UIN UNIVERSIDAD INSURGENTES

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y SU EVALUACIÓN

Evaluación y Auditoría Administrativa de Negocios

Bloque 1

EAANA0420

El presente material recopila una serie de definiciones, explicaciones y ejemplos prácticos de autores especializados que te ayudarán a comprender los temas principales de este bloque.

Las marcas usadas en la antología son única y exclusivamente de carácter educativo y de investigación, sin fines lucrativos ni comerciales.

1. Auditoría administrativa

La auditoría administrativa es importante porque representa una radiografía financiera de los procesos, funciones y actividades de una entidad con el fin de identificar áreas de oportunidad, puntos fallidos y comparar si los resultados frente a lo planteado son congruentes para localizar errores.

1.1. Definición de auditoría administrativa

De acuerdo con Franklin (2018), una auditoría administrativa "es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable" (p. 11).

1.2. Naturaleza

El alcance de la auditoría puede ser desde un área hasta varios departamentos, donde se pueden evaluar los procesos de planeación, organización y dirección con la intención de encontrar oportunidades y desarrollar estrategias de mejora.



1.3. Objetivos

La auditoría administrativa permite evaluar la congruencia entre objetivos y resultados por medio de un análisis profundo sobre la manera en que se realizan las actividades en una empresa. Este análisis arrojará el diagnóstico y detección de obstáculos, deficiencias, fortalezas y la referencia causal que interprete lo que está provocando desviaciones y las razones que están infiriendo en las acciones.

Por lo antes mencionado, se necesita definir el estándar para crear objetivos congruentes que alcancen y dirijan las tareas hacia resultados concretos (Frente Mexicano Pro Derechos Humanos, FMPDH, s.f.). De acuerdo con Franklin (2018), entre los criterios más sobresalientes que soportan los objetivos de una auditoría se pueden mencionar los siguientes:

a. **De control.** Orienta los esfuerzos realizados por la auditoría y evalúa el comportamiento de las organizaciones en sintonía con medidas definidas previamente.
b. **De productividad.** Dirige las acciones de la auditoría con la finalidad de optimizar y aprovechar los recursos en correspondencia con la estructura administrativa definida por la organización.
c. **De organización.** Determina, a través de la auditoría, la estructura, competencia, funciones, procesos del manejo eficaz de la aplicación de la autoridad y el trabajo en equipo.
d. **De servicio.** Se refiere a la auditoría que está directamente relacionada de manera cualitativa y cuantitativa con el cumplimiento de las expectativas de los clientes.
e. **De calidad.** La auditoría se compromete a elevar los niveles de acción y ejercitación de los procesos organizacionales de manera general para lograr bienes y servicios altamente competitivos.
f. **De cambio.** La auditoría es un instrumento de apoyo en la transformación interna de las organizaciones para que sea más receptiva.
g. **De aprendizaje.** La auditoría es un proceso de asimilación de experiencias útiles para la capitalización de oportunidades de mejora.
h. **De toma de decisiones.** El resultado de la auditoría permite ser un sólido instrumento de firmeza y soporte dentro del proceso de gestión de las empresas.
i. **De interacción.** La información se maneja de manera inteligente a través de procesos de auditoría en función de la estrategia para relacionar a la organización con diferentes elementos externos, como competidores, proveedores y clientes.
j. **De vinculación.** Permite que la auditoría sea un elemento de unión entre organización y un entorno globalizado.

1.4. Auditoría financiera

Este tipo de auditoría busca realizar un análisis numérico de los estados financieros de la empresa, cuya evaluación será plasmada en un documento llamado dictamen, en el cual se emite el resultado de esas razones económicas, que reflejan el estado de la entidad de forma contable y financiera y que finalmente sirven como termómetro para los inversionistas, banqueros, accionistas y para el medio externo.

El dictamen es la opinión del auditor y existen cuatro modalidades:

1. **Dictamen limpio.** Sin observaciones.
2. **Con salvedades.** Existencia de desviaciones a principios contables.
3. **Negativo.** Estados financieros que no muestran apego a los principios contables.
4. **Abstención de opinión.** Limitaciones al examen practicado (Franklin, 2018).

1.5. Auditoría social

El peso de este tema de evaluación es grande porque considera la forma en que afectan las acciones de una empresa a la comunidad. La auditoría social expresa un tipo de examen para conocer la manera en la que el negocio ha influido en la sociedad de su localidad, en su país o de manera internacional. Para ello, se consideran aspectos como salud, vivienda, obras viales, escolares, seguridad y programas de tipo social en las comunidades. Este tipo de auditoría tiene un aspecto positivo para la alta administración, al brindar resultados obtenidos en los programas que han tenido una participación activa. Esto permite conocer la situación prevaleciente en la empresa para generar continuidad, rediseño o mejorar la operatividad.



1.6. Auditoría de funcionamiento

Este tipo de auditoría, también llamada auditoría de gestión estudia a las organizaciones del gobierno para revisar cómo gestionan los recursos y controlan el gasto, además de revisar el desempeño de las actividades. Este comportamiento económico y laboral implica el análisis de las actividades y su grado de eficiencia.

1.7. Auditoría operacional

Este tipo de auditoría tiene la finalidad de investigar, revisar y evaluar todas las áreas funcionales de la empresa para establecer los siguientes puntos:

- Determinar controles adecuados.
- Lograr la eficiencia a través de los controles definidos.
- Reducción de costos o incremento de la productividad al emplear un proceso de control.

La auditoría operacional permite analizar las acciones desempeñadas en una revisión con sus procedimientos y controles operativos. La finalidad es encontrar fallas y proponer soluciones enfocadas a una mejor actuación y la eficiencia en las operaciones de las organizaciones.

La eficiencia dentro de la auditoría está relacionada de manera estrecha con la función económica y con la relación de forma racional, entre la elección y asignación de recursos monetarios para llevar a cabo los procesos productivos.

El profesor Bueno Campos (2009) considera que el concepto de eficiencia puede enfocarse bajo dos puntos:

1. Como la importancia de la eficiencia en la dirección dentro de sus principales actividades, que es la participación en la toma de decisiones.
2. Como una relación en la medición del rendimiento del proceso productivo de las entradas y salidas económicas (citado en Puerres, s.f.).

1.8. Auditoría administrativa

Se refiere a la revisión metodológica total o parcial de una empresa u organización con la finalidad de comprender su nivel de desempeño y establecer oportunidades de mejora, con el objetivo de innovar, valorar y con esto instaurar una ventaja competitiva sustentable.

Otro aspecto que debe considerarse dentro de este tipo de auditoría es que se trata de una especie de examen que permite la comprensión y construcción de la estructura de una empresa o de una institución, pero también puede ser de una sección del gobierno o cualquier parte de un organismo. En cualquier caso, apoyará en la construcción de sus planes, objetivos, métodos y controles, de manera que su operación y sus relaciones humanas logren ser eficientes.

2. Evaluación y auditoría administrativa

Su objetivo es encontrar las debilidades, deficiencias o áreas de oportunidad de las diferentes áreas de una empresa con la finalidad de corregirlas y solucionarlas para optimizar la administración de los recursos de las empresas y conseguir un buen servicio, con un aumento en los niveles de calidad.

2.1. Evaluación de control y rendimiento

La auditoría está destinada a evaluar el comportamiento de los gerentes o el comportamiento organizacional, en relación con los estándares establecidos.

2.2. Asistencia a la dirección

El auditor requiere de todo el apoyo de la dirección para poder llevar a cabo su trabajo, por ello, las personas y los departamentos que serán auditados deben tener la mayor disposición.

2.3. Alcances

La auditoría puede abarcar a toda la entidad o parte de ella y debe considerar lo siguiente:

a. Verificación del cumplimiento de los objetivos institucionales.
b. Verificación del cumplimiento de todas las políticas y procedimientos establecidos en la empresa.
c. Revisión y evaluación de la economía y eficiencia en el uso de los diferentes recursos.
d. Medición del grado de confiabilidad y credibilidad de la información.
e. Interés en la presencia de procedimientos que no funcionen o que sean más costosos.

2.4. Auditoría interna

Según el Institute of Internal Auditors (IIA), la auditoría interna se define como:

> una actividad de aseguramiento y consultoría objetiva e independiente diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayudando a la organización a alcanzar sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado con el fin de evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno (IIA, 2017).

A continuación, se muestran algunas diferencias entre auditoría interna y externa:

Cuadro 1. Diferencias entre auditoría interna y auditoría externa

Concepto	Auditoría Interna	Auditoría Externa
1. Sujeto	Empleado (evitar que traslade información a otros sitios). **Función:** salvaguarda empresas.	**Profesional independiente:** se fija sólo en la imagen fiel (legislación vigente). Su función es evaluar EMP.
2. Grados de independencia	**Limitada:** el auditor interno no se limita exclusivamente a dar un informe de todo, sino que se dedica a evaluar las peticiones de la dirección o del consejo. Está obligado a seguir un programa.	**Total:** está sujeto a las directrices técnicas de Auditoría.
3. Responsabilidad	Laboral	**Penal:** el informe del auditor tiene consecuencias jurídicas.
4. Objetivo	Examen de gestión (toda actuación que se realice sobre activos o pasivos de la empresa). El sentido de activo o pasivo debe tomarse como se consideran desde el derecho mercantil.	Examen de la situación financiera para dar opinión.
5. Informe emitido	Dirigido a la gerencia, dirección y/o Consejo de Administración. Puede hacerse para cualquier tipo de empresa.	**Accionistas o Consejo de Administración:** con carácter obligatorio si lo obliga la ley o con carácter optativo si lo desea la empresa. Se acompaña a las cuentas.

Fuente: Franklin (2018).

2.4.1. Evaluación de factores de riesgo de actividades auditables

Los factores de riesgo incluyen elementos internos como el tipo y tamaño de la organización, las formas de control y la comprensión de la metodología que se llevará a cabo en estos procesos de auditoría.

A continuación, se mencionan los elementos en riesgo propuestos por Deloitte (2015):

Cuadro 2. Elementos de factores de riesgo

Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
• Tipo de organización • Tamaño de la organización • Resistencia a la auditoría • Cultura organizacional • Estilo de gerencia • Estilo de comunicación • Sistemas de gerencia y administración en la organización	• Mecanismos de control financiero • Mecanismos de control de gestión u operacional • Información y comunicación • Ambiente de Control • Supervisión • Mecanismos de evaluación de riesgos	• Experiencia del auditor • Claridad de los objetivos o alcance • Aptitud y actitud del equipo multidisciplinario • Planificación y administración de los recursos • Enfermedad o contingencia en el grupo auditor • Conocimiento previo de la unidad a ser auditada • Conocimiento de técnicas de auditoría • Comprensión de la metodología

Fuente: Franklin (2017).

2.4.2. Elaboración del plan de trabajo

Para Franklin (2018), el programa de trabajo es:

> el documento formal que usa el auditor para la realización de sus labores e incluye el nombre, objetivo del programa, las características propias dentro de los procedimientos, las fechas de las actividades y las personas que participaran en este proyecto (p. 80).

Hay que determinar el tipo de programa que se utilizará y que puede ser:

1. **Programa general.** Incluye un esbozo de los procedimientos, técnicas y objetivos que se persiguen.
2. **Programa detallado o analítico.** Su nivel de especificidad ayuda a entender y manejar al personal y a los objetivos con más eficiencia.
3. **Programa estandarizado o tipo.** Indica procedimientos y técnicas aplicables a vías, organizaciones y entidades que por su giro pueden ser atendidos de la misma forma.
4. **Programa específico.** Se diseña para una institución en particular y puede estar dividido por áreas.

5. **Programa vertical.** En este tipo de programas los elementos se ordenan de manera vertical.
6. **Programa horizontal.** El tipo de actividades y plan se distribuyen de manera horizontal (Puerres, s.f.).

Cuadro 3. Elaboración del plan de trabajo

Empaques de Cartón de México, S.A. de C.V.

Área o función: Administración de recursos humanos

Inicio: 1 de junio de 2007 **Término:** 10 de julio de 2007

Objetivo: evaluar la adecuada administración de los recursos humano, mediante la verificación de la normatividad existente en la empresa y el apego a la misma por parte de funcionarios y personal en general.

Número	Actividad del programa	Personal responsable	Fecha
1.	**Aspectos generales**		
1.1.	Efectuar entrevista preliminar con el representante de la administración y con el titular del área de recursos humanos para enterarlos del plan de trabajo que se seguirá.		
1.2.	Requerir información documental del organigrama específico, manuales, contrato colectivo, reglamento, programa de capacitación y adiestramiento, programa de previsión social, políticas generales y relación personal por áreas de trabajo (funcionales y operativas) y nomina general.		
1.3.	Asociar e identificar formalmente la información documental indicada, así como instrumentar las técnicas a utilizar para obtener información.		
1.4.	Aplicar cuestionario de control interno para compenetrarse en el funcionamiento del área y validarlo en su oportunidad.		
2.	**Organización interna**		
2.1.	Evaluar el organigrama específico vigente en la empresa mediante la metodología apropiada.		
2.2.	Verificar la relación del personal mediante la utilización de los procedimientos idóneos.		

Fuente: Franklin (2018).

2.4.3. Evaluación de riesgos y controles del proceso a auditar

De acuerdo con la Escuela Europea de Excelencia (EEEx, 2020), existen seis fases para realizar una evaluación del riesgo en auditoría:

1. **Producción de una lista de auditoría adecuada.** Es necesario crear una lista detallada de procesos y procedimientos para revisar que mantenga una perspectiva sistemática de evaluación y, una vez en la práctica, ayude a identificar donde se llevarán a cabo las auditorías específicas. Un ejemplo es el control de costos, al utilizar el concepto sólo como un tema de auditoría para separarlo en facturas ingresadas, registros del trabajo que se llevó a cabo, creación de facturas o procesos de pago.
2. **Identificación de los factores de evaluación.** Por ejemplo, señalar factores que involucren la duración del proceso, el hábito relacionado con un determinado proceso, el tiempo transcurrido desde la última auditoría, la dificultad del proceso, el tiempo destinado o los recursos para realizarla.
3. **Criterios de clasificación para cada factor.** Los factores de evaluación se confrontan entre sí, por ejemplo: para crear una escala numérica se otorga el valor más importante a los números más altos para establecer los criterios de clasificación de las variables de evaluación.
4. **Establecimiento del criterio de calificación del factor de evaluación.** Se asigna una descripción y criterio de evaluación a cada uno de los factores de medición y se enumeran. Se puede desarrollar una lista de especificaciones con una calificación numérica para cada factor de evaluación.
5. **Aplicación de las calificaciones.** En una hoja de cálculo se puede posicionar la formación y competencia personal con un factor de evaluación más bajo y un valor más elevado para el resultado obtenido dentro del programa y el requisito de utilizar un recurso extra.
6. **Ponderar la importancia de cada factor.** Se refiere a agrupar las puntuaciones generales para exponer el impacto del proceso de auditoría en la puesta en marcha del proyecto.

2.4.4. Aplicación de procedimientos de auditoría

El conjunto de técnicas de investigación que son aplicables a un grupo de elementos es conocido como un procedimiento. Por ejemplo, la revisión de rubros de los estados financieros, revisión de inventarios, análisis de saldos y movimientos, etcétera.



2.4.5. Elaboración del informe de auditoría

Al finalizar la auditoría es importante redactar los resultados de forma lógica, objetiva imparcial y constructiva, expresando las desviaciones localizadas.

Los informes de auditoría deben de contener las características siguientes:

1. **Objetivo.** Debe contener información sustentada y comprobable, con documentos y registros que avalen la información arrojada.
2. **Claros.** La información debe ser puntual y clara, y debe evitar el lenguaje demasiado técnico.
3. **Concisos.** Deben ir a los hechos y evitar detalles innecesarios.
4. **Constructivos.** Deben arrojar información para la toma de decisiones
5. **Oportunos.** Los informes deben difundirse y emitirse sin demora con la finalidad de que la alta gerencia pueda tomar decisiones correctivas.

2.5. Auditoría externa

La auditoría externa es una revisión de los procesos, procedimientos, políticas y en general del funcionamiento de un área, realizada por un contador público que utiliza determinadas técnicas, normas y razones matemáticas para los diagnósticos.

2.5.1. Contratación de servicios

Se debe elaborar un contrato de servicios de auditoría externa que considere el alcance de los servicios, la vigencia, el desempeño que incluirán los informes, que al final se entregarán con cláusulas de penalización en caso de incumplimiento por parte del auditor, de la empresa o firma que contrató el servicio, así como los honorarios y la forma en que serán pagados (20% a la firma del contrato, 30% a la entrega del borrador del informe y 50% a la entrega del informe final), condiciones en las que se puede dar por terminado un contrato, los que fungirán como representantes designados para notificaciones y pedidos y la confidencialidad de la información, entre otros términos.



2.5.2. Estipulación de honorarios

Se sugieren tres pasos para cotizar el servicio de auditoría:

a. **Primero.** Definir los costos directos (principalmente personal técnico) para determinar cuánto cuesta una hora de cada nivel de personal técnico.
b. **Segundo.** Determinar los diferentes servicios que la empresa brinda a sus clientes y especificar el tipo y grado de especialización que requiere cada uno.
c. **Tercero.** Multiplicar el costo directo por el triple o cuádruple, según el grado de complejidad de cada servicio.

2.5.3. Evaluación de factores de riesgo de actividades auditables

Los auditores deberán identificar los riesgos significativos y las respuestas que han de dar a dichos riesgos, por ejemplo:

Figura 1. Ejemplos de riesgos en las actividades auditables

Descripción
El importe de las cuentas por cobrar y, por lo tanto, el de las incobrables es relevante dentro del activo de la entidad. Dado el sector en el que se encuentra la entidad (distribución), la crisis afecta de forma directa a la solvencia, por lo que el incremento de los impagados ha ido aumentando estos últimos años. A pesar de nuestras reiteradas sugerencias, la dirección no está dispuesta a registrar los deterioros de los saldos que, en nuestra opinión, resultarán impagados, lo que conlleva una sobrevaloración de los saldos de clientes al cierre del ejercicio y de los resultados del ejercicio.

Fuente: Rodríguez (2002).

Figura 2. Procedimientos adicionales de auditoría a aplicar

Procedimientos adicionales de auditoría a aplicar.

Aplicar los procedimientos previstos en el programa de trabajo, en concreto, los siguientes:

- Identificar en la circularización eventuales situaciones de impago.
- Análisis de antigüedad de saldos al cierre y su verificación con los movimientos posteriores al cierre.
- Efectuar pruebas analíticas como la del periodo medio de cobro.
- Verificar el grado de cobertura mediante contratos con compañías como Crédito y Caución.
- Indagar con los asesores legales sobre los contenciosos abiertos por impago, así como las declaraciones de concurso de acreedores habidos al cierre o posteriores a éste.
- En caso de que la incorrección sea significativa y no fuese aceptada su corrección por la Dirección, comunicar al órgano de gobierno e informarle de su impacto en nuestra opinión.

Fuente: Rodríguez (2002).

Los riesgos tanto en afirmaciones como aspectos generales pueden ser:

- **Riesgo de incorrección material.** Se refiere a que los estados financieros contengan incorrecciones materiales antes de la realización de las auditorías, los cuales, pueden ser:
  - **Riesgo inherente.** Relativo al saldo contable u otra revelación de información a una incorrección que pudiera ser material, de manera individual o agregada con otras incorrecciones, antes de tener en cuenta los posibles controles correspondientes.
  - **Riesgo de control.** Trata sobre el riesgo de una aseveración en una transacción, saldo contable u otra información relevante que pudiera ser material, individual o agregada con otras inconsistencias que no sea advertida o detectada y que pudiera ser corregida de manera oportuna por el sistema de control interno de la entidad.

2.5.4. Evaluación de controles internos de las áreas de riesgo

De acuerdo con Franklin (2018), los objetivos de los controles internos pueden agruparse en cuatro categorías:

1. Los estratégicos
2. De información financiera
3. De operaciones
4. De cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentos

Los controles internos abarcan cinco componentes clave, que son:

a. **Entorno o ambiente de control.** Se compone de integridad y valores éticos, también de compromiso con la competencia, participación efectiva de los responsables de gobierno de la entidad, estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad.
b. **Proceso de valoración del riesgo de la entidad.** Normalmente trata con las cuestiones de cambios en el entorno operativo, nuevas tecnologías, rápido crecimiento, contrataciones de personal de alta dirección, nuevos modelos de negocios, productos o actividades.
c. **Sistemas de información.** El auditor debe evaluar información de áreas como compras, nóminas, producción, así como los sistemas de contabilidad, que son donde se asientan los registros contables.
d. **Actividades de control.** De detección: pueden ser preventivos para evitar errores o irregularidades. De compensación: en el momento que se hayan suscitado. Supervisión de terceros: como haber utilizado segundas firmas. De dirección: son las que orientan al personal hacia objetivos deseados como las políticas y los procedimientos.
e. **Seguimiento de monitoreo de los controles** (Franklin, 2018).

2.5.5. Elaboración del plan de trabajo

Los elementos que componen un plan de auditoría son:

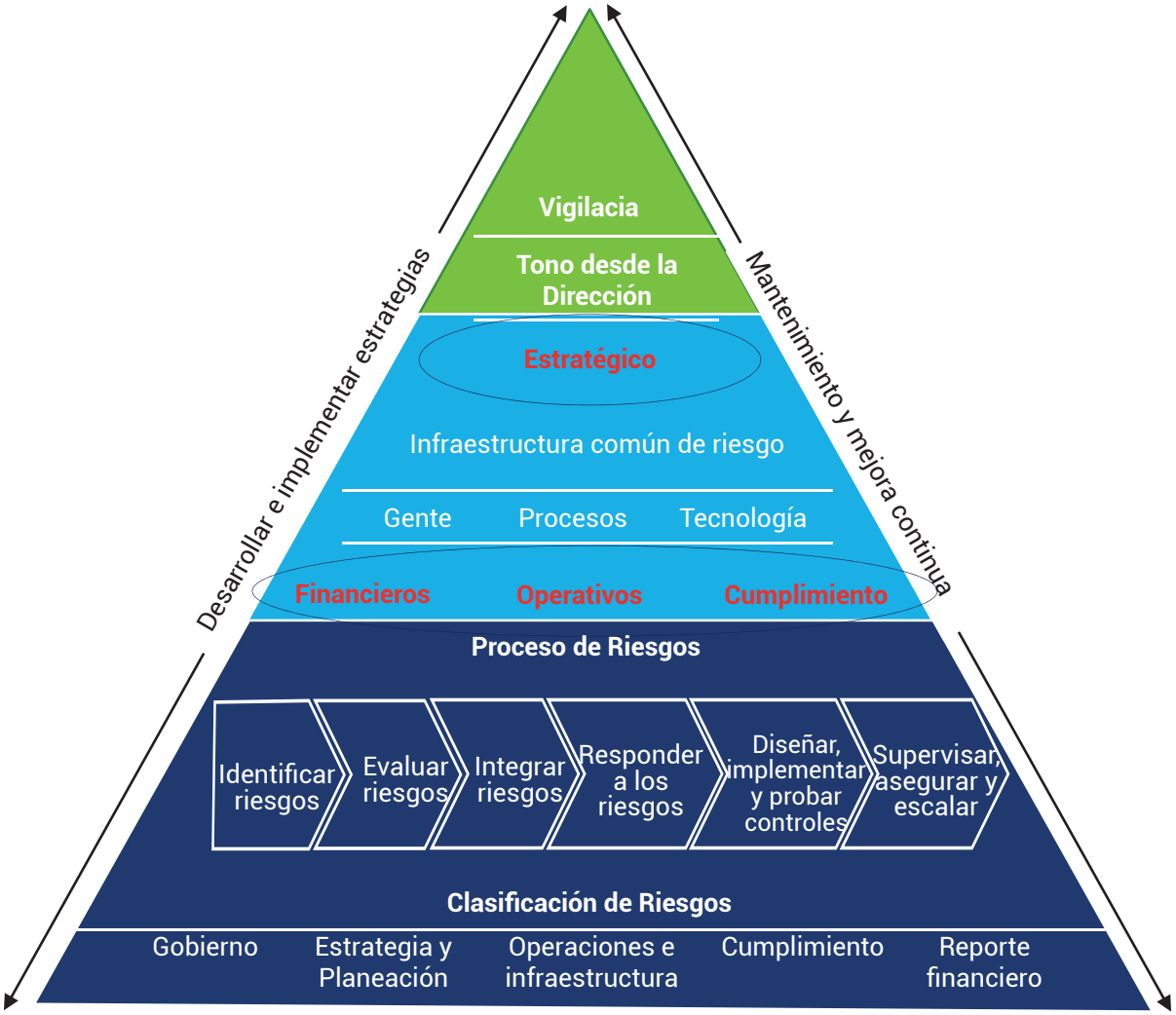
1. Los objetivos, que pueden ser específicos, mensurables, alcanzables, limitados y realistas.
2. Estructuración del proceso de auditoría, donde se diseñan las pruebas a implementar, el establecimiento de los equipos de trabajo, lugares donde se realizará la auditoría, fecha y hora de ejecución y recursos a emplear.
3. Implementación de la auditoría, que contiene la descripción detallada y estructurada del plan de auditoría (Franklin, 2018).

2.5.6. Evaluación de riesgos y controles del proceso a auditar

De acuerdo con Deloitte (2015), los riesgos pueden ser:

- Estratégicos, identificados por la alta gerencia.
- Operativos, afectan la consecución del plan estratégico.
- Financieros, incluyen información financiera, valoración, cobertura, riesgos de mercado y liquidez y riesgos de crédito en instituciones financieras.
- De incumplimiento, riesgos no compensados, generalmente son el foco principal para las actividades de gestión de riesgo empresarial.

Figura 3. Evaluación de riesgos



Fuente: Deloitte (2015).

Cuadro 4. Riesgos frecuentes

10 Riesgos frecuentemente divulgados*

Ranking	Riesgos Divulgados	Menciones
1	Condiciones Económicas / Cambios	294
2	Cambios Legales/ Regulatorios/ Ambientales Adversos	288
3	Competidores y Acciones Competitivas	281

4	Interrupciones del Negocio (incluyen interrupciones de suministro y desastres naturales/ problemas climáticos)	277
5	Litigios / Problemas de Capital Intelectual	213
6	Estrategia de Fusiones y Adquisiciones / Ejecución / Integración	192
7	Estabilidad Política / Riesgo País	189
8	Cambios no Anticipados sobre la Demanda de los Consumidores/ Preferencias	187
9	Inhabilidad de Desarrollo/ Nuevo Productos de Mercado	156
10	Actividades Terroristas/ Guerra/ Malestar	149

Fuente: Deloitte (2015).

2.5.7. Aplicación de procedimientos de auditoría

Los procedimientos de auditoría son el conjunto de técnicas detalladas que integran el trabajo de investigación. La guía usual de procedimientos de auditoría constituye la inspección y verificación de activos del cliente, tales como disponible, inversiones y deudores.

Un ejemplo para representar los inventarios es cuando el auditor requiere saber que la mercancía en existencia está razonablemente valorada, por lo que puede utilizar un procedimiento de auditoría como el siguiente:

1. Comparar precios de inventarios con los precios de factura.
2. Investigar los precios actuales del mercado.
3. Verificar la exactitud de los anexos en las listas de inventario (Franklin, 2018).

Estos tres aspectos del trabajo de investigación son llamados procedimientos de auditoría.

2.5.8. Evaluación del cumplimiento del auditor con respecto a las normas de control de calidad

Existen empresas como KPMG, firma multidisciplinaria que lleva soluciones al mercado a través de servicios de auditoría, impuestos y asesoría, que cuentan con herramientas tecnológicas que evalúan

la calidad del auditor externo en temas como confianza, consistencia, comunicación y conocimiento, autogestión y anticipación al cambio, liderazgo, innovación, integridad, dinamismo, asertividad y ser directo.

2.6. Normas de ética profesional

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA) brindan los principios fundamentales de la auditoría y crean un camino para delimitar la práctica o ejecución de las actividades de los auditores durante el proceso.

Las NAGA hacen referencia a las habilidades y cualidades que un contador público debe presentar, éstas se dividen en normas personales, que incluyen un entrenamiento técnico, cuidado y diligencia, independencia y normas de ejecución, que regulan la manera en la que se debe trabajar. Estas comprenden la planeación, supervisión, estudio y evaluación del control interno para conseguir las evidencias suficientes.

2.6.1. Aplicación de los principios fundamentales del Código de Ética Profesional

Los principios fundamentales profesionales de acuerdo con el IMPC (2017) son:

a. **Integridad.** Es la rectitud y veracidad en las relaciones de negocios.
b. **Objetividad.** Interpretación de la realidad de manera clara y comprobable.
c. **Competencia.** Proteger la calidad del conocimiento y la atención, con prudencia en el desarrollo de virtudes y habilidades acorde a las circunstancias.
d. **Confidencialidad.** Mantener en resguardo la información y no conforme a personas externas o no involucradas.
e. **Conducta.** Es actuar con prudencia y conocimiento en el cumplimiento legal.

2.6.2. Identificación de las amenazas y salvaguardas del Código de Ética Profesional

Existen ciertos riesgos en los que pueden incurrir los auditores en la realización de sus actividades profesionales. De acuerdo con el IMPC (2017), pueden ser:

a. **Riesgos de interés personal.** Son resultado de los intereses económicos de otro tipo.
b. **Riesgos de autorrevisión.** Se presentan cuando se requiere volver a evaluar un juicio anterior por el contador público encargado de dicho juicio.

c. **Riesgos de mediación.** Cuando un contador público y/o la firma promueven una postura hasta el punto de que pueda comprometerse la objetividad.
d. **Riesgos de intimidación.** Pueden ocurrir cuando es posible disuadir a un contador público o a la firma para actuar en forma objetiva con amenazas reales o percibidas.

2.7. Perfil del auditor

El auditor debe tener una formación académica que incluye disciplinas como informática, contabilidad, finanzas; una formación complementaria a través de talleres, seminarios, foros o cursos y debe tener una actitud positiva, saber escuchar, mente analítica, capacidad de negociación, iniciativa, facilidad de trabajar en equipo y conocimiento de normas y leyes contables y financieras.

2.8. Campo, objetivos de la evaluación y auditoría administrativa

El campo de aplicación de la auditoría se divide en sector público, representado por los poderes ejecutivo, legislativo y judicial y sector privado que está formado por empresas de diversos tamaños y sectores y empresas del tercer sector.



2.9. Tipos de empresas o instituciones

Las empresas se subdividen en empresas no lucrativas, lucrativas, instituciones gubernamentales y empresas del tercer sector. En este apartado se desarrollará el concepto de empresas no lucrativas, lucrativas e instituciones gubernamentales.

2.9.1. Empresas no lucrativas

Las empresas no lucrativas no obtienen un beneficio económico y se enfocan principalmente en aspectos sociales, altruistas, humanitarios, artísticos y/o comunitarios. Estas organizaciones obtienen sus recursos por medio de ayudas y donaciones de personas físicas, empresas e instituciones de todo tipo y en la mayoría de los casos también reciben apoyo por parte del Estado, como los subsidios, el usufructo de fincas y las exoneraciones fiscales o aduaneras, por mencionar algunos ejemplos.

2.9.2. Empresas lucrativas

A diferencia de las anteriores, estas organizaciones buscan beneficios económicos, por lo que se crean para producir bienes y servicios rentables. Están constituidas por personas que desean multiplicar su capital y obtener beneficios o utilidades que se denominan dividendos.

2.9.3. Instituciones gubernamentales

Los tipos de mercado se integran por las instituciones del gobierno o del sector público, que obtienen bienes o servicios para llevar a cabo sus principales funciones, como ejemplo se puede mencionar la administración del Estado, cuya finalidad es ofrecer servicios sociales como el drenaje, pavimentación, limpieza, etc., para conservar la seguridad.

2.10. Planes y objetivos

Forman parte de la planeación estratégica de la empresa y serán los parámetros de la auditoría.

2.11. Estructura orgánica

Se integra por diferentes tipos de jerarquías y niveles de autoridad concedidos a los miembros de la organización. Se compone por una jerarquización y división de las funciones con líneas de autoridad, donde se limitan las responsabilidades de cada miembro del equipo.



2.12. Políticas y procedimientos

Para el correcto funcionamiento de la empresa, ésta debe delimitar los pasos que debe seguir para realizar cada una de sus actividades mediante políticas que son guías inflexibles de acción que ayudan al respeto y cumplimiento de los procesos.

2.13. Formas de operación

De acuerdo con el IMPC (2019), las actividades de una empresa son todas aquellas acciones relacionadas con sus departamentos, que crean el producto o servicio que se ofrece a los clientes.

Se puede mencionar que son la manera de llevar a cabo los procesos al interior de la empresa, de manera tal que sus actividades posibiliten la prestación de servicio o la producción de lo que se ofrece o se entrega a los clientes para cumplir sus expectativas.

2.14. Métodos de control

Es conocido también como método 80/20 y se define como conocer la importancia de los productos con base en la cantidad y el valor que representan. Por lo general, se utilizan tres categorías:

- **Artículos clase A.** Se integran por el 20% del total del inventario, se debe considerar que su valor llega a ser hasta el 80% del mismo. Tienden a una baja frecuencia de ventas.

- **Artículos clase B.** Están representados por el 40% del total de los artículos y oscilan alrededor del 15% del valor total del mismo. Suelen contar con una frecuencia de ventas moderada.
- **Artículos clase C.** Se refieren al 40% que queda de los artículos, representan el inventario menos costoso con alrededor del 5% de su valor. Presentan una alta participación de ventas.

2.15. Medición de resultados

Es la comparación entre los objetivos, los resultados obtenidos en las auditorías y las recomendaciones de mejora que pueden implementarse.

REFERENCIAS

Deloitte. (2015). COSO. *Evaluación del riesgo*. Recuperado de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf

Escuela Europea de Excelencia (EEEX). (2020). *Cómo realizar una Evaluación del Riesgo de Auditoría.* Recuperado de https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2017/09/realizar-una-evaluacion-del-riesgo-de-auditoria/

Franklin, E. (2018). *Auditoría Administrativa*. México: Prentice Hall.

Frente Mexicano Pro Derechos Humanos (FMPDH). (s.f.). *Auditoría Administrativa*. Recuperado de http://www.fmpdh.com.mx/desarrollo/Audi_admin.htm

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMPC) (2017). *Código de Ética*. Recuperado de http://imcp.org.mx/wp-content/uploads/2015/12/Codigo_de_Etica_Profesional_10a_ed1.pdf

___. (2019). *Auditoría de valor por el dinero*. Recuperado de http://ricg.org/wp-content/uploads/legacy_content/archivos/Contenidos/es/549/VALOR%20POR%20DINERO%20COMO%20ESTRATEGIA.pdf

Puerres, I. (s.f.). *Auditoría Operacional.* Recuperado de file:///home/chronos/u-99a717f158363930a-b13a244abb0d13da9d172bc/MyFiles/Downloads/AUDITORIA_OPERACIONAL.pdf

The Institute of Internal Auditors (IIA). (2017). *Perspectivas y percepciones globales. Auditoría interna y auditoría externa. Funciones distintivas para la administración de una organización*. Recuperado de https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/GPI-Distinctive-Roles-in-Organizational-Governance-Spanish.pdf

Rodríguez, V. (2002). *Sinopsis de auditoría administrativa*. México: Trillas.