnicas administrativas, inclusive conceptos, herramientas y equipo.

## CONSIDERACIONES GENERALES

Para llevar a cabo una Auditoría Administrativa, tenemos que tomar en cuenta el tiempo, ya que éste variará según el tipo y naturaleza del trabajo que se va a efectuar. Como ejemplo podemos decir que si se va a efectuar alguna Auditería en cualquier departamento de la Empresa, esto nos llevaría tal vez unas - cuantas semanas, pero si se hace Auditoría en la Empresa completa, nos tomaría meses ó años.

El tiempo y el costo serán diferentes en cada trabajo, dependiendo de su naturaleza, del número de Auditores destinados a cada trabajo o cuando es necesaria la participación de especialistas en determinado campo. Es éste último caso se aconseja la ayuda de un consultor externo.

## UTILIZACION DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

En la Auditoría Administrativa debemos aprovechar cada uno de los resultados que surjan, porque pueden estar relacionados con desviaciones de Políticas, prácticas equivocadas, controles inadecuados, procedimientos deficientes, etc., los cuales deban ser corregidos en forma inmediata.

Siempre será importante comunicar en el informe de Auditoría los resultados de la discusión tenido sobre lo descubierto, así como de lo que hacen los afectados para la inmediata corrección del fallo.

Es importante recordar que la Auditoría Administrativa tiene por objeto ayudar a la dirección a planear, medir, controlar, evaluar, mejorar las operaciones y señalar los defectos y puntos débiles en la misma con el fin de eliminarlos.

## PROGRAMA FINAL DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Antes de iniciar una Auditoría, es conveniente reflexionar con calma y trazar un plan, saber qué vamos a revisar y procedimientos que se van a seguir. En algunos casos el Auditor no tendrá que seguir al pié de la letra el programa ya que en ocasiones tendrá que utilizar su imaginación y criterio propio.

Para formar un programa tenemos que tomar en cuenta una serie de pasos importantes.

- 1.- Planes y Objetivos.
- 2.- Organización.
- 3.- Políticas y prácticas.
- 4.- Reglamentos.
- 5.- Sistemas y procedimientos.
- 6.- Controles.
- 7.- Operaciones.
- 8.- Personal.
- 9.- Equipo físico y su disposición.
- 10.- Informe.

## INICIACION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa necesita de una correcta planeación, de métodos sistemáticos para la recopilación e interpretación de datos pertinentes y de importancia. Además de entrevistas, emprender investigaciones, hacer análisis, determinar cuál es la realidad de los hechos, empleo probable de listas de comprobación y encontrar soluciones a los diversos problemas.

El Auditor necesita planear, decidir y cuándo la ha de hacer, es por eso que aunque cada problema es diferente, conviene apegarse siempre a una cierta estructura básica. Es conveniente que en un principio se precise de qué se trata el problema, cuánto personal se necesitará y la cantidad de tiempo que se empleará, a esto se le llama un Estudio Preliminar.

### ANALISIS PRELIMINAR

Al Análisis corresponderá una función y al área, en que esta se lleva a cabo. Por ejemplo; en el renglón de Administración del personal, el Auditor considerará preguntas tales como; En dónde suele entrevistarse a los solicitantes?,Cuál es el criterio de selección del candidato idóneo?, Cuáles son las facilidades con que se cuenta para los exámenes, servicios médicos, adiestramiento, etc. ?

En todo análisis preliminar el Auditor entrevista a unas pocas personas para obtener datos relacionados a la función y el área. Buscará clasificar los datos informativos, se cerciorará de que la persona entrevistada conozca bien de lo que se esta hablando y el Auditor deberá tener en cuenta que toda información que no se compruebe puede estar basada solo en rumores.

Por lo antes mencionado se desprende que el Auditor debe ser una persona minuciosa y muy observadora porque las dimensiones del trabajo de cada función puede ser objeto de un estudio a fondo. Ejemplo de preguntas que conviene formular el Auditor son:

- Cuáles son los elementos de mayor importancia que hay que examinar y evaluar?
- Hasta dónde llegar con el Estudio?
- Por dónde empezar?

Además se requiere hacer y emprender discusiones previas y realizar algunas observaciones, así como una lista de aspectos a cubrir, así como diferencia las áreas que requieran un estudio normal a especial y de ahí ver que se requerirá.

Habrán ocasiones que en alguna área de estudio se requerirá de la ayuda de algún especialista ajeno a la Empresa que esté más familiarizado con los problemas específicos de esa área, o que conozca métodos más modernos a efecto que proponga soluciones eficaces.

## ENTREVISTA RECOPIACION DE INFORMACION

Al efectuar la Entrevista es necesario saber de antemano qué clase de información se desea obtener y para ello formular preguntas concretas. Cualquier búsqueda, prueba ó exámen requiere una cierta dosis de preparación anticipada para evitar pérdidas de tiempo y esfuerzo. Es importante saber qué personal es el capacitado para responder las preguntas específicas y quiénes para obtener mayores detalles; es conveniente preparar el lugar donde se llevará a cabo la entrevista, para que tengan tiempo de prepararse con informes, listas, registros y otros datos que sean necesarios y convenientes.

La tarea del Auditor al llevar a cabo una entrevista es obtener información suficiente y digna de confianza, lo cual no es siempre fácil, ya que hay personas que están dispuestas a informar y otras que no lo están, por tanto la tarea de recopilación de información verídica y acertada demanda mucha inteligencia, visión e imaginación.

## INICIACION DEL INFORME PREVIO

Una práctica común es que el Auditor, redacte su informe en borrador a medida que realiza su trabajo. Conviene tener presente varios aspectos fundamentales al redactarlo y el método para realizar los hallazgos, los cuales son el objeto de particular atención.

Todos los hechos que reflejen circunstancias fuera de lo normal, deficiencias, irregularidades, pérdidas innecesarias, métodos, etc., se dispondrán en el orden de su importancia relativa. Luego vendrán los detalles de aspectos tratados con los supervisores y otros empleados y finalmente, vendrán las recomendaciones formuladas por el Auditor, las cuales deberán redactarse sencilla y claramente.

Al preparar el informe se tiene que tener presente dos aspectos de suma importancia, el primero se refiere a quién se enviará el informe porque quien lo reciba va a juzgar su calidad, aceptarlo ó rechazarlo, determinar si es bueno, adecuado, interesante, útil. El segundo se refiere a cómo rendir el informe; los informes escritos deben ser breves, claros, valiosos y pertinentes, porque a ningún ejecutivo le gusta leer y dirigir informes largos y confusos. En resumen, el Auditor debe prever las inclinaciones e intereses de la elección.

Al ir formulando un informe se debe tener un pensamiento bien organizado y una planeación inteligente, ya que son estos los primeros pasos en el proceso de unificar ideas ó hechos.

El Informe previo deberá expresar la finalidad y alcance del estudio de Auditoría, las limitaciones que se tuvieron o los problemas con que se tropezó y los hallazgos, opiniones, conclusiones y recomendaciones. Toda circunstancia perjudicial, deficiencia e irregularidad, deberá ser expuesta en forma breve, pero notoria. Mediante la presentación de los aspectos de mayor importancia al principio del informe, el Auditor habrá logrado que el lector capte su mensaje y despertará el interés de éste, en seguir leyendo.

El Auditor tendrá que hacer lo más que pueda para expresar que sus ideas sean con más exactitud, decisión y cortesía. Al escribir este informe, deberá cuidarse que los espacios entre líneas sean a doble renglón, con el objeto de facilitar la inserción de correcciones. El Auditor no debe saltar demasiado pronto a conclusiones, sino que debe de seleccionar todo informe que pueda ser demostrado y contar con los hechos concisos.

Los informes de Auditoría Administrativa se pueden presentar en varias formas, a veces son verbales ( En forma de Memoranda, cartas, cuestionarios ). Por lo general se rendirá el informe por escrito, pero la mayoría de los casos - cuando se trate de aspectos confidenciales o de naturaleza controvertible se rendirá primero en forma verbal.

### INFORME DE RESULTADOS

Constituye una oportunidad de demostrar el valor que tiene su actuación .

### PRESENTACION Y COMENTARIOS

El Auditor tiene cambio de impresión ocasional con los supervisores, jefes de departamentos , etc. , logrando que todos se conozcan entre sí , determinando los mejores procedimientos para poner remedio a deficiencias o poner en obra las recomendaciones. Cuando se proyecte tener presente una junta conviene tener presente varios factores:

- a) Planeación de la junta.
- b) Desarrollo de la misma.
- c) Feliz desenlace.

## INFORME FINAL POR ESCRITO

- 1.- Párrafo Introdutorio: El cual incluye un breve comentario respecto a la finalidad de la Auditoría y Examen.
- 2.- Hechos de especial importancia: Aquí, el Auditor expone según su orden de importancia los hechos desfavorables y que necesitan una acción correctiva.
- 3.- Aspectos discutidos con los supervisores: Haciéndose un informe del cambio de impresiones del Auditor con el supervisor, de los hechos de especial importancia, desviaciones, especificando cuál fue la actitud y respuesta que nos da.
- 4.- Prácticas Corrientes: El cual comprenderá los detalles de dichas prácticas referidas al aspecto que se está examinando, expresando su punto de vista.
- 5.- Discusión y Comentarios: Aquí se exponen las prácticas propuestas, los comentarios u observaciones, los argumentos ó razones en pro ó en contra de una determinada acción.
- 6.- Recomendaciones ó Propuestas: Aquí el Auditor propone lo que le parece ven tajoso para la Empresa.
- 7.- Ilustraciones: Se presentan gráficas, listas, ejemplos y otras ilustraciones que se incluyen en el trabajo, para demostrar así datos de especial importancia como la estructura orgánica, flujo de operaciones , instalacio nes para el trabajo, comparaciones de información estadística, etc.

### REVISION FINAL

El Auditor debe hacer una revisión cuidadosa del informe antes de darlo por terminado planteándose preguntas como:

Expondrá todos los hechos de importancia? , Esta redactado mi informe en forma clara y comprensible? , Mis recomendaciones son oportunas, fáciles de realizar? para así poder estar seguro de que el informe está concebido en forma correcta. Debe darle el Auditor una última revisión a las ilustraciones porque a veces se olvida la anexión de alguna.

Es necesario enviar el informe en su presentación definitiva a la oficina de - Auditoría.

## PREPARACION DEFINITIVA Y ENTREGA

Antes de pasar a máquina el informe, se acostumbra que se revise y se le den toques finales por un superior ó empleado del Departamento de Auditoría, esto se hace con el propósito de comprobar el contenido del informe, antes de escribirlo en definitiva y presentarlo. Si el contenido del informe estuviera incompleto o fuera dudoso , el supervisor lo llevará al Auditor que lo preparó y cambiaría impresiones sobre los puntos a corregir.

Para la elaboración final del informe se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Establecer reglas para que haya uniformidad en la redacción y en su escritura, como márgenes, títulos principales con mayúsculas, números de páginas en determinada esquina de la hoja, etc.
- b) Dirigir el informe al ejecutivo principal.
- c) Firmar el informe por el jefe del departamento de Auditoría.

El Informe original se entrega, al Auditor para su entrega, de las cuales las copias se envían al supervisor o jefe de departamento afectado por el informe o personas que tengan un interés especial.

## EXAMEN DEL INFORME CON LA ALTA DIRECCION

Esto es para que el Auditor tenga oportunidad de hacer resaltar verbalmente los puntos principales, responder a preguntas que pudieran surgir. Con este cambio de impresiones entre el Auditor con la Alta dirección, el director general se beneficiará con la entrevista, porque aumentará su conocimiento de la Empresa, apreciando cual es el valor de la Auditoría Administrativa como instrumento para una evaluación y estimación constante de los métodos administrativos y de operación en todas las áreas de la Empresa.

## VIGILANCIA POSTERIOR A LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La finalidad de la vigilancia posterior a la Auditoría es complementar cualquiera de los aspectos que figuren en las recomendaciones sugeridas por el informe, y sobre los cuales no se haya hecho algo. En algunos casos, el Auditor podrá encontrar necesario vigilar y comprobar la realización de sus recomendaciones, ayudar a planear nuevas firmas y procedimientos, contribuir a ser más fluida la producción, laborar en combinación con otros en la organización de una nueva división o departamento en la formulación de nuevas políticas ó métodos más eficientes.

Tal vez encuentre necesario discutir con la dirección general ciertos aspectos en sus sugerencias, con la idea de impulsar todavía más una administración eficiente, Este cambio de impresiones le permitirá también proporcionar explicaciones y aclarar problables mal entendidos, en el caso de haberlos.

CONCLUSION.

## CONCLUSIONES .

Las empresas tienen la necesidad de manejar su sistema de información y control; es evidente que el control sobre la gran variedad de operaciones que realizan las empresas es complicado pero a la vez debe buscarse la manera de que sea eficiente en todas la áreas y niveles.

La Auditoría resume la técnica y metodología apropiada, para satisfacer las necesidades de información, control, eficiencia y eficacia.

La auditoría constituye un campo propicio del contador público en una alta demanda por un número alto de empresas.

Debido al gran desarrollo del campo de la auditoría, es importante impulsar la divulgación y conocimiento de la misma, particularmente en los planes académicos de Contador Público.

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

PRINCIPIOS Y NORMAS DE AUDITORIA  
-DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS

AUDITORIA - CONCEPTOS Y METODOS.  
- JOHN J. WILLINGHAM Y D. R. CARMICHAEL  
EDITORIAL MC GRAW HILL

ELEMENTOS DE AUDITORIA  
-VICTOR M. MENDIVIL ESCALANTE.  
EDITORIAL E. C. A. S. A.

TRATADO MODERNO DE AUDITORIA  
- PHILIP L. DEFLIESE, KENNETH P. JOHNSON Y,  
REDERIC K. MACLEOD.  
EDITORIAL MONTGOMERY.

MATERIAL DEL SEMINARIO DE AUDITORIA.