

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS FINANCIERAS
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**



**AUDITORÍA OPERATIVA
PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS
ESTUDIANTES NO GRADUADOS**

MODALIDAD ACTUALIZACION

Trabajo Informe presentada para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: MARÍA BEATRIZ QUISPE TARQUI

LA PAZ – BOLIVIA

Noviembre, 2016

Dedicatoria

Todo mi esfuerzo para la realización de este trabajo, se lo dedico especialmente a aquellos seres que me enseñaron a luchar y creer en mis ideales y proyectos.

A Dios por su gran amor.

A mi familia por ser tolerante y darme esa confianza durante la carrera, para aquellos que apoyaron anímicamente, moralmente, material y económicamente durante estos años para la conclusión de esta carrera.

Dedico a todos los futuros profesionales que han decidido seguir por el camino del progreso, prosperidad y por ende el bienestar personal y para su país.

MARIA BEATRIZ

Agradecimiento

Primero ante todo agradecer a Dios por estar con nosotros en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones, iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido un soporte y compañía, durante todo el periodo de estudio.

Agradeciendo a los docentes que me colaboraron en el proceso de enseñanza de la auditoria operativa y me dieron confianza para concluir en esta etapa de mi vida.

MARIA BEATRIZ

RESUMEN

El presente informe contiene una descripción de un conjunto de conceptos básicos sobre Auditoría Operativa, y sus normas aclaratorias, para comprender que es Auditoría Operativa y como lo utilizan los servidores públicos en una entidad.

El contenido de cada uno de los títulos y subtítulos que lean dependerá de la comprensión sobre que es Auditoría Operativa. El auditor a cargo y su equipo, deben preguntarse si están satisfechos por el resultado final que van a entregar al cliente.

En este punto de la investigación se ha de evaluar, con que eficacia se llevó a cabo la auditoría, es decir, su calidad, oportunidad, costos, alcance y valides también el rendimiento que se obtuvo del trabajo, todo esto en relación a la planificación.

La motivación de los administrativos hacia su personal es muy importante, ya que estos últimos son los que llevan a cabo las decisiones que toman los directivos superiores. Este tema también es de importancia para el auditor operativo.

En este sentido los servidores públicos, los legisladores y los ciudadanos en general desean y necesitan saber, no solo de la administración de sus recursos si no de la aplicación en términos de eficiencia, eficacia, economía.

El Objetivo del presente Trabajo es expresar una Opinión Profesional e Independiente sobre la Conceptos de Auditoría Operativa que en su conjunto y específicamente está de acuerdo a los Principios Generalmente Aceptados e informar sobre el Control Interno Vigente en las empresas.

Además es de importancia la forma y el grado de control que tienen los administrativos para evaluar los objetivos, en los diversos niveles del sistema. Esto implica un análisis de la eficacia de los resultados y de la economía y eficiencia en la obtención y uso de los recursos. La dirección debe procurar que todas las salidas de los sistemas sean las correctas para la organización. Interesa conocer que mecanismos de control existen, quien y como fueron establecidos, que pautas de comparación utilizan y quien las fijo; cuales son los puntos de control identificados en la estructura y como fueron definidos. En seguida, hay que evaluar el funcionamiento de tales mecanismos de control, como asimismo identificar labores concretas de evaluación. Esta puede ser una parte del control, en la medida que se

analizan las diferencias entre el logro real y la pauta; pero una situación también puede evaluarse desde el punto de vista de la moral interna o de una decisión, a las cuales es difícil aplicar un concepto de control. Incluso puede, y a menudo debe, evaluarse el propio mecanismo de control y sus normas de comparación.

Las actividades de control son aquellas que realizan la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas (contenidas) con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. Ejemplo de estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de Organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) mediante la combinación de las dos formas anteriores.

De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.

La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.

ÍNDICE GENERAL

CAPITULO I

INTRODUCCION	6
1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA AUDITORIA OPERATIVA	7
1.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA OPERATIVA	8
1.1.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.2. ASPECTO METODOLÓGICO	8
1.2.1. JUSTIFICACIÓN	8
1.2.2. ALCANCE TEMÁTICO	8
1.2.3. METODOLOGIA	9

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO Y PRACTICO	9
2.1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA	9
2.2. DEFINICIÓN DE LA AUDITORIA OPERATIVA	9
2.3. OTRAS DENOMINACIONES DE LA AUDITORIA	10
2.4. AUDITORIA OPERACIONAL	10
2.5. PROPÓSITOS DE LA AUDITORIA OPERACIONAL	11
2.6. AUDITORIA FINANCIERA OPERACIONAL	12
2.7. OBJETIVO DE LA AUDITORIA OPERATIVA EN LA EMPRESA	13
2.8. OBJETIVO DE LAS 3 ES	14
2.9. INTERRELACIÓN DE LAS 3 E ES	14
2.10. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA AUDITORÍA OPERATIVA EN LA EMPRESA	15
2.11. CARACTERISTICAS DE LA AUDITORIA OPERATIVA	15

MARCO PRÁCTICO III

3. METODOLOGIA DEL TRABAJO DE LA AUDITORIA OPERATIVA	16
3.1. LA AUDITORIA Y EL CONTROL DE LA EMPRESA	17
3.2. CONTROL	18
3.3. OBJETIVO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	18
3.4. FUNCIONES DE LA AUDITORIA OPERACIONAL	19

3.5. INVESTIGACIÓN Y ANALISIS	20
3.6. FINALIDAD LOS FINES DE LA AUDITORIA	21
3.7. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA OPERATIVA	21
3.8. MOTIVO DE LA AUDITORIA	22
3.9. CONTROL INTERNO	22
3.10. FASES DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	23
3.11. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	24
3.12. LABOR DE IDENTIFICACION DEL CONTROL INTERNO	24
3.13. METODOLOGÍA DE LA AUDITORIA OPERATIVA	25
3.14. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORIA	26
3.15. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA INTERNA	26
3.16. DIFERENCIAS ENTRE AUDITORIA INTERNA Y EXTERNA	27
3.17. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA	28
3.17.1. NECESIDAD DE LAS NORMAS	28
3.17.2. NORMAS DE LA AUDITORIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS	30
3.17.3. NORMAS A LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO	31
3.17.4. NORMAS RELATIVAS AL INFORME	32
3.17.5. OBJETIVOS DE LAS NIF	36
3.17.6. NORMAS DE AUDITORIA	36
3.18. CLASIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE AUDITORIA GENERALMENTE ACEPTADAS	37
3.19. RELATIVAS A LA EJECUCION DEL TRABAJO	37
3.19.1. RELATIVAS A LA INFORMACIÓN	37
3.19.2. TIPOS Y TECNICAS	38
3.19.3. OTRAS TECNICAS	40
3.19.4. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA	41
3.19.5. PROGRAMAS DE AUDITORIA	41
3.19.6. EVALUACIÓN DEL CONTROL DE GESTIÓN Y ADMINISTRATIVO	42
3.19.7. ANALISIS Y EVALUACION DE LAS EMPRESAS	47
3.19.8. ESQUEMA METODOLÓGICO DE JESUS LOPEZ CASCANTE	49

3.19.9. ESQUEMA METODOLOGICO DE BRADFORD CADMUS	52
3.19.10. ETAPAS DE VERIFICACION	54
3.19.11. ETAPA DE EVALUACIÓN Y RECOMENDACIÓN	55
4. CONCLUSIÓN	57
5. REFERENCIA	58
BIBLIOGRAFIA	59
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

El mercado como fuente de trabajo informal en nuestro país, han surgido a través de la migración de personas que vivieron en el campo ingresando a las ciudades de Bolivia. Es necesario aclarar que el departamento de La Paz, fue como ciudad elegida en este municipio existen pequeñas tiendas de productos.

El entorno actual que presentan hoy en día los trabajadores informales, realizan sus ventas en condiciones cuya operación exige en sus tiendas una mayor consideración de la auditoría como la herramienta principal para realizar una evaluación constante y profunda de sus operaciones internas en términos de verificar si las mismas cumplen con los objetivos para el cual se fundó el ente organizacional.

Es así como un conjunto de ciclos interrelacionados e interdependientes, es viable dividir las distintas operaciones en una tipología de ciclos que, en primera instancia, sean abordables desde el punto de vista de una metodología de evaluación concreta que permita obtener resultados específicos, así como también que permita atender las diversas necesidades de evaluación y mejoramiento del control interno como la actividad continua de asegurar que la estructura funcional de la empresa se adapta a sus propósitos fundamentales de existencia.

Dentro de ese contexto, la auditoría operacional reviste vital importancia en cualquier organización, puesto que su aplicación supone un examen y evaluación de las operaciones de la empresa buscando determinar si estas se realizan de forma eficiente, efectiva y económica; además, permite establecer si las políticas, métodos y procedimientos congruentes con el giro de negocios y la misión empresarial, se cumplen, este examen meticuloso, en el entendido de que es un proceso formal, crítico e intensivo de auditoría de ciclos de transacciones, es un medio por el cual la organización puede identificar de forma oportuna, situaciones y hechos que le afecten, y desarrollar acciones encaminadas a corregirlas para acoplarlas al marco estratégico del negocio.

Las condiciones en que vive nuestro país y la importancia que tiene en la correcta administración de los recursos económicos que la sociedad confía a la gestión pública, exigen un elevado grado de información hacia los funcionarios públicos quienes por su actividad eficaz eficiente labor, permiten el logro de los objetivos institucionales, esto se

logra mediante el Sistema Contabilidad Integrada (SCI), que proporciona una información útil y oportuna en la toma de decisiones.

La ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental, tiene la finalidad de:

Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz, eficiente de los recursos públicos, para cumplimiento y ajuste oportuno de políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del sector público.

Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y Estados Financieros que muestre transparencia en la gestión.

Lograr que todo servidor público sin distinción de jerarquía asuma plena responsabilidad por el desempeño de sus funciones.

Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

Es difícil vigilar personalmente todas y cada una de las actividades de una gran empresa, por eso en estas existen varios departamentos y empleados responsables de todas sus actividades. La dirección de la empresa es la que se encarga de definir las políticas que seguirá la empresa y los fines que esta quiere alcanzar, también deberá seleccionar a los directores subordinados a los que delegara las responsabilidades de cada área específica.

La dirección siempre debe de estar segura de que tanto la política como los procedimientos, los planes y los controles establecidos a seguir son los más adecuados y se ponen en práctica.

El auditor en definitiva es un analista que investiga el control de todas las operaciones expuestas anteriormente en su detalle y en su raíz; sus análisis y sus recomendaciones deben de ser una ayuda tanto para los subordinados como para la dirección en su propósito de alcanzar un control más eficaz, mejorar la operatividad del negocio y, en definitiva, aumentar sus beneficios.

Hay muchas definiciones de auditoria operativa, pero la que ocuparemos en este trabajo será:

El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y

economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejoraran la gestión en el futuro.

Como objetivos de la Auditoria Operativa

La auditoría operativa es nos preguntamos que busca:

Critica: el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.

Sistemático: porque se elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).

Imparcial: nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal).

Si por cualquier motivo no se examina toda la empresa el auditor debe considerar que la organización es un sistema, por lo que el estudio debe ser completo.

La auditoría operativa necesita determinar la eficiencia (grado de cumplimiento de la meta) en el logro de los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos.

La eficiencia busca medir como los ejecutivos utilizan los recursos que disponen.

Medir eficiencia es más complejo que medir eficacia, ya que no existe un padrón de comparación. El auditor debe apoyarse en la teoría sobre la administración de los recursos humanos y financieros para saber si están o no bien, además debe tener criterio experiencia para poder comparar la teoría con la realidad.

La auditoría es una actividad profesional, por lo tanto el auditor debe procurar que sus servicios sean de calidad y alto nivel.

Se podría pensar que el nivel profesional se obtiene estudiando y estableciendo procedimientos mínimos obligatorios, pero la auditoria no es una actividad mecánica que acepte la aplicación de reglas o formas de actuar rígidas.

El ser auditor exige un juicio profesional, sólido y maduro para:

- Determinar los procedimientos a seguir.
- Juzgar los resultados obtenidos.
- Adaptarse a circunstancias cambiantes de los negocios.

Para satisfacer la necesidad de asegurar un servicio sobre bases mínimas de calidad, rigidizarlo mediante la exigencia de cumplir con determinados procedimientos, se acordó establecer principios mínimos fundamentales que puedan definirse en términos generales, a los cuales se les llamo normas de auditoria.

A medida que la auditoria fue evolucionando, los organismos pertinentes tomaron conciencia de la necesidad de establecer estas normas a las cuales debían ajustarse los profesionales dedicados a esta labor. Y ello porque la adopción de normas en materia de informes y demás aspectos importantes de esta actividad, contribuyen a mejorar el servicio que los auditores prestan a sus clientes.

Las normas hacen comprensibles el alcance de los auditores y su responsabilidad, tanto para los auditores como para los clientes. Pero de ninguna manera estas normas implican restringir la libertad del auditor.

La definición de norma en la auditoria se puede expresar como lo siguiente:

Normas de auditoria son los requisitos mínimos de calidad relativos a la persona del auditor y al trabajo que desempeña, los que se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoria y de sus características específicas.

En un inicio no había normas para esta auditoría, la operativa pero si se sabía lo que se necesitaba y su marco conceptual, se empezaron a adaptar las normas de la auditoria tradicional.

La auditoría operativa necesita para evaluar normas o estándares de comparación para juzgar y medir la función que se está analizando.

Por ejemplo para evaluar la función administrativa se necesita, al igual que la Auditoria de Estados Financieros que la contabilidad se realice con respecto a lo establecido por la contabilidad general.

Debido a que no existen normas, cualquier persona que audite puede estar confundida ante que decisiones tomar o que juzgar. Por este motivo desde ahora, las normas serán las exigencias que enmarcan el trabajo profesional del auditor y que le plantean en su quehacer requisitos de calidad, respetando en esto el nombre de la auditoria tradicional otorga a estas reglas de conducta personal.

En las normas personales se refiere que son las más inconvencionales, ya que son propias de las personas. En toda labor de auditoría, el profesional debe tener adiestramiento, pericia, idoneidad, independencia y experiencia.

Las normas que a continuación se mencionaran son adaptadas de la Auditoría de Estados Financieros:

a. El auditor debe ser una persona que, teniendo título profesional oficialmente reconocido y o la habilitación legal correspondiente, debe tener entrenamiento técnico, experiencia y capacidad profesional para ejercer la auditoría operativa.

b. El auditor debe realizar su trabajo y preparar su informe con cuidado y diligencia profesional.

Cuando el auditor entrega su informe, tiene que avalar todas las conclusiones que en él se encuentran.

c. El auditor debe mantenerse en una posición de independencia a fin de garantizar la imparcialidad y objetividad de sus juicios.

La independencia del auditor debe abarcar los aspectos económicos como el personal (mental), es decir no tener influencias.

Esta norma es difícil de implementar si el auditor operacional es interno, porque él conoce a sus compañeros además por la dependencia económica o jerárquica que él tenga.

d. El auditor debe ser responsable de transmitir y difundir sus conocimientos y experiencia, con el objeto de perfeccionar y prestigiar la profesión.

Ya que como esta disciplina es relativamente nueva necesita de un cuerpo teórico integral que la norme, describa y explique.

a. El informe debe contener un pronunciamiento respecto de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa en la materia o área sometida a examen.

La auditoría operativa busca evaluar estos tres componentes y por lo tanto se deben decir cómo están funcionando.

Toda la información que se pone en el informe debe ser justificada ya que esta será leída por los directivos superiores para ocuparlos como retroalimentación.

b. El informe debe contener como mínimo lo siguiente:

Objetivo de la auditoría y motivo de su realización.

Metodología utilizada, enfatizando los procedimientos que permitieron reunir la evidencia sustentadora.

Alcance y limitaciones del examen.

Hechos o circunstancias importantes analizados o diagnóstico.

Sugerencias y recomendaciones necesarias.

Pronostico de la información.

Y todo otro elemento o información que, a juicio del auditor, mejore la comprensión del informe.

Esta norma muestra la estructura y contenido del informe.

c. El informe debe ser entregado oportunamente para asegurar su óptima utilización.

La dinámica en que se desarrollan las empresas, las decisiones que se toman, tienen que ser rápidas, ya que las organizaciones cambian muy rápido. Es por este motivo que el informe debe estar en el momento preciso para que se tomen las decisiones pertinentes.

d. El informe debe reunir, como mínimo, las características de: materialidad, precisión, practicabilidad, integridad, veracidad, concisión, claridad, oportunidad, prudencia.

Materialidad: El informe debe estar enfocado hacia los aspectos fundamentales de la materia bajo examen, sin detenerse en errores o deficiencias que no son significativos en el contexto total.

CAPITULO I

1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA AUDITORIA OPERATIVA

1.1 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

La auditoría operativa es:

-Crítica: el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.

Sistemático: porque se elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).

-Imparcial: nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal).

-Si por cualquier motivo no se examina toda la empresa el auditor debe considerar que la organización es un sistema, por lo que el estudio debe ser completo.

-La auditoría operativa necesita determinar la eficacia (grado de cumplimiento de la meta) en el logro de los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos.

-Evaluar (diagnóstico): conocer las verdaderas causas de los problemas.

-Estimar (pronóstico): la situación administrativa futura.

La auditoría posee una connotación fuertemente cualitativa, por lo que no basta con hacer un listado de los conocimientos que son:

¿Quiénes van a realizar la auditoria operativa?

¿Que deben saber?

¿Qué experiencia y condiciones deben tener?

¿Cuál debe ser su perspectiva y motivación?

En cuanto a la primera pregunta de pueden advertir dos grupos:

Audidores, los que por su formación profesional y experiencia están en condiciones de conducir y realizar el trabajo en forma óptima en cada una de las etapas.

Especialistas, que están relacionados con la materia a auditar, se integran en forma permanente o transitoria.

La segunda pregunta sobre el conocimiento de las personas, esta se puede agrupar en dos grupos:

1.1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Se deberán establecer los objetivos específicos de control del organismo, que estarán adecuadamente articulados con sus propios objetivos globales y sectoriales. En función de los objetivos de control determinados, se seleccionarán las medidas o salvaguardas que se estimen más efectivas al menor costo, para minimizar la exposición.

Al clasificar el propósito del y la necesidad que satisface, es más fácil darle un sentido de unidad al informe y lograr una mejor recepción de él por quienes no estaban cabalmente informados del origen del examen.

1.2 ASPECTO METODOLOGICO

1.2.1 JUSTIFICACIÓN

Los funcionarios públicos tienen responsabilidades de asignar los recursos con eficiencia económica y eficacia a fin de lograr los propósitos para los cuales se suministraron estos recursos. Esta responsabilidad comprende a todos los recursos, ya sea confiado a los funcionarios públicos por los propios electores o por otros niveles de gobierno. Los funcionarios públicos son responsables ante el público y ante otros niveles y ramas de gobierno por los recursos suministrados para financiar programar y servicios gubernamentales a su cargo. En consecuencia, están obligados a presentar informes apropiados a quienes deben rendir cuentas de gestión.

1.2.2 ALCANCE TEMÁTICO

La naturaleza de la auditoria operacional o de gestión es proporcionar una búsqueda de hechos, que sirvan de bases para la calidad objetiva de la Administración, donde converge la necesidad de la auditoria para emitir un informe.

1.2.3 METOLOGIA

La metodología se define como la ciencia del método, según el diccionario, es un modo razonado de obrar o hablar, aplicado en forma habitual.

En este sentido, la metodología propuesta es un conjunto armónico de métodos debidamente estudiados para el desarrollo de la auditoria operativa. Es un programa de acción, un camino a utilizar por el auditor para el logro, de los objetivos de la evaluación.

CAPITULO II

MARCO TEORICO Y PRÁCTICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA

Desde fines de los años sesenta del siglo anterior, algunos profesionales han visto la necesidad de promover exámenes administrativos, cuyo propósito es promover la eficiencia y eficacia de las entidades auditadas a este tipo de examen se ha denominado “Auditoria Operativa”

2.2 DEFINICIÓN AUDITORÍA OPERATIVA

Hay muchas definiciones de auditoría operativa, pero la que ocuparemos en este trabajo será:

“El examen crítico, sistemático e imparcial de la administración de una entidad, para determinar la eficacia con que logra los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía con que se utiliza y obtiene los recursos, con el objeto de sugerir las recomendaciones que mejorarán la gestión en el futuro.”(Sin cita textual del libro de Nudman-Puyol “Manual de Auditoría Operativa).

La auditoría es realizada por personas con una formación muy específica que se denominan auditores.

Los auditores tienen que estar preparados y cualificados para realizar los exámenes y análisis. El auditor debe tener capacidad técnica suficiente para descubrir hechos y definir los problemas.

No es imprescindible que haga propuestas de acciones correctoras pero debe dar suficientes datos para que la función competente determine y emprenda las acciones que corresponda.

La contabilidad tiene como misión la recogida, clasificación, resumen y comunicación de las transacciones económicas y financieras a parte de ciertas situaciones cuantificables de la empresa.

La auditoría, en cambio, no se preocupa de registrar, resumir, presentar ni de comunicar dichas transacciones; su objetivo fundamental es revisar la forma en la cual las

transacciones y situaciones económico - financieras que afectan a la empresa han sido tanto medidas como comunicadas.

Asimismo es tarea de la auditoría determinar la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y de las políticas y procedimientos operativos existentes en los distintos departamentos de la empresa; en definitiva la auditoría cubre todas las funciones de revisión, utilizando a la contabilidad como el vehículo más idóneo para realizarla.

2.3 OTRAS DENOMINACIONES DE LA AUDITORIA

Existen diversos nombres para denominar a las auditorías operativa, los más comprobados son la Auditoría Operacional, Auditoría Administrativa Integral, de Gestión, comercial, de Calidad de valor por directo, si bien existen diferencias conceptuales en cada una de las auditorías, si se diferencian por objetivos y tienden a evaluar la eficiencia.

2.4 AUDITORÍA OPERACIONAL

El vendedor moderno se ve en la necesidad de evaluar constantemente los procesos y operaciones del giro normal del negocio, para asegurar su correspondencia con los objetivos establecidos. Esto sucede dado que en la era moderna, las empresas asisten a un fenómeno en el que teorías como la calidad del producto.

La excelencia gerencial, sistemas de información, justo a tiempo y otros nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa mensurable, surgen para asegurar que la empresa satisfaga con Precisión de las necesidades de su mercado, de sus colaboradores y accionistas.

Es bajo este contexto que los sistemas de control asumen un papel relevante al permitir realizar y obtener evaluaciones permanentes de procesos que posibilitan la maximización de la eficiencia, eficacia y productividad de la empresa. La instrumentalización de estos sistemas de control se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un periodo determinado para conocer sus restricciones, problemas y deficiencias, como parte de la evaluación.

De evaluación se cuenta, hoy con una metodología que permite la evaluación de procesos, denominada en la presente investigación como auditoría operacional.

Boletines de Auditoría Operacional y los lineamientos básicos que proveen las Normas Internacionales de Auditoría. Considerando la solicitud de la empresa, a través del presente

informe de tesis se procedió a realizar la auditoría, utilizando la metodología que describen los resultados del estudio mostraron ciertos hallazgos de ineficiencias que afectaban el área del inventario y almacenamiento de mercarías de la empresa, generando riesgos tanto operativos como financieros para el logro de sus objetivos de comercialización. Estos resultados se discutieron para posteriormente ser consolidados en un informe de auditoría que se presentó a la Gerencia General y a los Departamentos involucrados, con recomendaciones específicas para reducir las actividades críticas o débiles que afectaban el negocio.

El empresario moderno se ve en la necesidad de evaluar constantemente los procesos y operaciones del giro normal del negocio, para asegurar su correspondencia con los objetivos establecidos. Esto sucede dado que en la era moderna, las empresas asisten a un fenómeno en el que teorías como la calidad total, excelencia gerencial, sistemas de información, justo a tiempo y otros nuevos enfoques orientados a optimizar la gestión empresarial en forma cualitativa y mensurable, surgen para asegurar que la empresa satisfaga con precisión las necesidades de su mercado, de sus colaboradores y accionistas.

2.5 PROPÓSITOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Es bajo este contexto que los sistemas de control asumen un papel relevante al permitir realizar y obtener evaluaciones permanentes de procesos que posibilitan la maximización de la eficiencia, eficacia y productividad de la empresa. La instrumentalización de estos sistemas de control se da a través de las auditorías que se aplican en las empresas dentro de un periodo determinado para conocer sus restricciones, problemas y deficiencias, como parte de la evaluación. Para este propósito

De evaluación se cuenta hoy con una metodología que permite la evaluación de procesos, denominada en la presente investigación como auditoría operacional. Con el objetivo de brindar al auditor los suficientes elementos de juicio para la ejecución de una auditoría operacional, se presentan en estas definiciones y conceptos aplicables en la actualidad misma.

Desde luego debe entenderse que el auditor interno siempre deberá estar en aptitud de evaluar el proceso generador de información financiera, particularmente cuando en esta área se detecten fallas de consideración.

2.6 AUDITORIA: FINANCIERA OPERACIONAL

- Opinar o dictaminar sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una entidad a de un periodo determinado.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones para formular las recomendaciones que corrijan dichas deficiencias o mejores las mismas.
- Proporcionar confiabilidad de dichos estados para usarlos en la toma de decisiones de para la gestión de la empresa.
- Contribuir al logro razonable de los objetivos de empresa.

ALCANCE

- Limitado a las transacciones financieras y de control interno
- Ilimitado porque puede abarcar todas los procesos y operaciones de la empresa.

ORIENTACIÓN

- Hacia la situación financiera y resultados de las operaciones de la entidad desde un punto de vista histórico.
- Hacia las operaciones y procesos del negocio en el presente con proyección a futuro.

MEDICIÓN

- Normas internacionales de contabilidad y de información financiera.
- Principios de gestión de los diversos flujos de procesos que aseguran eficiencia, eficacia y economía en las operaciones.

MÉTODO

- Las normas internacionales de auditoría.
- El método lo determina el auditor de acuerdo a su criterio y experiencia. Pueden adaptarse normas internacionales de auditoría financiera y normas internacionales de auditoría interna.

INTERESADOS

- Principalmente usuarios externos tales como:
Accionistas, ente fiscal, Bancos e Inversionistas potenciales.

- En primer plano usuarios internos tales como: la alta dirección, gerentes de áreas y supervisores.

Y en segundo plano el punto de vista externo los accionistas.

EJECUTOR

- Un equipo de contadores públicos y auditores.
- Un equipo formado Contadores públicos y profesionales de otras disciplinas especialistas del área.

INFORME

- Su contenido está basado esencialmente en aspectos de los estados financieros
- Contenido cualquier aspecto de importancia de la administración o de las operaciones de la empresa.

2.7. OBJETIVO DE LA AUDITORIA OPERATIVA EN LA EMPRESA

La auditoria tiene por objeto poner a prueba el funcionamiento de los sistemas de implementación en la empresa, examinar debilidades que se aprecien, Informar de las con decisiones observadas, sacar conclusiones y formular recomendaciones. Se identifican problemas presentes u observaciones que requieren acciones preventivas.

Para todos es clara la importancia que tiene este aspecto en cualquier organización, ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos y proporciona una base sólida para un control interno efectivo. La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito, particularmente a nivel de actividad relevante.

Una vez que tales factores han sido identificados, la Gerencia tiene la responsabilidad de establecer criterios para medirlos y prevenir su posible ocurrencia a través de mecanismos de control e información, a fin de estar enfocando permanentemente tales factores críticos de éxito.

-Objetivos de información financiera; se refiere a la obtención de información financiera contable.

-Objetivos de cumplimiento; están dirigido a la adherencia a leyes y reglamentos federales o estatales, así como también a las políticas emitidas por la Gerencia.

2.8 OBJETIVO DE LAS 3 ES

De una auditoria operativa es verificar. Si las actividades p procesos o programas están alcanzando los objetivos previstos por la Dirección de la entidad.

Si los recursos operativos financieros y de inversión para la ejecución de las operaciones, actividades, procesos y programa se obtuvieron en términos eficacia economía y eficiencia¹.

Si los recursos operativos financieros y de inversión se ejecutan de manera apropiada en término de eficacia, economía y eficiencia.

Si el sistema de información operacional financiera y la corresponde al cumplimiento de objetivos institucionales definidos, convirtiéndose en un efecto retroalimentado que promueva la eficacia, economía eficiencia en una entidad.

2.9 INTERRELACION DE LAS 3 E ES

-Eficacia obtención de resultados esperados.

Economía adquisición de insumos apropiados al costo mínimo

-Eficiencia obtención de los resultados esperados al costo mínimo en los tiempos esperados.

Si por cualquier motivo no se examina toda la empresa el auditor debe considerar que la organización es un sistema, por lo que el estudio debe ser completo, la auditoría operativa necesita determinar la eficacia (grado de cumplimiento de la meta) en el logro de los objetivos pre-establecidos y la eficiencia y economía en la obtención y uso de los recursos.

La eficiencia busca medir como los ejecutivos utilizan los recursos que disponen medir eficiencia es más complejo que medir eficacia, ya que no existe un padrón de comparación.

El auditor debe apoyarse en la teoría sobre la administración de los recursos humanos y financieros para saber si están o no bien, además debe tener criterio y experiencia para poder comparar la teoría con la realidad.

- ❖ Economía: saber si los recursos se obtienen con los menores costos posibles. Por lo tanto el auditor debe conocer los precios del medio y la tecnología que existe y además de otros valores políticos, sociales, culturales, etc.
- ❖ Evaluar (diagnóstico): conocer las verdaderas causas de los problemas.

¹ VELA Gabriel A (2008 Auditoria Operativa y Administración o Gestión de Riesgos, La Paz, UMSA.

❖ Estimar (pronóstico): la situación administrativa futura.

2.10 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA AUDITORIA OPERATIVA

Los principales objetivos específicos de una auditoria operativa son de evaluar una organización a fin de:

- a. Formular y presentar un informe sobre los aspectos administrativos generales y operativos, poniendo énfasis en el grado de efectividad y eficiencia en que se han utilizado los recursos económicos materiales.
- b. Desarrollar la habilidad para identificar síntomas de adversos en la administración
- c. Identificar las aéreas donde se puede reducir los costos.
- d. Mejorar los métodos operativos e incrementar la rentabilidad.
- e. Determinar si la función o actividad bajo examen podrá operar de manera más eficiente, económica y efectiva.
- f. Determinar si la producción cumple las especificaciones.
- g. Revisar el sistema de adquisiciones para determinar calidad y precio de las empresas

2.11. CARACTERÍSTICA DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

Ayuda a reformular los objetivos y políticas de la organización.

Ayuda a la administración superior a evaluar y controlar las actividades de la organización.

Ayuda a tener una visión de largo plazo a quienes toman las decisiones, así ellos pueden planificar mejor.

De acuerdo a las circunstancias puede practicarse la auditoría operativa en forma parcial, considerando una o más áreas específicas periódica y rotativamente.

La Auditoría Operativa debe ser hecha por un grupo multidisciplinario, donde cada profesional se debe incorporar en la medida que se necesiten sus conocimientos.

El Auditor Operativo, debe basar su preparación en administración general, teoría de la organización, auditoría, economía, costos, psicología general y social, comercialización, finanzas, administración de personal, producción política y estrategia de empresas entre otras no se debe entorpecer las operaciones normales de la empresa.

Las características del medio externo y sus iteraciones con la empresa, caen dentro del ámbito de la auditoria operativa.

CAPITULO III

MARCO PRÁCTICO

3. METODOLOGIA DEL TRABAJO DE LA AUDITORIA OPERATIVA

Es el conjunto de procedimientos para adquirir o descubrir conocimientos, también puede definirse como un conjunto de procedimientos aplicables sobre alguna ciencia. El método de investigación es el procedimiento riguroso. Formulando de una manera lógica que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento. La metodología utilizada debe cumplir con el propósito de obtener evidencia relevante competente y suficiente donde utilizamos el procedimiento de observaciones con relación a la información contenida en los documentos proporcionados se evaluará la verificación, comparación y análisis de información, previa planificada. De acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental.

El proceso de la planificación de la auditoría comienza con la obtención de la información necesaria para definir la estrategia a cumplir las tareas a realizar sobre:

- Técnicas de referencia.
- Comprensión de actividades.
- Análisis de planificación
- Importancia relativa
- Identificación de los objetivos críticos de auditoría
- Evaluación del ambiente de control.
- Determinación de los riesgos de la auditoría.

3.1 LA AUDITORIA Y EL CONTROL DE LA EMPRESA

Se puede dar varias definiciones de que la empresa es el control.

- Es verificación de todo lo que ocurre en una empresa conformar un programa donde las órdenes dadas y principios sean admitidas.
- El análisis permanente de las desviaciones entre objetivos y valorizaciones y la adopción de las medidas correctivas que se cumplan con objetivos trazados o bien su adopción necesaria.

Formas de control utilizado

- Intervención.
- Inspección.
- Control interno.
- Auditoría externa
- Auditoría interna

Ante la diversidad de controles en la entidad es como las forman las sustantivas de control
 Las actividades de control son aquellas que realizan la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas.

Estas actividades están relacionadas (contenidas) con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. Ejemplo de estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, general o específicas, preventivas o detectives.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la Organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos. Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y estos sí que tiene mayor relevancia que hacer las cosas de forma "correcta". Existen dos controles:

-Controles Generales; tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física, contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También lo relacionado con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico1 administración de base de datos y otros.

-Controles de aplicación; están dirigidos hacia el "interior" de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad de la información, mediante la

autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles incluyen las aplicaciones destinadas a interrelacionarse con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

3.2. CONTROL

Las actividades de control son aquellas que realizan la Gerencia y demás personal de la Organización para cumplir diariamente con actividades asignadas. Estas actividades están relacionadas (contenidas) con las políticas, sistemas y procedimientos principalmente. Ejemplo de estas actividades son aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, revisión de indicadores de rendimiento.

También la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y la capacitación adecuada.

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden ser manuales o computarizadas, gerenciales u operacionales, general o específicas, preventivas o detectivas.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas estén apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la Organización, su misión y objetivos, así como a la protección de los recursos.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma "correcta" de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos y estos sí que tiene mayor relevancia que hacer las cosas de forma "correcta".

- CONTROL DE GESTIÓN

Función de síntesis realizada en el más alto grado de nivel de estructura.

- AUDITORÍA INTERNA

Labor de análisis que completa en extensión y profundidad la labor de gestión.

AUDITORIA EXTERNA

Labor de comprobación posterior real realizada por una persona a organismo de la empresa.

3.3 OBJETIVO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

- Determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos de auditoría que se aplicaran.

- Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para hacia ellas orientar todos los esfuerzos de auditoría operacional.

La implantación y mantenimiento de un sistema de control interno es responsabilidad de la dirección de la entidad, que debe someterlo a una continua supervisión para determinar que funciona según está prescrito.

Todo sistema de control interno tiene unas limitaciones. Siempre existe la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por una mala comprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal, fallo humano, etc.².

Verificar que se establezcan planes, objetivos y metas; y evaluar los procedimientos utilizados por la empresa para controlar su grado de cumplimiento.

Examinar el grado de eficiencia y eficacia en la organización y operación de la Empresa.

3.4. FUNCIONES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL

Entre las principales funciones de la auditoría operacional están las siguientes:

- Determinar el cumplimiento, en su ámbito de acción, de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas

Evaluar el sistema de control interno del área operacional seleccionada, con base en manuales de procedimientos y cuestionarios.

- Preparar, con base en la investigación inicial, el programa de auditoría dirigido a las áreas críticas.
- Recopilar la información general del área operacional y documentar el estudio mediante la preparación de papeles de trabajo.
- Obtener evidencia suficiente y competente sobre los procedimientos y controles establecidos para lograr los objetivos.
- Dar seguimiento de campo a los informes para comprobar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la auditoría.
- Atender todas aquellas labores concernientes a la auditoría que le sean encomendadas.
- Participar en la elaboración del Plan de Trabajo anual de la Auditoría.

² CENTELLAS España Rubén (2000), Auditoría operacional un instrumento de evaluación integral de las empresas La Paz ABC

- Asesorar a otros departamentos y a las demás áreas de la auditoría, en materia de su competencia y de legalidad.
- Preparar el Informe anual de Labores de la auditoría Interna.
- Realizar el seguimiento de recomendaciones y solicitudes de información que emita la auditoría externa

Este programa se adecúa en función de las áreas que se quieren evaluar, así como del tipo de negocio que desarrolle la empresa. Como ejemplo de este programa se tiene el siguiente:

A) ESTUDIO AMBIENTAL

Solicite información para establecer y valorar la rotación de inventarios, razones financieras, estructura organizacional, procedimientos y políticas operacionales, verifique y recopile información sobre reglamentación y leyes aplicables; así como en la medida de lo posible solicite información sobre la competencia.

B) ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Obtenga información sobre los órganos de planeación, organización, dirección y control de la empresa objeto de estudio.

C) VISITAS Y ENTREVISTAS:

Observaron que cada proceso relacionado con la administración de inventarios, entreviste a los involucrados.

3.5 INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

A) Entrevistas; se efectúan cuestionarios, entrevistas tanto a nivel ejecutivo como operacional para obtener información de políticas y procedimientos.

B) Evaluación de la Gestión Administrativa; de la información obtenida en la fase anterior se realiza una verificación sobre:

- El grado de efectividad para anticipar los problemas que emplea la administración.
- La estructura organizacional para establecer si son claras las líneas de mando, autorización y responsabilidad de cada área.
- La calidad de información y oportunidad con que la administración cuenta para la toma de decisiones.
- Compare los procedimientos y políticas con lo ejecutado.

El concepto de auditoría ha evolucionado en cuatro fases:

Primera fase:

A principios de la revolución industrial, no hay grandes transacciones, la misión del auditor era buscar si se había cometido fraude en ese negocio, estos negocios eran pequeños.

Segunda fase:

Las empresas son más grandes, se comienza a separar el capital y la propiedad del negocio, es decir, la Administración. El auditor sin dejar de hacer lo que realizaba en la primera fase, tiene una nueva actividad que es la de verificar, certificar, la información de esos administradores que le pasan a través de la cuenta de resultados, sea veraz.

Tercera fase:

Aparecen nuevas tecnologías, ordenadores, etc. Las transacciones a lo largo del año son bastante voluminosas

Esto hace que el revisar el Auditor las cuentas, el sistema de control interno de la empresa tanto si funciona como si no, este coja un maestro en base a eso trabaje.

Cuarta fase:

El auditor ha de indicar, aparte de lo anterior, un informe, pidiendo a la Empresa si ésta está o no de acuerdo de cómo se ha realizado este informe.

3.6. FINALIDAD LOS FINES DE LA AUDITORÍA

Son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado.

Podemos escribir los siguientes:

1. Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial.
2. Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
3. Indagaciones y determinaciones sobre el estado redividual.
4. Descubrir errores y fraudes.
5. Prevenir los errores y fraudes
6. Estudios generales sobre casos especiales, tales como:
 - Exámenes de aspectos fiscales y legales
 - Examen para compra de una empresa (cesión patrimonial)
 - Examen para la determinación de bases de criterios de prorrateo, entre otros.

- Los variadísimos fines de la auditoría muestran, por si solos, la utilidad de esta técnica.

3.7 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

La auditoría operativa es:

- Crítica: el auditor no debe aceptar lo que se le presente a la primera, debe buscar todas las evidencias posibles para tener un buen juicio.
- Sistemático: porque se elabora un plan para lograr los objetivos (este plan debe ser coherente).
- Imparcial: nunca debe dejar de ser objetivo e independiente (tanto en lo económico como en lo personal).

3.8 MOTIVO DE LA AUDITORÍA

Por lo que es imprescindible realizar una auditoría operacional al en un área, para tomar las medidas necesarias para mejorar la calidad ya que muchas veces las causas más frecuentes de dificultades financieras son el exceso de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

El propósito del presente ensayo es el de emitir un informe con recomendaciones para mejorar la recaudación del negocio y por ende exige una buena atención al usuario.

3.9. CONTROL INTERNO

En su significado más amplio, control interno “comprende la estructura, las políticas, los procedimientos y las cualidades del personal de una empresa, con el objetivo de:

- Proteger sus activos,
- Asegurar la validez de la información,
- Promover la eficiencia en las operaciones, y
- Estimular y asegurar el cumplimiento de las políticas y directrices emanadas de la dirección”

El control interno según las Normas y Procedimientos de auditoría en su glosario técnico lo define como:

"Está representado por el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad".

Los controles en el control interno, pueden ser caracterizados bien como contables o como administrativos:

1. Los controles contables, comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es la salvaguarda de los bienes activos y la fiabilidad de los registros contables.
2. Los controles administrativos se relacionan con la normativa y los procedimientos existentes en una empresa vinculados a la eficiencia operativa y el acatamiento de las políticas de la Dirección y normalmente sólo influyen indirectamente en los registros contables.

3.10. FASES DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El estudio y evaluación del control interno incluye dos fases:

1. La revisión preliminar del sistema con objeto de conocer y comprender los procedimientos y métodos establecidos por la entidad.
2. La realización de pruebas de cumplimiento para obtener una seguridad razonable de que los controles se encuentran en uso y que están operando tal como se diseñaron.

Revisión preliminar

El grado de fiabilidad de un sistema de control interno, se puede tener por: cuestionario, diagrama de flujo

- Un cuestionario, utilizando preguntas cerradas, permitirá formarse una idea orientativa del trabajo de auditoría.

-Debe realizarse por áreas, y las empresas auditoras, disponen de modelos confeccionados aplicables a sus clientes.

-La información que debe formar parte de un diagrama de flujo, es:

-Los procedimientos para iniciar la acción, como la autorización del suministro, imputación a centros de coste, etc. la naturaleza de las verificaciones rutinarias, como las secuencias numéricas, los precios en las solicitudes de compra, etc.

La división de funciones entre los departamentos, la secuencia de las operaciones, el destino de cada uno de los documentos (y sus copias); la identificación de las funciones de custodia.

El objetivo de las pruebas de cumplimiento es quedar satisfecho de que una técnica de control estuvo operando efectivamente durante todo el periodo de auditoría.

En general los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias.

Claro está que para ello se tomaron en consideración los riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistema.

Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada organización, de los distintos niveles de riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación.

Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de Organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) mediante la combinación de las dos formas anteriores.

3.11. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Realizados los cuestionarios y representado gráficamente el sistema de acuerdo con los procedimientos vistos, hemos de conjugar ambos a fin de realizar un análisis e identificar los puntos fuertes y débiles del sistema³.

3.12 LABOR DE IDENTIFICACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Influye primordialmente la habilidad para entender el sistema y comprender los puntos fuertes y débiles de su control interno.

³ ANTONIO Cruz y Neyda Ximena, ATENCIO Vargas Iver Leonardo Trabajo Dirigido (2012) AUDITORIA OPERATIVA de Estrategias, conceptos de implementación negocios efectuados en la industria de infraestructura tecnológica y producto local y comunicaciones del Ministerio Rural y Tierra Agraria 2009.

La conjugación de ambas nos dará el nivel de confianza de los controles que operan en la empresa, y será preciso determinar si los errores tienen una repercusión directa en los estados financieros, o si los puntos fuertes del control eliminarían el error.

La auditoría operativa no es diferente de la interna; es una mera aplicación de las técnicas modernas de auditoría interna a todas las actividades de una empresa, y se caracteriza (en ambas áreas, financiera y operativa) por el enfoque y la orientación auditora.

La auditoría operativa lógicamente evoluciona hacia el auditor por la delegación inicial de la responsabilidad de la protección de los intereses de la empresa. Esto se aproxima a la aplicación de técnicas de análisis y evaluación de actividades no financieras por parte de los auditores internos. Dado que éstos empiezan a poder evaluar los controles de cualquier segmento de una entidad, se van profesionalizando en la elaboración de información no financiera, basándose en formas y métodos a los que están acostumbrados, examinando los resultados desde el punto de vista de la dirección. Este conocimiento puede volverse a utilizar luego en las áreas financieras tradicionales, pudiendo así la dirección general estudiar directamente los controles financieros, sin necesidad de hacerlo a través de los auditores.

Auditoría interna: es la que se realiza por personal de la empresa y consiste en verificar la existencia, el cumplimiento, la eficacia y la optimización de los controles internos de la organización para facilitar el cumplimiento de los objetivos de la misma.

3.13 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERATIVA

Si suponemos que se trata de auditores externos sin un conocimiento detallado de la entidad auditada y sin que sus ejecutivos manifiesten preferencia alguna para que el examen recaiga en un determinado subsistema de la organización, la metodología que usaremos para examinar la entidad será:

- Etapa Preliminar: conocimiento previo de la empresa.
- El auditor debe generar un modelo de control.
- Etapa de Estudio General: definir las áreas críticas, para así llegar a establecer las causas últimas de los problemas. Se debe poner hincapié en los sistemas de control internos administrativos y gestión de cada área.

- Con el material ordenado se procede a un análisis del problema, con el fin de formular los juicios que conduzcan al diagnóstico real de la situación y también a un pronóstico.
- Etapa de Comunicación de Resultados: es un informe que proporciona una opinión meditada, experta e independiente en relación a la materia sometida a examen, con su evidencia correspondiente.
- La estructura del informe debe contener:
 - Objeto de auditoría se tiene::
 - ❖ Objetivo de la auditoría.
 - ❖ Metodología.
 - ❖ Alcance del trabajo.
 - ❖ Diagnóstico.
 - ❖ Recomendaciones.
 - ❖ Pronóstico.
 - ❖ Anexos.
- Etapa de Seguimiento: el auditor debe ver que las debilidades han sido solucionadas.

3.14. CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORIA

Desde el punto de vista de la contaduría pública, la auditoría se clasifica en:

- Auditoría externa
- Auditoría interna
- Auditoría gubernamental
- Auditoría financiera
- Auditoría operacional

Auditoría externa:

Es un examen de estados financieros hecho con el fin de formar una opinión imparcial sobre bases objetivas. Auditoría interna, es una función evaluadora independiente establecida dentro de una organización con el fin de examinar y evaluar sus actividades, como un servicio a la organización.

3.15 OBJETIVOS DE AUDITORIA INTERNA

Tiene varios objetivos como:

- Evitar o reducir fraudes.
- Salvaguarda contra el desperdicio.
- Salvaguarda contra la insuficiencia.
- Cumplimiento de las políticas de operación sobre bases más seguras.
- Comprobar la corrección y veracidad de los informes contables.
- Salvaguardar los activos de la empresa.
- Promover la eficiencia en operación y fortalecer la adherencia a las normas fijadas por la administración.

Las transacciones son el componente básico de la actividad empresarial y, por tanto el objetivo primero del control interno.

La transacción origina un flujo de actividad desde su inicio hasta su conclusión. Tendremos flujos de ventas, compras, costes, existencias, etc.

Las cuatro fases son: autorización, ejecución, anotación, y contabilización

Por definición, todo sistema de control interno va estrechamente relacionado con el organigrama de la empresa. Este debe reflejar la auténtica distribución de responsabilidades y líneas de autoridad. Las obligaciones de un conjunto de empleados deben estar atribuidas de tal forma que uno o varios de estos empleados, actuando individualmente, comprueben el trabajo de los otros.

Auditoría gubernamental:

Es el estudio de eficiencia y economía en la utilización de los recursos; por ejemplo el equipo del gobierno.

Auditoría financiera:

Es un examen sistemático de los estados financieros, los registros y las operaciones correspondientes para determinar la observancia de los P.C.G.A. de las políticas de la administración y de los requisitos fijados.

Auditoría operacional:

Es el examen sistemático de las actividades de una organización o de un segmento estipulado de las mismas en relación con objetivos específicos, a fin de evaluar el comportamiento, señalar las oportunidades de mejorar y generar recomendaciones para el mejoramiento o para favorecer la acción.

El examen computarizado de una empresa, la evaluación de su eficacia y confiabilidad y las recomendaciones para el mejoramiento del sistema.

3.16. DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA INTERNA Y EXTERNA:

Existen diferencias substanciales entre la Auditoría Interna y la Auditoría Externa, algunas de las cuales se pueden detallar así:

- En la Auditoría Interna existe un vínculo laboral entre el auditor y la empresa, mientras que en la Auditoría Externa la relación es de tipo civil.
- En la Auditoría Interna el diagnóstico del auditor, está destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa este dictamen se destina generalmente para terceras personas o sea ajena a la empresa.
- La Auditoría Interna está inhabilitada para dar Fe Pública, debido a su vinculación contractual laboral, mientras la Auditoría Externa tiene la facultad legal de dar Fe Pública.

3.17. NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

La auditoría es una actividad profesional, por lo tanto el auditor debe procurar que sus servicios sean de calidad y alto nivel.

3.17.1 NECESIDAD DE LAS NORMAS

La auditoría es una actividad profesional, por lo tanto el auditor debe procurar que sus servicios sean de calidad y alto nivel.

Se podría pensar que el nivel profesional se obtiene estudiando y estableciendo procedimientos mínimos obligatorios, pero la auditoría no es una actividad mecánica que acepte la aplicación de reglas o formas de actuar rígidas.

El ser auditor exige un juicio profesional sólido y maduro para:

Determinar los procedimientos a seguir.

Juzgar los resultados obtenidos.

Adaptarse a circunstancias cambiantes de los negocios.

Para satisfacer la necesidad de asegurar un servicio sobre bases mínimas de calidad, rigidizarlo mediante la exigencia de cumplir con determinados procedimientos, se acordó establecer principios mínimos fundamentales que puedan definirse en términos generales, a los cuales se les llamó normas de auditoría.

A medida que la auditoría fue evolucionando, los organismos pertinentes tomaron conciencia de la necesidad de establecer estas normas a las cuales debían ajustarse los profesionales dedicados a esta labor. Y ello porque la adopción de normas en materia de informes y demás aspectos importantes de esta actividad, contribuyen a mejorar el servicio que los auditores prestan a sus clientes.

Las normas hacen comprensibles el alcance de los auditores y su responsabilidad, tanto para los auditores como para los clientes. Pero de ninguna manera estas normas implican restringir la libertad del auditor.

La definición de norma en la auditoría se puede expresar como lo siguiente:

Normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la persona del auditor y al trabajo que desempeña, los que se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas.

En conclusión, la normalización de una actividad establece un conjunto de formalidades y características fundamentales que forman la identidad de dicha disciplina y constituyen los requisitos de calidad que rigen la actividad del auditor, el desarrollo del trabajo, las conclusiones y recomendaciones que deben comunicarse a las personas u organismos respectivos.

Normas de la Auditoría Operativa

En un inicio no había normas para esta auditoría, la operativa, pero si se sabía lo que se necesitaba y su marco conceptual, se empezaron a adaptar las normas de la auditoría tradicional⁴.

La auditoría operativa necesita para evaluar normas o estándares de comparación para juzgar y medir la función que se está analizando.

Por ejemplo para evaluar la función administrativa se necesita, al igual que la Auditoría de Estados Financieros que la contabilidad se realice con respecto a lo establecido por la contabilidad general.

FINALIDAD DE LA LEY SAFCO 1178

Debido a que no existen normas, cualquier persona que audite puede estar confundida ante que decisiones tomar o que juzgar. Por este motivo desde ahora, las normas serán las

⁴ PEREL, Vicente L. Organización y control de empresas, Editorial Macchi, Buenos Aires, 1971.

exigencias que enmarcan el trabajo profesional del auditor y que le plantean en su que hacer requisitos de calidad, respetando en esto el nombre de la auditoría tradicional otorga a estas reglas de conducta personal.

Normas Personales

Estas normas son las más inmovibles, ya que son propias de las personas. En toda labor de auditoría, el profesional debe tener adiestramiento, pericia, idoneidad, independencia y experiencia.

Las normas que a continuación se mencionaran son adaptadas de la Auditoría de Estados Financieros:

El auditor debe ser una persona que, teniendo título profesional oficialmente reconocido y o la habilitación legal correspondiente, debe tener entrenamiento técnico, experiencia y capacidad profesional para ejercer la auditoría operativa.

En otros países como Chile no existe jurisprudencia explícita de que un auditor operativo deba tener el título de Auditor, como si es el caso de la Auditoría de Estados Financieros, pero se considera que si debe tenerlo ya que este profesional tiene especialización en este área, aunque un ingeniero también tiene especialización en cuanto a la parte administrativa.

3.17.2. NORMAS DE LA AUDITORIA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS

La especialización técnica y profesional es imprescindible para el auditor operacional.

El auditor debe realizar su trabajo y preparar su informe con cuidado y diligencia profesional.

Cuando el auditor entrega su informe, tiene que avalar todas las conclusiones que se encuentran.

Esta norma es difícil de implementar si el auditor operacional es interno, porque él conoce a sus compañeros además por la dependencia económica o jerárquica que él tenga.

El auditor debe ser responsable de transmitir y difundir sus conocimientos y experiencia, con el objeto de perfeccionar y prestigiar la profesión.

El auditor debe mantenerse en una posición de independencia a fin de garantizar la imparcialidad y objetividad de sus juicios.

La independencia del auditor debe abarcar los aspectos económicos como el personal (mental), es decir no tener influencias.

Ya que como esta disciplina es relativamente nueva necesita de un cuerpo teórico integral que la norme, describa y explique. Estas normas debían servirte para poder evaluar lo observado en la realidad.

Cualquier evaluación implica comparar, entonces hay que tener una norma o pauta contra la cual comparar la situación real.

La auditoría operativa no tiene estas pautas que regulen en el desempeño administrativo, y para comparar se han utilizado las experiencias personales de cada auditor.

Cada vez que el auditor operativo evalúa una situación específica, una conducta, una decisión o resultado determinado debe efectuar la comparación entre lo observado y un modelo, pauta, norma o criterio de desempeño administrativo, lo que debiera permitirle emitir un juicio sobre la materia observada que determine si el fenómeno o actividad bajo examen está siendo bien realizado o presenta errores o debilidades que es preciso sean corregidas.

3.17.3. NORMAS A LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO

El trabajo de auditoría debe comprender una adecuada planeación y supervisión de los colaboradores.

Toda auditoría representa la realización de un proceso que debe ser orgánico y coherente, a desarrollarse en un período determinado y condicionado a las características de la empresa que se audita y a los objetivos que se persiguen con el examen. Para la realización de estos objetivos el auditor debe tener trabajadores dependientes a él para controlar y planificar las actividades, además si tiene colaboradores también se deben controlar. Para lo anterior se debe preparar un plan general de auditoría que incluirá, como mínimo⁵:

Los objetivos del trabajo

Los aspectos fundamentales del control interno y del control de gestión a evaluar.

El alcance del trabajo que se considera necesario para permitir al auditor emitir responsable y documentadamente su informe.

Los procedimientos de auditoría y el momento que se aplicarán.

Los recursos materiales y humanos necesarios a su distribución.

⁵ John C. Burton, "The Journal of Accountancy", "AUDITORÍA ADMINISTRATIVA" Mayo de 1968

El trabajo de auditoría debe comprender un estudio y evaluación adecuados de los sistemas de control internos y de control de gestión vigentes en la entidad examinada, para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

Para el auditor operativo, la evaluación del sistema de control interno le ayudara a establecer en principio, las causas de los problemas en la gestión analizada.

También el auditor operacional debe evaluar el sistema de control de gestión existente para saber cómo es la calidad de la administración y eficacia, eficiencia y economicidad de la empresa.

El trabajo de auditoría debe comprender la obtención, mediante la aplicación de procedimientos de auditoría, de evidencia comprobatoria válida, pertinente y suficiente, que permita respaldar las aseveraciones contenidas en el informe.

Toda conclusión debe estar respaldada, ya que se está evaluando las decisiones administrativas.

3.17.4 NORMAS RELATIVAS AL INFORME

El auditor operacional tiene que emitir un informe en cambio el auditor de estados financieros debe emitir un dictamen.

En este informe se exponen la evaluación, sugerencias y recomendaciones para mejorar la gestión administrativa

El informe debe contener un pronunciamiento respecto de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa en la materia o área sometida a examen.

La auditoría operativa busca evaluar estos tres componentes y por lo tanto se deben decir cómo están funcionando.

Toda la información que se pone en el informe debe ser justificada ya que esta será leída por los directivos superiores para ocuparlos como retroalimentación.

El informe debe contener como mínimo lo siguiente:

Objetivo de la auditoría y motivo de su realización.

Metodología utilizada, enfatizando los procedimientos que permitieron reunir la evidencia sustentadora.

Alcance y limitaciones del examen.

Hechos o circunstancias importantes analizados o diagnóstico.

Sugerencias y recomendaciones necesarias.

Pronóstico de la información.

Y todo otro elemento o información que, a juicio del auditor, mejore la comprensión del informe.

Esta norma muestra la estructura y contenido del informe.

El informe debe ser entregado oportunamente para asegurar su óptima utilización.

La dinámica en que se desarrollan las empresas, las decisiones que se toman tiene que ser rápidas ya que las organizaciones cambian muy rápido. Es por este motivo que el informe debe estar en el momento preciso para que se tomen las decisiones pertinentes.

El informe debe reunir, como mínimo, las características de: materialidad, precisión, práctica, integridad, veracidad, concisión, claridad, oportunidad, prudencia.

Materialidad: El informe debe estar enfocado hacia los aspectos fundamentales de la materia bajo examen, sin detenerse en errores o deficiencias que no son significativos en el contexto total.

Precisión: La información debe ser apta y conveniente para los requerimientos del usuario.

Suficiencia: La información, debe además, reunir los atributos necesarios para transmitir su utilización, esto es, resolver problemas y mejorar la gestión administrativa.

Integridad: El contenido del informe ha de ser exhaustivo, en el sentido de incluir, por lo menos, todos los elementos esenciales de la situación auditada.

Veracidad: La información presentada debe expresar fielmente los acontecimientos reales, sin omisiones ni deformaciones de ningún tipo.

Concisión: La exposición requiere estar sintetizada en grado tal que sea compatible con el tiempo disponible de quien lo va a leer y analizar, sin perder por ello la claridad de las ideas y conceptos vertidos.

Claridad: El informe debe ser redactado en lenguaje de fácil comprensión, para evitar problemas de comunicación derivados de una excesiva especialización de la fuente y/o del receptor.

Oportunidad: La información debe emitirse en tiempo y lugar conveniente para el usuario.

Prudencia: El auditor debe ser cauto en la información entregada, evitando infidencias y riesgos innecesarios.

Se podría pensar que el nivel profesional se obtiene estudiando y estableciendo procedimientos mínimos obligatorios, pero la auditoría no es una actividad mecánica que acepte la aplicación de reglas o formas de actuar rígidas.

El ser auditor exige un juicio profesional sólido y maduro para:

- Determinar los procedimientos a seguir.
- Juzgar los resultados obtenidos.
- Adaptarse a circunstancias cambiantes de los negocios.

Para satisfacer la necesidad de asegurar un servicio sobre bases mínimas de calidad, rigidizarlo mediante la exigencia de cumplir con determinados procedimientos, se acordó establecer principios mínimos fundamentales que puedan definirse en términos generales, a los cuales se les llamó normas de auditoría.

A medida que la auditoría fue evolucionando, los organismos pertinentes tomaron conciencia de la necesidad de establecer estas normas a las cuales debían ajustarse los profesionales dedicados a esta labor. Y ello porque la adopción de normas en materia de informes y demás aspectos importantes de esta actividad, contribuyen a mejorar el servicio que los auditores prestan a sus clientes.

Las normas hacen comprensibles el alcance de los auditores y su responsabilidad, tanto para los auditores como para los clientes. Pero de ninguna manera estas normas implican restringir la libertad del auditor.

La definición de norma en la auditoría se puede expresar como lo siguiente:

Normas de auditoría son los requisitos mínimos de calidad relativos a la persona del auditor y al trabajo que desempeña, los que se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas.

En conclusión, la normalización de una actividad establece un conjunto de formalidades y características fundamentales que forman la identidad de dicha disciplina y constituyen los requisitos de calidad que rigen la actividad del auditor, el desarrollo del trabajo, las

conclusiones y recomendaciones que deben comunicarse a las personas u organismos respectivos.

Las NIIF aparecen como consecuencia del Comercio Internacional mediante la Globalización de la Economía, en la cual intervienen la práctica de Importación y Exportación de Bienes y Servicios, los mismos se fueron aplicando hasta llegar a la inversión directa de otros países extranjeros promoviendo así el cambio fundamental hacia la práctica internacional de los negocios.

El auditor operativo, en consecuencia, enfrentado a la necesidad de emitir un juicio, para lo cual necesita practicar evaluaciones y por ende, también comparaciones, si no cuenta con normas o criterios de auditoría formuladas previamente que regulen el desempeño administrativo que se está examinando, deberá abocarse a la tarea de definir tales normas, para lo cual es recomendable sujetarse al siguiente itinerario:

Primero: determinar las normas teóricas que rigen la materia o función en examen.

Segundo: estas normas creadas serán sujetas a pruebas. La norma teórica afectada por estas circunstancias y características, dará paso a la norma tipo.

Tercero: la norma tipo a su vez es afectada por propias políticas, planes, programas y estilo de las operaciones de la empresa o área auditada. Así, el auditor corrige la norma tipo, adecuándola al ente o función específica que está bajo examen.

La norma obtenida a esta altura se llama norma corregida.

Cuarto: la norma corregida, apropiada para la empresa o función auditada, deberá examinarse en relación a las condiciones que plantea el medio ambiente a dicha empresa o función bajo examen,

La coyuntura política y económica y los factores externos tales como la competencia, la moda, los cambios tecnológicos, etc., indudablemente que influyen, y darán origen a la norma definitiva o criterio de auditoría, que utilizará el auditor en el proceso de evaluación al que debe someterse el resultado de sus observaciones.

Esta metodología propuesta, no pretende ser el único camino para definir normas o criterios de auditoría racionalmente formuladas, sino que significa una forma de eliminar la subjetividad que afecta a las normas para la evaluación originadas solamente en la experiencia y criterios del auditor.

Estas normas debían servirte para poder evaluar lo observado en la realidad, cualquier evaluación implica comparar, entonces hay que tener una norma o pauta contra la cual comparar la situación real.

La auditoría operativa no tiene estas pautas que regulen en el desempeño administrativo, y para comparar se han utilizado las experiencias personales de cada auditor. Cada vez que el auditor operativo evalúa una situación específica, una conducta, una decisión o resultado determinado debe efectuar la comparación entre lo observado y un modelo, pauta, norma o criterio de desempeño administrativo, lo que debiera permitirle emitir un juicio sobre la materia observada que determine si el fenómeno o actividad bajo examen está siendo bien realizado o presenta errores o debilidades que es preciso sean corregidas.

3.17.5 OBJETIVOS DE LAS NIIF

Las NIIF favorecerán una información financiera de mayor calidad y transparencia, su mayor flexibilidad, que dará un mayor protagonismo al enjuiciamiento para dar solución a los problemas contables, es decir la aplicación del valor razonable, o el posible incremento de la actividad litigiosa.

Principios Normas Generales y básicas de control interno gubernamental aprobado por la contraloría General del Estado Plurinacional

La calidad de las NIIF es una condición necesaria para cumplir con los objetivos de la adecuada aplicación, solo de este modo tiene sentido su condición de bien público susceptible de protección jurídica.

Imponer el cumplimiento efectivo de la norma y garantizar la calidad del trabajo de los auditores, cuyo papel es esencial para la credibilidad de la información financiera. Hacer uso adecuado de la metodología y la aplicación en la praxis diaria.

Lograr la adquisición eficaz de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas objetivas, los programas, la prestación de servicios y proyectos del sector público las entidades públicas debe programar organizar, ejecutar y controlar la captación y uso de los recursos del estado.

3.17. 6 NORMAS DE AUDITORÍA

La auditoría es el examen crítico que realiza el Licenciado en Contaduría o contador independiente, de los libros, registros, recursos, obligaciones, patrimonio y resultados de

una entidad, basados en principios de contabilidad, normas, técnicas y procedimientos específicos con la finalidad de opinar sobre la razonabilidad de la información financiera.

Concepto de normas de auditoría del IMCP 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.

3.18. CLASIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS.

1. Personales.
2. Relativas a la ejecución del trabajo.
3. Relativas a la información.

PERSONALES.- Se refiere a la persona del contador público como auditor independiente; éste debe ser: experto en la materia, siendo profesional a su actuación y observando siempre principios éticos.

- a. Entrenamiento técnico y capacidad profesional
- b. Cuidado y diligencia profesional
- c. Independencia mental

3.19 RELATIVAS A LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Estas normas se refieren a elementos básicos en el que el contador público debe realizar su trabajo con cuidado y diligencia profesionales para lo cual exigen normas mínimas a seguir en la ejecución del trabajo.

- a. Planeación y supervisión
- b. Estudio y evaluación del control interno
- c. Obtención de la evidencia suficiente y competente

3.19.1 RELATIVAS A LA INFORMACIÓN

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 terminado de dicho trabajo es el dictamen.

- a. Normas de dictamen e información
- b. Debe aclarar que el contador público independiente
- c. Base de opinión sobre estados financieros

d. Consistencia en la aplicación de los principios de contabilidad

e. Suficiencia de las declaraciones informativas

3.19.2 TIPOS DE TÉCNICAS

Los tipos de técnicas pueden ser:

Estudio General

El auditor debe ser responsable de transmitir y difundir sus conocimientos y experiencia, con el objeto de perfeccionar y prestigiar la profesión.

Es el estudio y análisis de los aspectos generales del problema, situación y/o empresa, que puedan ser significativos en su calidad de información para el auditor.

Se concentrara mediante:

El examen de la documentación:

Revisión de escrituras, actas de directorio, juntas o comités; manuales de organización, de descripción de cargos, de procedimientos; correspondencia relacionada con la organización y marcha del ente; organigramas; declaraciones de políticas y filosofía de administración, todo lo cual debe otorgar conocimiento del área o entidad examinada.

La información ocular:

Apreciación real, obtenida por el auditor.

Descripciones Escritas:

Son las características del sistema o de una situación específica a evaluar, pueden ser explicaciones sobre las funciones de la empresa, procedimientos registros, formularios, archivos, recursos, etc.

Lo importante es escribir lo visto aunque el auditor debe tener la habilidad de escribir en forma clara y concisa.

Entrevista

Es recoger información formulando preguntas a los empleados relacionados con el problema.

Entonces el auditor debe tener mucho tacto para plantear las preguntas y dar validez a las respuestas.

Se deben planificar las entrevistas a efectuar, y así aprovechar mas el tiempo. La respuesta a una sola pregunta es una parte minúscula en la formación de la opinión, las respuestas a

muchas preguntas, relacionadas entre si, pueden suministrar elementos de juicio muy satisfactorios.

El único problema de planificar las entrevistas es que pueden mecanizar la información.

También si el auditor no desea tener un cuestionario en la entrevista, hace la entrevista más amena y puede tener un clima más grato, además si hace esto debe tomar buenas notas resumidas que después le ayuden en su labor.

Correlación con Información Conexa

Cada vez que el auditor obtenga información que le sirva de evidencia para la formación de un juicio, deberá relacionarla con la información conexa de la propia empresa y/o del medio relacionado, con el objetivo de constatar tanto su confiabilidad y validez como que sea concordante con el concepto, políticas, filosofía de administración y cultura organizacional del ente examinado. Servirá para tal constatación que ya estuvo en vista al practicar el examen general, en especial manuales y documentos emitidos por la empresa sobre su organización y modo de administrar.

Confirmación

Es para tener la confirmación de las entidades ajenas a la organización respecto de ciertos temas que le interesen al auditor para que le ayuden a su trabajo.

Por ello estas entidades deben ser independientes de la empresa, además la información que ellos emitan se debe entregar directamente al auditor.

Observación

El auditor debe estar alerta ante cualquier situación que se produzca y todas las actividades que se llevan a cabo.

La idea es ver que nada este fuera de lo normal.

Es una técnica de aplicación muy general y su aporte no es muy concluyente, pues el auditor no la puede vincular a procedimientos específicos de verificación.

Análisis

Se examina cuidadosamente la información recopilada. Se comprueba la calidad de la información y su relevancia ante los hechos advertidos en las etapas de investigación, para

poder definir el o los problemas, precisar su significado y trascendencia, identificar sus causas y buscar las soluciones.

3.19.3 OTRAS TÉCNICAS

Técnicas tales como árboles de decisión, CPM, PERT y otras más ayudados por las estadísticas, matemáticas, probabilidades, programación lineal, la computación ,etc. ayudan a los administradores a tomar mejores decisiones , estas técnicas también las utiliza el auditor operativo, entonces, el debe saber cómo utilizarlos, además debe tener un asesor que tenga este tipo de conocimientos.

Tanto las técnicas de proyección y de control mencionadas, como aquellas propias de la ciencias de la administración o investigación operativa, que proporcionan un arsenal moderno, principalmente matemático, y que permiten calcular eficazmente el valor de políticas directivas alternativas, son herramientas o técnicas que el auditor debe poder utilizar cuando examina la administración.

Asimismo, también ellas pueden ser objeto de auditoría en cuanto a la oportunidad, propiedad y eficacia con que se manejan.

Existen factores que requieren de atenderse con oportunidad ya que representan sistemas relacionados con el manejo de cambio como son: nuevo personal, sistemas de información nuevos o modificados; crecimiento rápido; nueva tecnología, reorganizaciones corporativas, cambios como son: nuevo personal, sistemas de información nuevos o modificados ; crecimiento rápido; nueva tecnología, reorganizaciones corporativas, cambios en las leyes y reglamentación, y otros aspectos de igual trascendencia.

Los mecanismos contenidos en este proceso deben tener un marcado sentido de anticipación que permita planear e implantar las acciones necesarias. Tales mecanismos deben responder a un criterio de costo beneficio.

Son los recursos que el Auditor emplea en el examen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad, organismo o empresa, para llegar a conclusiones y recomendaciones, tales como: Analizar, comparar, comprobar, computar, conciliar, confirmar, indagar, inspeccionar, observar, muestrear, rastrear, fotografiar, grabar, filmar, método.

3.19.4 PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

El auditor en general, no forma a su juicio de una sola técnica, sino que aplica muchas de ellas para un mismo hecho.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en su boletín número 2 de octubre de 1956 ha definido los procedimientos de auditoría, diciendo que son: “el conjunto de técnicas que forman el examen de una partida o un conjunto de hechos o circunstancias”.

Se pueden formular programas generales y pormenorizados, según el grado de detalle. Los primeros se limitan a un enunciado genérico de los procedimientos y técnicas a aplicar, los segundos son más detallados en la descripción de los procedimientos y técnicas de la auditoría (procedimientos es el curso de acción y de las tareas a realizar).

El programa de auditoría es un excelente elemento de control de avance del equipo de auditores.

3.19.5 PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Es planificar el trabajo general, además se debe hacer una guía de las tareas del examen en forma precisa y orientadas a hechos o áreas específicas, con explicación de lo que debe hacerse.

El programa de auditoría es un enunciado, lógicamente ordenado y clasificado, de los procedimientos de auditoría que han de emplearse y en qué oportunidad se aplicarán.

Criterios de Auditoría.-En mayo de 1968, John C. Burton escribió en “The Journal of Accountancy” un artículo denominado “Auditoría Administrativa”, en el cual manifestaba que para delinear el marco dentro del cual pudiera desenvolverse tal tipo de auditoría, debían considerarse varios aspectos, uno de los cuales era el formular normas de desempeño del gerente si se quería algún sentido de la evaluación de su conducta.

Estas normas debían servirte para poder evaluar lo observado en la realidad.

Cualquier evaluación implica comparar, entonces hay que tener una norma o pauta contra la cual comparar la situación real.

La auditoría operativa no tiene estas pautas que regulen el desempeño administrativo, y para comparar se han utilizado las experiencias personales de cada auditor.

Cada vez que el auditor operativo evalúa una situación específica, una conducta, una decisión o resultado determinado debe efectuar la comparación entre lo observado y un

modelo, pauta, norma o criterio de desempeño administrativo, lo que debiera permitirle emitir un juicio sobre la materia observada que determine si el fenómeno o actividad bajo examen está siendo bien realizado o presenta errores o debilidades que es preciso sean corregidas. En Estados Unidos y Canadá, han salido publicaciones con normas para ayudar a los auditores a comparar lo observado.

3.19.6 EVALUACIÓN DEL CONTROL DE GESTIÓN Y ADMINISTRATIVO

El control de la gestión abarca todos los subsistemas de la empresa y sus conductas, y el sistema de control debe reflejar cualquier desvío de estos subsistemas respecto a sus proyecciones. Así se puede ver que subsistemas son los que necesitan un examen⁶.

El control de gestión se apoya en una efectiva planificación y en un sistema organizado de información, a la vez que está integrado en el proceso decisional, evaluar dicho control como parte de la auditoría implica necesariamente examinar la existencia y funcionamiento de estos elementos, que son las expresiones primarias del proceso de la administración de cualquier ente.

Además debe evaluarse el sistema de control interno administrativo, no solo en relación a la protección de los activos y confiabilidad de la información financiera y contable, sino que también en la eficiencia en las operaciones y la adhesión a las políticas. Se requerirá examinar si la administración ha adoptado las acciones tendientes a implementar el sistema en su estructura y operación.

Los aspectos que el auditor operativo debe considerar en esta fase son:

La existencia de un sistema de planificación y sus principales características.

La existencia de un sistema de información administrativo y sus principales características.

La implementación de los dos sistemas anteriores por niveles, que permita actuar por excepción.

La existencia de herramientas de control para evaluar la gestión por áreas clave de la empresa.

El grado de integración del sistema de control de gestión en uso y los elementos de que se compone.

El uso de indicadores de comportamiento cuantitativo y cualitativo de la gestión.

⁶ MORALES Angel Segundo Gómez, Auditoría operativa una auditoría con valor agregado para la Calidad total, Web Master wwwadm@sanpedro.di.ucn.cl, Boletín Septiembre del 96.

Las características del proceso de toma de decisiones y su relación con el control y la planificación.

Los controles establecidos acerca de toda la información que circula en la entidad (recopilación, proceso, análisis y comunicación).

La flexibilidad en el diseño de dicha estructura.

La implantación de procedimientos formales para la necesaria integración y coordinación entre las diferentes unidades administrativas.

La subordinación de estos procedimientos a los objetivos y políticas del ente.

La formulación de presupuestos y de un sistema de control presupuestario que cubran todas las áreas de importancia.

La existencia de un sistema de costos para medir la contribución de cada producto a las utilidades, valorizar los inventarios y ayudar a determinar precios de venta.

La existencia de análisis de cargos, con su respectiva descripción y su especificación.

La adecuación de la estructura formal a los objetivos operativos del sistema empresa.

La implantación de políticas y programas coherentes de selección, capacitación y evaluación del personal.

La existencia de una unidad de auditoría interna, cuyos programas incluyan la evaluación de la gestión administrativa; el conocimiento de los mencionados programas y su aplicación.

La evaluación de estos controles se tienen que comparar con los principios del control, la teoría administrativa y organizativa, así puede ver las fortalezas y debilidades del control de la empresa.

Análisis

Se debe comparar lo observado con los requisitos mínimos de calidad que aseguran un adecuado control.

Además se debe establecer el número de desviaciones en cada área y su impacto en la gestión total.

De esta forma se señala que subsistema de la administración falla en el control.

Determinación de las Áreas Críticas

Con la información que el auditor posee, puede jerarquizar las áreas críticas para profundizar el examen.

Los antecedentes a considerar son:

El resultado de la evaluación del control interno administrativo y de gestión.

El interés de los directivos de la organización.

La importancia relativa de cada área, en cuanto a la naturaleza de sus operaciones, su complejidad y los riesgos que involucra.

Los resultados de otras auditorías.

Los juicios que adicionalmente se haya formado el auditor respecto de la calidad de la administración

Con esta información se puede hacer un pre diagnóstico de la situación y cambiar el rumbo de la investigación si es necesario (previa conversación con el cliente).

Etapa de Estudio Específico

Introducción

El objetivo de esta etapa es determinar cuáles son las causas de los problemas detectados, además de las operaciones realizadas en ellas, sus relaciones con la empresa y con el medio. Además debe evaluarse el control de dicha área.

Las fases de esta etapa son:

Fase del conocimiento específico del área(s) crítica (s).

Fase de evaluación del control interno administrativo y del control de gestión específico.

Fase de búsqueda de relaciones causa-efecto.

Fase de análisis y evaluación de evidencias probatorias.

Fase de preparación del diagnóstico y pronóstico.

Conocimiento Específico del Área Crítica

El objetivo de esta fase es obtener información sobre todas las características internas de ella, para establecer un marco de acción.

Se debe saber:

Los objetivos, planes y políticas establecidos por la gerencia para el área.

Sus metas, programas y presupuestos de operación, a mediano y largo plazo.

La coordinación entre objetivos, planes, políticas, metas, programas y presupuestos.

La estructura formal del área.

La estructura informal de la misma y su interrelación con lo formal.

La concordancia entre la estructura formal y los objetivos, metas y políticas definidos.

La información que emite, procesa y recibe el área.

Las características de sus ejecutivos y personal correspondiente.

Las relaciones con otras áreas, con la administración superior y con el entorno.

El tipo y cantidad de recursos que emplea.

La autonomía relativa al área y su importancia en el sistema total.

Los procedimientos y métodos de trabajo.

La motivación del personal, etc.

Ahora con esta información el auditor debe formular un modelo teórico de control interno administrativo y de gestión del control para el área. Después con este modelo se compara con la realidad. Además este modelo debe asegurar el logro eficiente, eficaz y económico del área.

Llegado a este punto, el auditor está en condiciones de especificar los requerimientos de control del área, para luego proceder a verificar si realmente se cumplen.

Evaluación del Control Interno Administrativo y de Gestión Específico

El objetivo de esta fase es definir el alcance y profundidad de los procedimientos de auditoría a aplicar.

Para evaluar el control se deben basar en los componentes del sistema y su operación a través de su estructura.

Con el modelo teórico del control formulado y los datos recopilados, se deberá proceder a definir en forma generalizada el problema, para poder en seguida definir el programa de auditoría a seguir.

Búsqueda de Relaciones Causa-Efecto

En esta fase se reúnen las evidencias suficientes para los juicios que el auditor va a formular.

Se define el programa de auditoría, este servirá como guía en la evaluación de los problemas. Además el objetivo de este programa es la búsqueda de las fallas.

El alcance del programa específico de auditoría estará determinado básicamente por:

Los resultados de la evaluación del control interno administrativo.

Las tendencias que señale la evaluación del control de gestión y los propios indicadores de gestión.

La experiencia del equipo de auditoría.

El programa puede ir variando en la medida que se necesite.

Los procedimientos y técnicas del programa de auditoría deben ser los más adecuados para reunir las evidencias. Para la elección de estos es muy importante la experiencia del auditor. Se deben acumular las evidencias que permitan emitir una opinión, ello implica obtener antecedentes del área auditada y comprobar su veracidad y confiabilidad.

La veracidad y confiabilidad de los antecedentes se comprueba a través de los procedimientos y técnicas que el auditor eligió. El auditor en este punto debe estar satisfecho y una vez que lo esté está listo para emitir un juicio sobre la situación.

Con el enfoque de organización, los auditores se ocupan de la administración de un departamento u otra unidad de mando. Examinan, además de las funciones o actividades dentro de una organización, la administración de la misma. Consideran su sistema, su personal, sus métodos de información, sus métodos de evaluación del personal, sus presupuestos y el lugar que ocupa en el plan general de la empresa, y estudiar su forma desde numerosos ángulos.

Los auditores tenderán a gravitar hacia los problemas de administración de éste. Aun cuando no deben olvidar la forma en que el producto de la organización se utiliza en otras unidades de la empresa, su interés principal se encamina hacia la administración de una unidad única de ésta.

En contraste, en el enfoque funcional los auditores se ocupan del seguimiento de una o varias actividades desde su principio hasta su conclusión. Referencian todas las funciones a través de las unidades implicadas en ellas, y están menos pendientes de las actividades de administración general dentro de las unidades que de su efecto en las funciones que revisan. Donde la función sea suficientemente significativa, podrá ser de gran ayuda para la dirección general una visión amplia, ya que ésta pocas veces puede hacer un seguimiento de ella a través de la masa organizativa, mientras que el auditor normalmente sí puede.

Este enfoque tiene mucho más que ofrecer. Una auditoría de organización puede ser de gran ayuda para la dirección del departamento, si el auditor tiene firmemente dominados los controles de dirección y administración. En los departamentos eficaces, obviamente puede ser escaso el grado de asistencia necesario.

Las recomendaciones deben hacerse solamente cuando el auditor está totalmente seguro de que se comprende la actividad, que la evaluación contiene la verdadera medida de la misma y que las recomendaciones toma en cuenta todos los factores que afectan a la operación.

3.19.7. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS

Una vez finalizado el programa de auditoría hay que evaluar las evidencias reunidas (tal como se dijo en la fase anterior).

Los antecedentes se estudian separadamente. Este examen comprende:

Evaluar el alcance del trabajo realizado.

Evaluar la representatividad de los antecedentes reunidos.

Evaluar la correspondencia existente entre los antecedentes en cuestión y la materia motivo de análisis.

El alcance determina la suficiencia de las evidencias como para sustentar un juicio.

La representatividad de los antecedentes establece si ellos son válidos, es decir, si reflejan verdaderamente la situación real del área.

La correspondencia entre evidencias y materias bajo análisis revela si las primeras son pertinentes, en el sentido de referirse al área en estudio y no a otra⁷.

Preparación del Diagnóstico y Pronóstico

Una vez verificados los antecedentes se tiene un panorama preciso de la realidad auditada y así poder emitir un diagnóstico de la situación.

Este diagnóstico debe incluir causas que ocasionaron el problema y la eficacia, eficiencia y economía con que este problema afecta a la empresa y los juicios del auditor.

Con esta base el auditor señalará recomendaciones que permitan solucionar los problemas y sus consecuencias, para que los administrativos adopten las medidas pertinentes, además estas recomendaciones deben ser aplicables en la empresa, por lo que el auditor debe tener mucho criterio en sus proposiciones.

⁷ FOWLER Newton, Enrique, Auditoría aplicada, Editorial Macchi, Buenos Aires, 1995

Luego, ha de preparar su pronóstico. Para ello, debe estimar conversando con el cliente, la evolución del marco externo que mas afecte a la organización a mediano y largo plazo, y una vez hecho esto, proyectar el manejo de la entidad en términos de las variables que ella controla.

Ahora se confecciona un borrador que debe ser discutido con el cliente y los afectados por este informe, así se pueden evitar los malos entendidos y sorpresas, además con las conversaciones con estas personas, le podrán decir al auditor la existencia de algunas evidencias que él no consideró.

Etapas de Comunicación de Resultados

Ahora ya se está en condiciones de hacer el informe de la auditoría operativa. En él se explicarán los objetivos y alcance del trabajo, la metodología utilizada, áreas críticas (con los problemas y causas) y el enjuiciamiento de ellas en términos de eficacia, eficiencia y economía, también las soluciones y recomendaciones.

La evidencia obtenida debe registrarse en los papeles de auditoría. La marca de calidad del auditor profesional es el desarrollo de unos papeles de trabajo bien estructurados, que no requieran explicaciones orales, que sean comprensibles y creíbles.

. La evaluación final, o la confirmación de la impresión inicial, no se tienen hasta los resultados de tales pruebas.

Las recomendaciones deben hacerse solamente cuando el auditor está totalmente seguro de que se comprende la actividad, que la evaluación contiene la verdadera medida de la misma y que las recomendaciones toma en cuenta todos los factores que afectan a la operación.

Como resultado de su examen y evaluación, el auditor debe estar en una posición en la que pueda responder a las siguientes preguntas:

¿Operan efectivamente los controles establecidos? Si no, ¿qué medidas constructivas pueden recomendarse?

Si existen desviaciones numerosas de las políticas y procedimientos establecido en:

¿Está la razón con las políticas y procedimientos o con los otros factores?

¿Están los controles y prácticas del departamento de acuerdo con la política de la empresa?

Si no, ¿qué se recomienda?

¿Ayudan los controles establecidos a que la dirección alcance los objetivos operativos?

¿Utiliza la dirección operativa sus controles para obtener las máximas ventajas?

¿Sigue la estructura de las cuentas, registros e informes, el modelo de responsabilidad operativa y está de acuerdo con la forma en que la dirección analiza sus operaciones?

¿Existe la adecuada coordinación y cooperación con los otros departamentos? ¿Existen lagunas o duplicaciones de controles

Muchos de los autores describen métodos metodológicos para la auditoría operativa, pero que no tiene mucha diferencia con el método propuesto, más bien la diferencia radica en el orden de realizar las actividades.

Se detallaran dos modelos metodológicos los de Jesús López Cascante y Bradford Cadmus.

3.19.8 ESQUEMA METODOLÓGICO DE JESÚS LÓPEZ CASCANTE

Este esquema se encuentra en el libro “Organización y Control de Empresas” de Vicente Perel.

El esquema tiene dos etapas:

Etapas de diagnóstico: se conocen las fallas.

Etapas de análisis: causas de las fallas y se proponen soluciones

Para desarrollar estas etapas, se sigue el siguiente esquema aplicable a cada una de ellas:

Primera fase: pasos al inicio de la tarea.

Segunda fase: análisis y profundización.

Tercera fase: acción correctiva antes del informe.

Cuarta fase: elaboración de propuestas de cambios.

Quinta fase: el informe final.

Sexta fase: seguimiento de las propuestas.

Séptima fase: cuantificación de resultados de la auditoría.

Las fases son aplicables a ambas etapas (diagnóstico y análisis) con las diferencias propias de cada etapa (en los objetivos).

Primera Fase: Pasos Previos al Inicio de la Tarea

Esta fase significa:

Planificación y organización de las tareas y actividades⁸.

⁸ ABELLA Ariel Martin Auditoria Operativa Buenos Aires 29 de junio 2001

Establecer las normas.

Conocimiento del área a analizar. El objetivo de estas es:

Conocimiento del sector a revisar, de sus fines, objetivos y políticas, su personal y la actividad desarrollada.

Conocimiento técnicos necesarios para desarrollar la labor.

Conocimiento exacto de los puntos del programa de revisión a aplicar.

Esta fase se cumplirá con entrevistas a los responsables del área, esquemas del sistema, etc.

Segunda Fase: Análisis y Profundización

Una vez obtenida la información en la primera fase hay que analizarla y profundizarla.

Análisis: es el desmenuzamiento de la información, en esta parte es muy importante la experiencia del auditor para una mayor comprensión de los antecedentes y correlacionarlos.

Profundización: para conocer mejor la sección en estudio, el auditor debe considerarse como parte de esta y poder evaluar todos los hechos que acaezcan.

Así ve los problemas desde distintos ángulos, además que cada empresa es un mundo distinto y las soluciones son para una empresa en particular y para otras, aunque sea el mismo problema.

Desde la entrevista el auditor deberá ir preparando un diagrama de secuencia del proceso mediante el cual registre la circulación de la documentación, los sectores intervinientes y los formularios utilizados.

Con todo lo anterior el auditor formula soluciones a los problemas y crea nuevos sistemas, los cuales tienen que ser comentados con los interesados, para así poder verificar si las soluciones son buenas.

El auditor debe confeccionar un pre informe en detalle, conteniendo las ventajas y desventajas vistas. El poner por escrito las ideas que en teoría parecen brillantes, demuestra a veces su inaplicabilidad o que los reparos eran justificados.

Por último, el auditor deberá vencer la resistencia al cambio, primero obteniendo la participación de los sectores afectados en las etapas precedentes y luego, cuando el proyecto está para ponerse en práctica.

Tercera Fase: Acción Correctiva antes del Informe

Una vez que se tiene la conclusión al o los problemas se deben poner estas en práctica cuando las circunstancias así lo admitan.

El auditor debe utilizar su buen criterio para poder determinar bajo que parámetros se puede iniciar la implementación pero con previa autorización de los administrativos de la empresa y del cliente.

De esta forma se experimentará un período de adaptación, si la experiencia es buena el personal la aceptará y si se aplicara esta solución, el personal estará ya entrenado.

Cuarta Fase: Elaboración de Propuestas de Cambio

De todas las soluciones que se probaron se elige la mejor de estas. Una vez elegida debe ser fundamentada y cuantificada frente a las otras soluciones.

Además deben presentarse las ventajas de la propuesta frente al antiguo sistema. También el costo de esta y las utilidades monetarias que se obtendrán con este cambio.

Quinta Fase:

El Informe

Esta fase corresponde al acto de preparación del medio por el cual la dirección superior, conoce las conclusiones a las que ha llegado el auditor.

Este informe debe ser claro para evitar posibles malos entendidos.

Si el auditor encuentra problemas muy graves los cuales no pueden esperar para solucionarse, el auditor debe entregar informes parciales.

Sexta Fase:

Seguimiento de las Proposiciones

La labor más importante del auditor operativo es implementar sus propuestas. Una vez terminado el análisis y el informe el paso siguiente es implementarlas.

Esta fase se hace cuando se ha entregado el informe a los directivos superiores.

El auditor debe colaborar en todo este proceso, es decir en cada uno de estos cambios.

Séptima Fase: Cuantificación de los Resultados

Se deben cuantificar los resultados de los cambios hechos.

Respetando el principio de economía del control, determinará si sus servicios han resultado para la empresa compatibles con los ahorros obtenidos en su trabajo.

Esta evaluación debe realizarse al término de cada revisión y sus resultados debe ponerlos en conocimiento de la empresa que ha utilizado sus servicios.

3.19.9 ESQUEMA METODOLÓGICO DE BRADFORD CADMUS

Del libro del autor “Manual de Auditoria Operativa”, es posible extraer el siguiente esquema de metodología:

Etapa de familiarización.

Etapa de verificación.

Etapa de evaluación y recomendación.

Etapa de informe.

Etapa de Familiarización

El primer paso será saber de las gerencias lo siguiente:

Cuáles son los objetivos de cada departamento.

Se conversa con cada jefe de departamento para que él le cuente los problemas y los planes que tiene tal departamento, poniendo énfasis en lo que se controla y no controla.

El único inconveniente es que se debe contar con la buena disposición de los jefes para que le cuenten al auditor los reales problemas que hay problemas.

Como funciona para llevarlos a cabo.

Cuando ya se tiene conocimiento de los objetivos y los problemas de los departamentos, se deben ahora conocer los controles internos (para el logro de sus objetivos y operaciones) y externos (medio ambiente).

Para estos efectos el auditor deberá:

Revisar la estructura de la organización (saber quién manda, qué relación tienen los departamentos y el organigrama).

Revisar las políticas y procedimientos que regulan cada departamento (se debe conversar con el supervisor del departamento o con quien está más familiarizado con estas materias, si estos procedimientos y políticas no existen el auditor debe tomar los estándares que existen para estas materias⁹).

Como determina los resultados

⁹ RUSENAS, Rubén, Manual de auditoría interna y operativa, Editorial Cangallo, Buenos Aires, 1983

El auditor deberá preguntar a los jefes de los departamentos como evalúan ellos sus resultados, como supervisan y que es lo que consideran más relevantes en el control. Si existen informes de logros, son muy importantes de revisar.

Los informes son utilizables en el control solo si son rápidos, claros, concisos y completos. El auditor deberá tener siempre en mente estos factores a medida que se familiariza con la estructura de los informes del departamento operativo.

Si el auditor no tiene un conocimiento adecuado de los objetivos y controles del departamento operativo, no puede hacer una auditoría inteligente.

a. El informe debe contener un pronunciamiento respecto de la eficiencia, eficacia y economía de la gestión administrativa en la materia o área sometida a examen.

La auditoría operativa busca evaluar estos tres componentes y por lo tanto se deben decir cómo están funcionando.

Toda la información que se pone en el informe debe ser justificada ya que esta será leída por los directivos superiores para ocuparlos como retroalimentación.

b. El informe debe contener como mínimo lo siguiente:

Objetivo de la auditoría y motivo de su realización.

Metodología utilizada, enfatizando los procedimientos que permitieron reunir la evidencia sustentatoria.

Alcance y limitaciones del examen.

Hechos o circunstancias importantes analizados o diagnóstico.

Sugerencias y recomendaciones necesarias.

Pronóstico de la información.

Y todo otro elemento o información que, a juicio del auditor, mejore la comprensión del informe.

Esta norma muestra la estructura y contenido del informe.

c. El informe debe ser entregado oportunamente para asegurar su óptima utilización.

La dinámica en que se desarrollan las empresas, las decisiones que se toman, tienen que ser rápidas, ya que las organizaciones cambian muy rápido. Es por este motivo que el informe debe estar en el momento preciso para que se tomen las decisiones pertinentes.

d. El informe debe reunir, como mínimo, las características de: materialidad, precisión, practicabilidad, integridad, veracidad, concisión, claridad, oportunidad, prudencia.

Materialidad: El informe debe estar enfocado hacia los aspectos fundamentales de la materia bajo examen, sin detenerse en errores o deficiencias que no son significativos en el contexto total.

Precisión: La información debe ser apta y conveniente para los requerimientos del usuario.

Suficiencia: La información, debe además, reunir los atributos necesarios para transmitir su utilización, esto es, resolver problemas y mejorar la gestión administrativa.

Integridad: El contenido del informe ha de ser exhaustivo, en el sentido de incluir, por lo menos, todos los elementos esenciales de la situación auditada.

Veracidad: La información presentada debe expresar fielmente los acontecimientos reales, sin omisiones ni deformaciones de ningún tipo.

Concisión: La exposición requiere estar sintetizada en grado tal que sea compatible con el tiempo disponible de quien lo va a leer y analizar, sin perder por ello la claridad de las ideas y conceptos vertidos.

Claridad: El informe debe ser redactado en lenguaje de fácil comprensión, para evitar problemas de comunicación derivados de una excesiva especialización de la fuente y/o del receptor.

Oportunidad: La información debe emitirse en tiempo y lugar conveniente para el usuario.

Prudencia: El auditor debe ser cauto en la información entregada, evitando infidencias y riesgos innecesarios.

3.19.10. ETAPA DE VERIFICACIÓN

En esta etapa se escoge una muestra (el tamaño de ésta depende del auditor) del área examinada, para observarla en detalle.

En la etapa de verificación, el auditor estará interesado en el establecimiento de los hechos siguientes, los que tratará de entender si están o no en actual práctica:

La estructura de organización y la asignación de responsabilidades siguen los planes de control de la gerencia departamental.

Si se siguen los procedimientos prescritos por la gerencia.

Los cotejos internos prescritos están siendo ejecutados.

Los procedimientos y controles prescritos proporcionan una efectiva coordinación con otros departamentos.

Los registros e informes son completos, oportunos, actuales y significativos.

Las normas de ejecución proporcionan una base efectiva para la evaluación de los resultados de operación.

3.19.11 ETAPA DE EVALUACIÓN Y RECOMENDACIÓN

Cuando el auditor encuentra una desviación debe analizarla en profundidad y desarrollar medidas correctivas, las que puede ir ajustando para que tengan un mayor efecto.

La evaluación y recomendación está constantemente en la mente del auditor a través de toda su auditoría operativa.

El auditor relaciona el conocimiento de la etapa de familiarización y los hechos encontrados en la etapa de verificación para responder a las siguientes preguntas:

¿Operan efectivamente los controles departamentales?

Si la respuesta es no,

¿Qué medidas constructivas pueden recomendarse?

Si hay numerosas desviaciones de los procedimientos y políticas establecidas

¿La razón de estas tiene que ver con ellas o con otros factores?

¿Los controles y prácticas se ajustan a la política de la compañía?

Si, no,

¿Qué debiera recomendarse?

¿Ayudan los controles a la gerencia a alcanzar sus objetivos operación?

La gerencia de operación ¿comprende y utiliza sus controles con el máximo de ventajas?

El plan de cuentas, registros e informes,

¿Siguen las normas de responsabilidades operativas y se ajustan a la necesidad de información de la gerencia?

¿Hay adecuada coordinación y cooperación con los departamentos relacionados, hay duplicaciones o lagunas en el control?

Si el auditor hace y piensa las cosas como lo hace la gerencia, sus recomendaciones serán mejor entendidas y apreciadas.

El segundo componente del control, involucra la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser manejados. Asimismo se refiere al mecanismo necesario para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la Organización como en el interior de la misma.

Para lo anterior, es indispensable primeramente el establecimiento de objetivos tanto a nivel global de la Organización como al de las actividades relevantes, obteniendo con ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evaluación, o mejor dicho la autoevaluación de riesgo debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de objetivos.

CONCLUSIÓN

Es necesario mencionar que la auditoria operativa es importante para el ser humano que posee entes financieras que deben ser controladas, optando modalidades para cubrir sus necesidades, es bastante probable que el auditor operativo no sea aceptado por las personas que trabajan en la empresa. A menos que el profesional sea capaz de crear la confianza necesaria en el grupo donde va a actuar, convenciéndolos de que solo pretende ayudarlos a mejorar el trabajo y no controlar lo que hacen, tendrá pocas probabilidades de éxito.

Si el auditor operativo no reúne los requisitos mencionados, se convertirá en una fuente de conflictos y el examen será un fracaso. La colaboración de los empleados es importante ya que la información que necesita solo podrá obtenerla mediante entrevistas.

El equipo que tenga el auditor operativo debe ayudarlo para obtener la información que él necesita. Entonces una buena dirección del equipo debe incentivar la participación integral de sus componentes. Debe tenerse en cuenta que ellos además por su nivel tal que su propia motivación y ética profesional, se autodisciplina, porque ellos saben que su labor es importante. Eso quiere decir que las relaciones internas deben ser claras y precisas.

Es por ello, se debe tener una garantía que respalde la información previa a las evidencias obtenidas.

Cuando tímidamente el servidor público no se siente apoyado ni cómo afrontar e incursionar el área operativa, al respecto debe conocer requisitos, funciones que según interesa a las entidades financieras.

REFERENCIAS

PEREL, Vicente L, Organización y control de empresas, Editorial Macchi, Buenos Aires, 1971.

Rusenas, Rubén, Manual de auditoría interna y operativa, Editorial Cangallo, Buenos Aires, 1983.

ABELLA Ariel Martin, Auditoria Operativa Registro N° 136.609 Buenos Aires junio gestión 2001

BIBLIOGRAFÍA

- Fowler Newton, Enrique, Auditoría aplicada, Editorial Macchi, Buenos Aires, 1995
- Nudman-Puyol, Manual de auditoría operativa, Internet
- Angel Segundo Gómez Morales, Auditoría operativa una auditoría con valor agregado para la calidad total, Web Master wwwadm@sanpedro.di. ucn.cl, Boletín Septiembre del 96.
- John C. Burton, The Journal of Accountancy”, artículo “Auditoria Administrativa” Mayo de 1968
- Instituto Mejicano de Contadores Públicos, Boletín número 2, octubre de 1956.
- Principios Normas Generales y básicas de control interno gubernamental aprobado por la contraloría General del Estado Plurinacional
- ANTONIOO Cruz y Neyda Ximena, ATENCIO Vargas Iver Leonardo Trabajo Dirigido (2012) AUDITORIA OPERATIVA de Estrategias, acciones conceptos de implementación negocios efectuados en la industria de infraestructura tecnológica y producto local y comunicaciones del Ministerio Rural y Tierra Agraria 2009.
- CENTELLAS España Rubén (2000), Auditoria operacional un instrumento de evaluación integral de las empresas La Paz ABC
- VELA Gabriel A. (2008) Auditoria Operativa y Administración o Gestión de Riesgos, La Paz, UMSA