



# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

## Centro Universitarios UAEM Zumpango



### LIC. ADMINISTRACIÓN

MATERIAL DIDÁCTICO VISUAL PARA LA MATERIA :

# Auditoria administrativa

ELABORÓ : MAO. ANGEL OAXACA LUNA

Octubre .2017



## FICHA TÉCNICA



**Nombre de la UAP: Auditoria Integral administrativa**

**Plan: Lic. Administración**

**Clave de la unidad de aprendizaje: L30070**

**Núcleo de formación : Básica**

**Tipo : Curso (Intensivo 2017 A)**

**Carácter de la unidad de aprendizaje :Obligatoria**

**Unidad de aprendizaje antecedente : Ninguna**

**Unidad de aprendizaje consecuente: Ninguna**

**Nivel: Sustantivo**

**Modalidad: Presencial**

**Material :Diapositivas (Solo visión)**



## Objetivo

Analizar y valorar los fundamentos de la Auditoría administrativa con base en los diferentes enfoques, métodos, técnicas y procesos que le permitan y aplicarlos en cualquier organismo social en lo general y en lo particular, proporcionándole además la información necesaria para la adecuada toma de decisiones, enfocadas a la preservación y acrecentamiento de los recursos con que cuentan las organizaciones

El presente material es un medio de apoyo para la unidad de aprendizaje de auditoría administrativa ,específicamente de la unidades 1-3 respectivamente



# Contenido



- **Concepto de auditoria**
- **Importancia**
- **Objetivos**
- **Principios generales**
- **Principios de auditoria**
- **Etapas**
- **Actividad profesional del auditor**
- **Código de ética**
- **Ejercicio del auditor**
- **Clasificación**
- **Ordenamiento y archivo**
- **Marcas de trabajo**
- **Ámbito de desarrollo**
- **Papeles de trabajo**



- **Marcas de trabajo**
- **Auditoria interna-Externa ( Ventajas y desventajas )**
- **Equipo combinado**
- **Técnicas de auditoria-clases**
- **Cuestionario**
- **Índices**
- **Muestreo estadístico en auditoria**
- **Control interno**
- **Bases de aplicación**
- **Principios de control interno**
- **Sistemas de control interno**
- **Características de un buen control**
- **Subsistema de control interno**
- **Conclusiones**
- **Bibliografía**



# AUDITORIA



Es la evaluación multidisciplinaria, independiente y con enfoque de sistemas, del grado y forma de cumplimiento de los objetivos de una organización, de la relación con su entorno, así como de sus operaciones, con el objeto de proponer alternativas para el logro más adecuado de sus fines y/o el mejor aprovechamiento de sus recursos.





## IMPORTANCIA



La auditoria se genera por múltiples causas dentro de la administración de una empresa; su genero, su especie pertenece al área del control, que ubicado mediante evaluaciones y exámenes que se realizan en los diferentes elementos mantienen el ajuste y el orden dentro del que hacer de la administración general.





## OBJETIVOS



- ✓ Determinar, si los Estados Financieros se presentan de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente Aceptados.
- ✓ Determinar, si el ente ha cumplido, en el desarrollo de sus operaciones con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus reglamentos, los estatutos y las decisiones de los órganos de dirección y administración.
- ✓ Evaluar la estructura del control interno del ente con el alcance necesario para dictaminar sobre mismo.





- ✓ Evaluar el grado de eficiencia en el logro de los objetivos previstos por el ente y el grado de eficiencia y eficacia con que se han manejado los recursos disponibles.
- ✓ Evaluar los mecanismos, operaciones, procedimientos, derechos a usuarios, responsabilidad, facultades y aplicaciones específicas de control relacionadas con operaciones en computadora.
- ✓ Evaluar el impacto medioambiental producido de manera directa o indirecta por empresas que presentan un perfil ambiental diferente, condicionado por los riesgos aparentes asociados con sus procesos y productos; la edad, historia y estado de una planta, el marco jurídico en el cual opera.





# PRINCIPIOS GENERALES



- ✓ Independencia
- ✓ Objetividad
- ✓ Permanencia
- ✓ Certificación
- ✓ Integridad
- ✓ Supervisión
- ✓ Oportunidad
- ✓ Forma
- ✓ Cumplimiento de las normas de profesión.



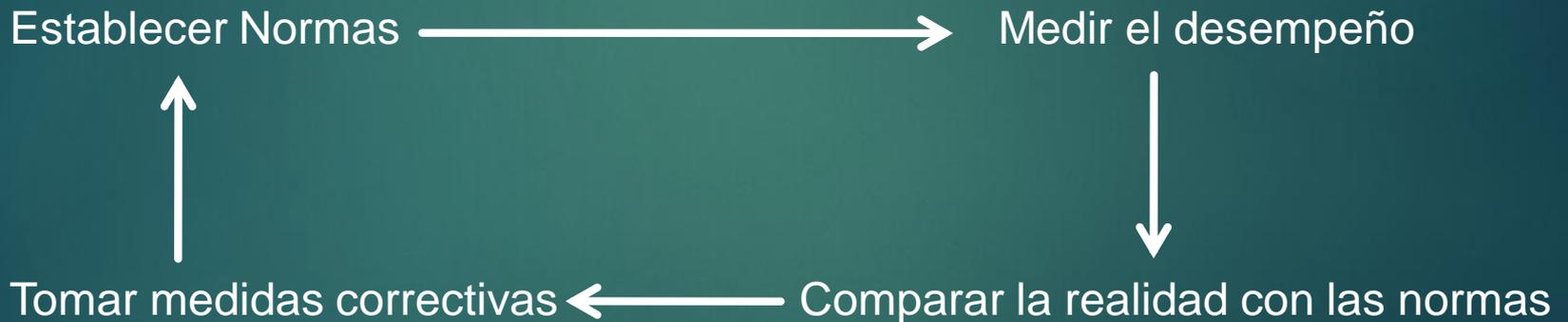


# Principios de auditoria



- ▶ A) Sentido de evaluación
- ▶ B) Importancia del proceso de verificación
- ▶ C) Habilidad para establecer medidas correctivas

## Auditoria y proceso de control



# Clasificación de los procedimientos Auditoría



Por su orientación

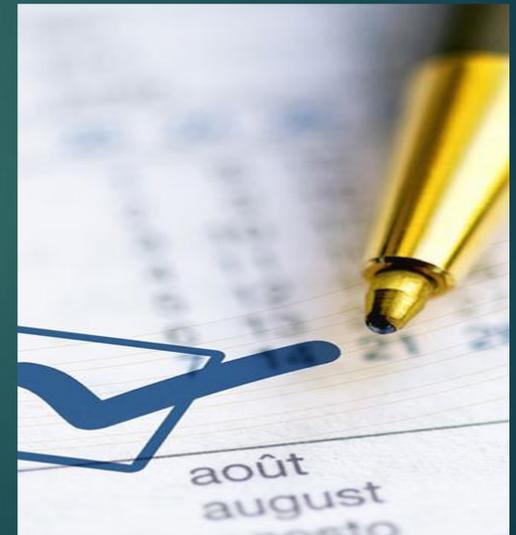
- FINANCIERA.
- OPERATIVA
- DESEMPEÑO
- INTEGRAL
- PREVENTIVA

Por su Carácter presencial

- EN CAMPO
- DE GABINETE

De prevención

- INVESTIGACIONES
- CARTAS INVITACIÓN
- MESAS DE TRABAJO





# Proceso de Auditoría





## DICTAMEN DEL REVISOR FISCAL

Señores Accionistas

La Previsora S.A. Compañía de Seguros:

He examinado el balance general consolidado de La Previsora S.A. Compañía de Seguros y su subordinada Fiduciaria La Previsora S.A. al 31 de diciembre de 2009 y los correspondientes estados consolidados de resultados, cambios en el patrimonio de los accionistas y de flujos de efectivo, el resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas, por el año que terminó en esa fecha. Los estados financieros consolidados correspondientes al año 2008 fueron auditados por otro contador público, miembro de KPMG Ltda., quién, en su dictamen de fecha 27 de febrero de 2009, expresó una opinión sin salvedades sobre los mismos.

Los estados financieros de la subordinada Fiduciaria La Previsora S.A. al 31 de diciembre de 2009, fueron auditados por otro revisor fiscal. Mi opinión respecto de los valores de la subordinada incluidos en los estados financieros consolidados, se basa exclusivamente en el informe del otro revisor fiscal.

La Administración de La Previsora S.A. Compañía de Seguros es responsable por la preparación y correcta presentación de estos estados financieros consolidados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Esta responsabilidad incluye: diseñar, implementar y mantener el control interno relevante para la preparación, presentación y revelación de estados financieros consolidados libres de errores significativos, bien sea por fraude o error; seleccionar y aplicar las políticas contables apropiadas, así como establecer los estimados contables razonables en las circunstancias. Mi responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre los

estados financieros consolidados con base en mi auditoría.

Obtuve las informaciones necesarias para cumplir mis funciones y efectué mi exámen de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia. Tales normas requieren que planifique y ejecute la auditoría para obtener una seguridad razonable de que los estados financieros consolidados están libres de errores de importancia material.

Una auditoría incluye realizar procedimientos mediante pruebas selectivas, para obtener evidencia de los montos y revelaciones en los estados financieros consolidados. Los procedimientos seleccionados dependen del criterio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo de errores significativos en los estados financieros consolidados. En la evaluación de riesgos, el auditor considera el control interno relevante para la preparación y presentación de los estados financieros consolidados, con el fin de diseñar los procedimientos de auditoría apropiados en las circunstancias. Una auditoría también incluye evaluar el uso apropiado de las políticas contables y la razonabilidad de los estimados contables realizados por la Administración, así como evaluar la presentación de los estados financieros consolidados en general. Considero que mi auditoría proporciona una base razonable para fundamentar la opinión que expreso a continuación.

En mi opinión, con base en mi auditoría y en el informe del otro revisor fiscal, los estados financieros consolidados antes mencionados presentan razonablemente en todos los aspectos de importancia material, la situación financiera consolidada de La Previsora S.A. Compañía de Seguros y su subordinada al 31 de diciembre de 2009, los resultados consolidados de sus operaciones y sus flujos de efectivo consolidados, por el año que terminó en esa fecha, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados



# Normas de auditoría

Las normas de auditoría se clasifican en:

- Normas personales
- Normas de la ejecución del trabajo
- Normas de la información y el dictamen



# ETAPAS



- ✓ Planes y objetivos
- ✓ Organización
- ✓ Políticas y prácticas
- ✓ Reglamentos
- ✓ Sistemas y procedimientos
- ✓ Controles
- ✓ Operaciones
- ✓ Personal
- ✓ Equipo físico y su disposición
- ✓ Informe





# ACTIVIDAD PROFESIONAL DEL AUDITOR

- ✓ **OBJETIVIDAD** ( Evitar juicios sin fundamento )
- ✓ **RESPONSABILIDAD** ( Cumplir en tiempo y forma con sus encargos )
- ✓ **INTEGRIDAD** ( Preservar sus valores )
- ✓ **CONFIDENCIALIDAD** ( Secreto de información )
- ✓ **COMPROMISO** ( Tener presente sus obligaciones )
- ✓ **EQUILIBRIO** ( No perder la dimensión de la realidad )
- ✓ **HONESTIDAD** ( Evitar compromisos externos de todo tipo )
- ✓ **INSTITUCIONALIDAD** ( Respetar y obedecer a la institución a la que pertenece )
- ✓ **CRITERIO** ( Capacidad de discernimiento en forma equilibrada )
- ✓ **INICITIVA** ( Capacidad para ofrecer resultados )
- ✓ **IMPARCIALIDAD** ( No favorecer a ciertas personas )



# Código de ética del colegio de licenciados en administración (CONLA)

## Objetivos de auditoria

- DE CONTROL ( COMPARAR CON ESTANDARES ESTABLECIDOS )
- DE PRODUCTIVIDAD ( OPTIMIZAR EL APROVECHAMIENTO DE RECURSOS )
- DE ORGANIZACIÓN ( REVISARLA DELEGACIÓN DEL TRABAJO, RESPONSABILIDAD Y FUNCIONES )
- DE SERVICIO ( VINCULACIÓN CON ESPECTATIVAS DEL CLIENTE )
- DE CALIDAD ( PRODUCIR BIENES Y SERVICIOS ALTAMENTE COMPETITIVOS )
- DE CAMBIO ( TRANSFORMA A LAS ORGANOZACIONES COMO AGENTES DE CAMBIO )
- DE APRENDIZAJE ( PERMITE QUE LAS EMPRESAS AUDITADAS Y LA QUE AUDITA APRENDA CONSTANTEMENTE DE SUS ERRORES )



Art. 58 Código de ética del Lic. en Administración , los faculta para llevar acabo auditorias y validarlas

Art. 59 Puede coordinar, evaluar y realizar diagnósticos integrales de auditorias y formar parte de equipos encargados de llevar acabo auditorias ambientales, de sistemas, tecnológicas, operacionales y financieras.



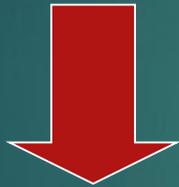


# EJERCICIO DEL AUDITOR



- A) INTERNO
- B) EXTERNO
- C) EQUIPO COMBINADO

TIPO DE CONTRATACIÓN  
(CONVENIO)



VENTAJAS  
DESVENTAJAS



Contrato de servicio  
de auditoria





# CLASIFICACION DE LA AUDITORIA

- a) De acuerdo a quienes realizan el examen
- b) De acuerdo al área examinada o a examinar



**Campo de desarrollo  
de la auditoria –se  
ajusta a la  
normatividad de  
cada sector**





# DE ACUERDO A QUIENES REALIZAN EL EXAMEN

1-Externa

2-Interna

3-Gubernamental





# DE ACUERDO AL ÁREA EXAMINADA O A EXAMINAR



- 1-Financiera
- 2-Operacional o de Desempeño
- 3-Integral
- 4-Especial
- 5-Ambiental
- 6-Infornática
- 7-De Recursos Humanos
- 8-De Cumplimiento
- 9-De Seguimiento





## ASPECTOS A EVALUAR



- ✓ Planes y objetivos
- ✓ Estructura orgánica
- ✓ Políticas y practicas
- ✓ Sistemas y procedimiento
- ✓ Métodos de control
- ✓ Formas de operación
- ✓ Potencial humano y elementos físicos empleados





# PAPELES DE TRABAJO



Son el conjunto de cédulas y documentación fehaciente que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su informe.





# CLASIFICACIÓN



## 1.- Por uso:

- a) Papeles de uso continuo
- b) papeles de uso temporal

## 2. Por su contenido:

- a) Hoja de trabajo (Grupos o rubros de estados Financieros).
- b) Células sumarias o de resumen (Cuentas de mayor rubro)
- c) Células de detalle o descriptivas (Partidas que componen una cuenta).
- d) Células analíticas o de comprobación ( verificar la corrección de una partida)



## ORDENAMIENTO Y ARCHIVO - INDICES

Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcan con índices que indican claramente la sección del expediente en donde deben de ser archivados y consecuentemente, donde podrán localizarse cuando se les necesite posteriormente.

### ELEMENTOS :

- ▶ Nombre de la empresa a que se refiere
- ▶ Fecha de cierre del ejercicio examinado
- ▶ Título o descripción breve de su contenido
- ▶ Fecha en que se preparo
- ▶ Nombre de quien los preparo
- ▶ Fuente de donde se obtuvieron los datos (cuando proceda).
- ▶ Descripción concisa del trabajo efectuado y Conclusión

Estos elementos los debe de contener toda célula de trabajo de auditoria, papeles de trabajo, archivos o células .



## MARCAS DE TRABAJO REALIZADO



Permite transcribir de una manera practica y de fácil lectura algunos trabajo repetitivos.

La forma de las marcas debe de ser los mas sencilla posible, pero a la vez distintiva, de manera que no allá confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo

Las marcas son símbolos bajo los cuales se señala lo que se reviso o bien en donde hay detección de los errores esto permite identificarlos más rápidamente para elaborar el informe





# Ámbito de la auditoria

Auditoria administrativa

- Analizar el criterio del auditor
- Establecer normas de desempeño
- Elaborar informes de auditoria
- Crear procesos de auditoria

Criterios de auditoria

- Tratar con lo objetivo y apreciable
- Tener relación con el presente y futuro
- Fácil de entender y usar





**Normas de desempeño  
o  
factores**

- Internos
- Sistemas de planeación
  - Sistemas de organización
  - Sistemas de dirección
  - Sistemas de operación

- Externos
- Función social
  - Mercados
  - Competencia





# Campo de actuación del auditor

## EJERCICIO DEL AUDITOR

- A) INTERNO
- B) EXTERNO
- C) EQUIPO COMBINADO



VENTAJAS  
DESVENTAJAS

## TIPO DE CONTRATACIÓN (CONVENIO )



Se ajusta a la normatividad del campo de actuación del auditor siendo sector público o privado





# AUDITORIA INTERNA



## VENTAJAS

- ✓ CONOCIMIENTO PROFUNDO DE LA ORGANIZACIÓN
- ✓ PODER IDENTIFICARSE CON EL PERSONAL
- ✓ COMPARTIR LA CULTURA PREVALECIENTE
- ✓ ENCONTRARÁ MENOR RESISTENCIA AL CAMBIO
- ✓ ACEPTACIÓN DE LOS PARTICIPANTES
- ✓ PERCEPCIÓN DE SENTIRSE APOYADO
- ✓ CONOCIMIENTO DE LA NEGOCIACIÓN INTERNA
- ✓ VELOCIDAD DE RESPUESTA A SUS INDICACIONES
- ✓ SABER DE LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS
- ✓ ENTENDER LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE
- ✓ PODER NEGOCIAR LA ENTREGA DE REPORTES AVANCES Y RESULTADOS



## DESVENTAJAS

- MAYOR SUBJETIVIDAD PARA ANALIZAR A LA ORGANIZACIÓN
- EXCESO DE CONFIANZA ENCUNTO A LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS
- MAYOR CONFORMISMO EN LOS AVANCES Y RESULTADOIS
- PRESIÓN DEL COMPROMISO DE NO AFECTAR A SUS COMPAÑEROS
- BUSCAR EL LUCIMIENTO PERSIONAL
- TENER PREFERENCIA HACIA UNA AREA O PERSONAS
- CONFERIR MÁS IMPORTANCIA A LOS MEDIOS QUE A LOS FINES
- PODER MANEJAR Y MANIPULAR LOS REPORTEES
- NO CONTAR CON UNA VISIÓN COMPLETA DE LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES





# Auditoria externa



## Ventajas

- ✓ Visión imparcial de la organización
- ✓ Experiencias análogas en el campo de trabajo
- ✓ Disponer de un equipo de trabajo especializado
- ✓ Velocidad de respuesta
- ✓ Independencia de criterio para formular opiniones
- ✓ Obligación contractual para brindar resultados
- ✓ Rápido acceso a los niveles de decisión
- ✓ Tranquilidad de señalar anomalías, no hay compromisos
- ✓ Mayor consistencia en la función
- ✓ Contar con el respeto en la organización





## DESVENTAJAS

- ✓ Rigidez excesiva al formular sus observaciones
- ✓ Actitud impersonal ante la dinámica de la organización
- ✓ Tener que enfrentar la resistencia al cambio
- ✓ Los integrantes de la organización lo consideran ajeno
- ✓ Presión por parte del personal ante el temor a lo desconocido
- ✓ Deficiente conocimiento a la cultura organizacional
- ✓ No percibe las expectativas de los clientes ya que no trata con ellos
- ✓ No tener que dar resultados en forma programada ya que esta bajo contrato





## EQUIPO COMBINADO



**Conjunto de personas con distintas visiones complementarias, para afrontar el reto de planear y ejecutar la auditoria**

### Características del programa

**Integral, operacional ,financiera, de evaluación de programas, de desempeño, legal, de calidad, ambiental, de tecnología, de sistemas de información**





## Técnicas de auditoría



Podemos definir las técnicas de auditoría como los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

Las técnicas y los procedimientos están estrechamente relacionados. Si las técnicas son desacertadas, la auditoría no alcanzará las normas aceptadas de ejecución.





# Clases de técnicas



Las técnicas se clasifican generalmente con base en la acción que se va a efectuar. Estas acciones verificadoras pueden ser oculares, verbales, por escrito, por revisión del contenido de documentos y por examen físico.

Siguiendo esta clasificación las técnicas de auditoría se agrupan específicamente de la siguiente manera:

- ✓ Ocular
- ✓ Verbal
- ✓ Escrita
- ✓ Documental
- ✓ Inspección física.





# Procedimientos de auditoria



Son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas a los estados financieros sujetos a examen mediante los cuales el contador público obtiene las bases para fundamentar su opinión.

Es la combinación de dos o más técnicas, mientras que la conjugación de dos o más procedimientos de auditoria derivan los programas de auditoria, y al conjunto de programas de auditoria se le denomina plan de auditoría.





# Cuestionario



Los cuestionarios son un recurso valioso para la ejecución de una auditoría administrativa por que permite captar información de una organización por área y rubro específico de acuerdo con su naturaleza, giro, objeto y grado de evolución.

## Clasificación

- ✓ Pregunta cerrada simple
- ✓ Pregunta cerrada con respuesta múltiple
- ✓ Preguntas abiertas
- ✓ Preguntas cerradas y abiertas o de código múltiple



## INDICADORES

UN INDICADOR ES UNA ESTADÍSTICA SIMPLE O COMPUESTA QUE REFLEJA ALGÚN RASGO IMPORTANTE DE UN SISTEMA EN UN CONTEXTO DE INTERPRETACIÓN.

### INDICADORES FINANCIEROS

ESTOS INDICADORES SE EMPLEAN EN LAS ORGANIZACIONES PARA APOYAR LA EVALUACIÓN CUANTITATIVA DE LOS HALLAZGOS QUE SE OBTIENEN DURANTE UNA AUDITORIA Y QUE SIRVEN PARA DETERMINAR LAS RELACIONES Y TENDENCIAS DE LOS HECHOS.



Para poder ubicarlas en función de su campo de aplicación y utilidad se clasifican en indicadores de :

- ✓ Rentabilidad
- ✓ Liquidez
- ✓ Financiamiento
- ✓ Ventas
- ✓ Producción
- ✓ Abastecimiento
- ✓ Fuerza laboral





# Formato de Indicadores



## RENTABILIDAD

N.	INDICADOR	FORMULA
1	Rendimiento del capital contable	$Utilidad\ neta / Capital\ contable \times 100$
2	Rendimiento del capital Social	$Utilidad\ neta / Capital\ social \times 100$
3	Rendimiento del activo total	$Utilidad\ neta + interese\ pagados / Activo\ total$
4	Rendimiento de ventas	$Utilidad\ neta / Ventas\ netas \times 100$
5	Margen de utilidad	$Utilidad\ neta / Activo\ total$
6	Grado de seguridad de los acreedores	$Utilidad\ neta / Pasivo\ total$
7	Costo de ventas	$Costo\ de\ ventas / Ventas\ netas$
8	Rendimiento de la inversión total	$Utilidad\ real / Activo\ total \times periodo$
9	Eficiencia de operación	$Utilidad\ obtenida / Utilidad\ estimada$
10	Utilidad presupuestada	$Utilidad\ presupuestada / Costo\ y\ gastos\ presupuestados$



# Muestreo estadístico en auditoría



Consiste en la aplicación de un procedimiento de cumplimiento sustantivo a menos de la totalidad en las partidas que forman el saldo de una cuenta o clase de transacción (muestra), que permitan al auditor obtener y evaluar evidencias de alguna característica del saldo o la transacción y que permite llegar a una conclusión en relación con las características.

Como consecuencia de lo anterior, se puede concluir que la técnica de la selección para muestre en auditoría está basada en la selección al azar o aleatoria, que es la que asegura que todas las partidas dentro del universo o dentro del estrato tiene la misma posibilidad de ser seleccionadas.



# Elementos para definir una muestra



- ✓ Objetivos de la auditoria
- ✓ Error tolerable
- ✓ Error esperado en el universo
- ✓ Las técnicas de muestreo
- ✓ El riesgo y la incertidumbre
- ✓ El universo





# Selección de muestras



Consiste en definir el método a seguir para determinar las unidades concretas que formarán parte de la muestra.

Calcular la amplitud de la muestra. Consiste en determinar la cantidad de unidades a seleccionar y que formarán la muestra





La selección de las muestras se puede realizar de la forma siguiente:

Muestras en bloque: incluye generalmente todas las partidas de un período determinado o todas las partidas de una sección de cuentas por orden alfabético.

Muestreo al azar: En este muestreo todas las partidas que forman el universo deben tener la misma probabilidad de ser seleccionadas.

Muestreo estratificado: Significa clasificar la población en estratos y posteriormente aplicar el muestreo en cada estrato, principalmente el muestreo en bloque.

Entrevistas



# La entrevista en auditoría



Las entrevistas son una de las fuentes primarias de información para los equipos de auditoría, por lo tanto los auditores deben prepararlas anticipadamente, lo cual incluye:

Selección cuidadosa de los entrevistados

Coordinación, por parte del equipo de auditoría, de la elaboración del calendario con suficiente anticipación para asegurar la participación de los entrevistados y evitar una posible duplicación.



- ✓ Revisión de la información disponible
- ✓ Revisión de los hallazgos de entrevistas anteriores relacionadas con las entrevistas.
- ✓ Preparación de preguntas específicas y líneas de investigación





# Concepto de control interno

Conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituyen en un medio para lograr

el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender



# Principios



a) **Autorregulación:** Establecer de manera participativa las normas, procesos y procedimientos bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública.

b) **Autogestión:** Interpretar, coordinar y aplicar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada.

c) **Autocontrol:** Es la capacidad de cada servidor público, independientemente de su nivel jerárquico, para controlar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos y garantizar los resultados que se esperan en el desarrollo de su función.





# Base de aplicación



- 1.-Se fundamenta en la construcción de una Ética Institucional.
- 2.-Toma como base modelos internacionales de Control Interno
- 3.-Se orienta a la prevención de riesgos.
- 4.- Se hace efectivo en una Organización por Procesos.
- 5.-Encauza la Organización Pública hacia un Control corporativo permanente.
- 6.-Dispone la entidad hacia una medición de la gestión en tiempo real.



# Objetivos Específicos



## A) De Control Estratégico:

- 1.- A la existencia y Cumplimiento de acuerdos o protocolos éticos.
- 2.-Control Organizacional
- 3.-Control al Planeamiento
- 4.-Control a la Gestión Humana
- 5.-Prevención de Riesgos





## B) De Control de Ejecución:

- 1.-Generación de políticas de ejecución.
- 2.-Control a la operación de la entidad.
- 3.-Orientado al diseño y generación de acciones y mecanismos de autocontrol y auto-evaluación.





## C) De Control de Evaluación:

- 1.- Seguimiento a la gestión.
- 2.- Verificación y evaluación permanente de C.I.
- 3.- Evaluación independiente del SCI y de auditoría interna
- 4.- Mejoramiento continuo de la gestión y capacidad de respuesta a los grupos de interés.
- 5.- Integración de las observaciones de los órganos de control a las acciones de mejoramiento.





## D) De Control de Cumplimiento:

- 1.- Verificación al cumplimiento de la función constitucional, leyes y normas vigentes.
- 2.- Obligaciones de información frente a los diferentes grupos de interés.
- 3.- Rendición de cuentas.
- 4.- Cumplimiento de obligaciones ante el gobierno
- 5.- Cumplimiento de obligaciones ante los órganos de Control externo.
- 6.- De cumplimiento al Control Fiscal





# Sistema de Control Interno



Esquema de organización  
Planes  
Principios  
Normas

CONTROL ESTRATEGICO

CONTROL DE GESTION

CONTROL DE EVALUACION

Métodos  
Procedimientos  
Actuaciones  
Acciones Adm.  
Información  
Adm. Recursos

Mecanismos de Evaluación y Verificación





# Características de un buen control



- ✓ Debe ser oportuno
- ✓ Seguir una estructura orgánica
- ✓ Económico
- ✓ Revelar tendencias y situaciones





# Obtención de información mediante el diagrama de causa -efecto

- ▶ Fue desarrollado por Karou Ishikawa en 1943 ,a este diagrama se le conoce también como espina de pescado , se usa cuando existen posibilidades de encontrar causas que dieran origen a un problema o efecto.
- ▶ La cabeza de pescado esta representa dado por el efecto y sus posibles causas en las ramas principales del cuerpo y típicamente son:
  - Personas, equipos ,métodos ,materiales ,ambientes , medidas



# Subsistema de Control Estratégico



## COMPONENTES

## ELEMENTOS

AMBIENTE DE CONTROL	Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos. Desarrollo del Talento Humano. Estilo de Dirección
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	Planes y Programas. Modelo de Operación. Estructura Organizacional
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Contexto Estratégico. Identificación de Riesgos. Análisis de Riesgos. Valoración de Riesgos. Políticas de Administración de Riesgos
AUTOEVALUACIÓN	Autoevaluación del Control y de Gestión
PLANES DE MEJORAMIENTO	Institucional . funcional e individual.



## Pasos para implementar un sistema de control interno

- 1.-Planeación al diseño e implementación del Sistema de control Interno.
- 2.-Diseño e implementación del Sistema de Control Interno.
- 3.-Evaluación a la implementación del Sistema de control Interno.
- 4.-Normagrama del Sistema de Control Interno.





# Ciclo gestión de riesgo



## **Monitoreo y revisión**

Supervisión, evaluación, aprendizaje porqué?  
cambios efectivos, indicadores

## **Identificación de riesgo**

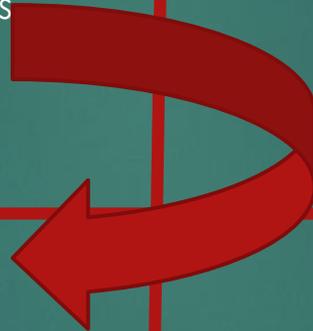
¿Qué sucede, cuando , como y

## **Tratamiento de riesgo**

Identificar y evaluar opciones de controles  
tratamiento.  
Realizar planes de acción.  
Analizar y Evaluar riesgo residual

## **Análisis y valuación de riesgo**

Determinar el riesgo a evaluar ,  
existentes





# ¿Qué es la auditoría administrativa de personal?



**Es un examen y evaluación de la capacidad y calidad de los administradores para llevar a cabo la acción de administrar**

- Cumplimiento de los objetivos como organización
- Desempeño de áreas
- Sistemas funcionales
- Procedimientos administrativos





# Definiciones de auditoría administrativa de personal



## Arias Galicia la define así:

**“Es un examen objetivo, minucioso y lógico de los objetivos, políticas, sistemas, controles, aplicación de recursos y la estructura de la organización que tiene a su cargo la responsabilidad de los**

## Sherman hace la siguiente definición:

**“Método para asegurar que se aproveche al máximo el potencial del recurso humano de la organización y tener la**

**“Los administradores son la primera fuente de aplicación de los objetivos, planes, políticas y prácticas de personal y una adecuada administración resulta beneficiosa para la administración”**



# Ventajas de la Auditoria administrativa del departamento del personal



Se logra un diagnostico

Se detectan áreas problema

Se prevé resultados negativos o fatales



# Ventajas



- Identifica las contribuciones del departamento de personal a la empresa.
- Pone en claro las funciones y responsabilidades del departamento de recursos humanos.
- Identifica problemas críticos de personal
- Facilita una ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma independiente los sistemas de organización y de administración.
- Sensibiliza hacia la necesidad de cambios en el departamento de personal.





## El auditor administrativo debe cerciorarse de que al examinar y evaluar la función o sistema de personal



Mediante examen y la evaluación

Seguimiento y verificación de la resolución de problemas detectados

Sugerencias para corregir

Informe de irregularidades y deficiencias detectadas

Identificar persona responsable de cada actividad

Objetivos de cada actividad

Verificar políticas y procedimientos para el logro de objetivos

Muestreo de registros de los sistemas de información sobre personal, capacitación, control y evaluación de la organización

# Ventajas de evaluar el sistema de personal.



Alentar

A la dirección superior.

Ubicar

Al departamento de personal.

Programar

El estudio y valuación de las prácticas.

Estimular

Las actividades del cambio.

Apoyar

Las actividades del sistema de control interno.

Valorar

La contribución de las prácticas.



## Reclutamiento

- Fuentes de Reclutamiento
- Disponibilidad de posibles candidatos



## Selección

- Tasas de selección
- Procedimientos de selección



## Capacitación y Orientación

- Programa de Orientación
- Objetivos y procedimientos de capacitación



## Desarrollo profesional

- Programa de desarrollo
- Planes de promoción

➤ Resulta de los procedimientos de reclutamiento



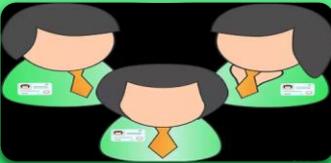
# Evaluación del desempeño del departamento de recursos humanos

## Sistema de información sobre administración del personal



### Planes de recursos Humanos

- Estimados de ofertas y demandas
- Inventarios de recursos humanos



### Análisis de puestos

- Niveles y estándares
- Descripciones



### Compensaciones

- Niveles de Sueldos y Salarios
- Paquete de prestaciones



### Igualdad de oportunidades

- Comunicación de oportunidades
- Promociones Justas

• Igualdad de género



# Auditoría Operacional.



- La Auditoría Operacional es una actividad que conlleva como propósito fundamental el préstamo de un mejor servicio a la administración proporcionándole comentarios y recomendaciones que tiendan a mejorar la eficiencia de las operaciones de una entidad.



# Auditoría Operacional.



Aún cuando la costumbre ha asignado el nombre de Auditoría Operacional, en el ejercicio de su práctica el auditor operacional no únicamente debe revisar la operación en sí habrá de extenderse a la función de esa operación.



**Algunos de los beneficios a derivarse de la auditoria operativa incluye la oportunidad de:**

- **Reducir los Costos**
- **Incrementar los ingresos**
- **Crear una política para llenar un vacío que a causa de la ausencia de política afecta adversamente al organismo**



# AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS



## NIA 250 “Consideración de Leyes y Reglamentos en una auditoría de Estados Financieros”



## NIA 250 “Consideración de Leyes y Reglamentos en una auditoría de Estados Financieros”

El auditor deberá reconocer que el incumplimiento por parte de la entidad con leyes y reglamentos puede afectar sustancialmente a los estados financieros.

Si un acto constituye incumplimiento o no, es una determinación legal que esta más allá de la competencia profesional del auditor.



El auditor al aplicar procedimientos para formarse una opinión sobre los estados financieros pueden traer a la atención del auditor casos de posibles incumplimientos.



**El auditor debería obtener representaciones escritas de que la administración ha revelado al auditor todos los incumplimientos reales o posibles conocidos.**

**En ausencia de evidencia en contrario, el auditor tiene derecho asumir que la entidad esta cumpliendo.**



**Al descubrir un incumplimiento el auditor debería obtener una comprensión de la naturaleza del acto y las circunstancias en las que ocurrió y su posible efecto en los Estados Financieros Evaluando:**



1. Si las consecuencias financieras requieren revelación.
2. Si las consecuencias financieras son tan serias para cuestionar el punto de vista justo y verdadero (presentación razonable) dado por los estados financieros.
3. Las potenciales consecuencias financieras.



# CONTROL INTERNO



- Plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa





# ANÁLISIS



- ◉ Plan de Organización
- ◉ La Contabilidad
- ◉ Funciones de Empleados
- ◉ Procedimientos Coordinados
- ◉ Empresa Pública, Privada o Mixta
- ◉ Obtener Información Confiable
- ◉ Salvaguardar sus Bienes
- ◉ Promover la Eficiencia de Operaciones
- ◉ Adhesión a su Política Administrativa



# ELEMENTOS



- Organización
- Catálogo de Cuentas
- Sistema de Contabilidad
- Estados financieros
- Presupuestos y Pronósticos
- Entrenamientos, Eficiencia y Moralidad del Personal
- Supervisión



# OBJETIVOS



- Prevenir fraudes
- Descubrir robos y malversaciones
- Obtener información administrativa, contable y financiera confiable y oportuna
- Localizar errores administrativos, contables y financieros
- Proteger y salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la empresa en cuestión
- Promover la eficiencia del personal
- Detectar desperdicios innecesarios de material, tiempo.
- Mediante su evaluación, graduar la extensión del análisis, comprobación (pruebas) y estimación de las cuentas sujetas a auditoria, etc.



**Control interno administrativo; Cuando los objetivos fundamentales son;**

- ◉ **Promoción de eficiencia en la operación de la empresa**
- ◉ **La ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa**
- ◉ **Control interno contable; Cuando los objetivos son;**
- ◉ **Protección de los activos de la empresa**
- ◉ **Obtención de información financiera veraz, confiable y oportuna**



## Conclusiones



La auditoria administrativa es una herramienta importante para ir perfeccionando cada vez más los procesos administrativos en toda empresa.

El empleo de adecuados métodos y técnicas permitirá eficientar el uso de los recursos disponibles tanto para el desarrollo de la auditoria como para establecer sistemas de mejora continua basados en los diagnósticos administrativos

Sin un adecuado plan de auditoria la empres no podrá verificar si las actividades que se están desarrollando son adecuadas o no ya que se carecería de instrumentos de medición y cuantificación .

La auditoria como técnica administrativa permitirá disminuir cada vez más los riesgos en la realización de las actividades.



# Fuentes bibliográficas



- Chiavenato, Adalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración .Edit. Mc Graw Hill.México 2000
- Mendivel Escalante, Víctor Manuel. Auditoria .Edit ECAFSA. México 2003
- Montañó Sánchez ,Francisco Arturo . Auditoria administrativa Edit. Gasca. México 2001
- Perdomo Moreno, Abraham, Fundamentos de Control interno, México, ECASA
- Pérez Cuevas, Jorge G. ; Curiel Neri, Francisco. Auditoria Administrativa (Material de Estudio).Toluca, México, 2005.
- Santillana, Juan Ramón, Auditoria II-IV Edit. ECAFSA .México, 200
- Valencia, Joaquín. Sinopsis de Auditoria Administrativa. Edit. Trillas México 1999

