



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD TEPEPAN



SEMINARIO:
LA AUDITORIA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA Y EL CONTADOR PUBLICO

TEMA:
APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA

INFORME FINAL QUE PARA OBTENER EL TITULO DE CONTADOR PUBLICO
PRESENTAN:

MIGUEL ALMONACI BUENROSTRO
RAMIRO GARCÍA ARENAS
EDUARDO ESTEBAN JIMÉNEZ URIBE
IGNACIO ALEJANDRO PEREZ REYES

CONDUCTOR DE SEMINARIO:

C.P. HÉCTOR HERNÁNDEZ MÁRQUEZ

MEXICO, D.F FEBRERO DE 2006



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD TEPEPAN



SEMINARIO:
LA AUDITORIA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA Y EL CONTADOR PUBLICO

TEMA:
APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA

INFORME FINAL QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE CONTADOR PUBLICO
PRESENTAN:

MIGUEL ALMONACI BUENROSTRO
RAMIRO GARCÍA ARENAS
EDUARDO ESTEBAN JIMÉNEZ URIBE
IGNACIO ALEJANDRO PEREZ REYES

CONDUCTOR DE SEMINARIO:

C.P. HÉCTOR HERNÁNDEZ MÁRQUEZ

MEXICO, D.F

FEBRERO DE 2006

AGRADECIMIENTOS

AL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

Por darnos la oportunidad de salir adelante y forjarnos un camino de sabiduría, compromiso, responsabilidad, formación que gracias al INTUTUTO POLITECNICO NACIONAL nos ha fortalecido para ser una persona comprometida con la sociedad, con la familia y con México.

A LA ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

Gracias a la que durante más de 4 años fue nuestra casa enseñándonos que las puertas al conocimiento están siempre abiertas.

Por habernos brindado la oportunidad de ingresar y formar parte de su comunidad estudiantil y lograr que se culminara un reto mas de nuestra vida, haciendo de nosotros lo que el país requiere hombres con carácter al servicio de la patria.

A LOS PROFESORES

Gracias a su conocimiento, experiencia, vivencias, que nos transmitieron. Ahora nuestra mentalidad va mas enfocada al desarrollo profesional, cultural, personal y social

Se les agradece la disposición, entusiasmo y preparación que ponían para que la cátedra sea cada ves mejor. Por lo cual uno como estudiante es el beneficio.

Por orientarnos, guiarnos y apoyarnos incondicionalmente en todo el transcurso de nuestra carrera.

INDICE	PÁGINA
INTRODUCCION	8
CAPÍTULO I. CONCEPTOS BÁSICOS	10
1.1 AUDITORÍA	10
1.1.1 INTRODUCCIÓN	11
1.1.2 ANTECEDENTES	12
1.1.3 OBJETIVO	13
1.1.4 TIPOS DE AUDITORÍA	14
1.2 CLASIFICACION DE LA AUDITORÍA	15
1.2.1 EXTERNA	15
1.2.1.1 OBJETIVO	15
1.2.2 INTERNA	16
1.3 AUDITORÍA INTERNA	17
1.3.1 INTRODUCCIÓN	19
1.3.2 ANTECEDENTES	20
1.3.2.1 DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA INTERNA Y EXTERNA	21
1.3.3 AUDITORÍA FINANCIERA	22
1.3.3.1 CONCEPTOS	28
1.3.3.2 OBJETIVO	28
1.3.4 AUDITORÍA OPERACIONAL	29
1.3.4.1 CONCEPTOS	30
1.3.4.1.1 ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA OPERACIONAL	30
1.3.4.2 OBJETIVO	36
1.3.4.3 DESARROLLO	31
1.3.5 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	32
1.3.5.1 CONCEPTO	32
1.3.5.1.1. ANTECEDENTES	33
1.3.5.2 OBJETIVO	36
1.3.5.3 DESARROLLO	37
1.3.6 AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA	40
1.3.6.1 CONCEPTO	40
1.3.6.2 OBJETIVO	40
 CAPITULO II. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA	

2.1 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA	43
2.1.1 CONCEPTO DE MÉTODO	43
2.1.2 CONCEPTO DE METODOLOGÍA	43
2.1.3 OBJETIVO	43
2.1.5 DIFERENTES METODOLOGÍAS	44
2.1.3.1 SEGÚN SÁNCHEZ CURIEL	44
2.1.5.2 SEGÚN BOLETINES DE AUDITORÍA OPERACIONAL DEL I.M.C.P.	47
2.1.5.3 SEGÚN RUBIO RAGAZZONI	50
2.1.5.4 SEGÚN NOSOTROS	53
2.1.5.5 ETAPAS DE LA AUDITORÍA	53
2.2 DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA	57
2.2.1 CONTACTO CON EL CLIENTE	57
2.2.1.1 VISITA PREVIA	57
2.2.1.2 CONTESTACIÓN	58
2.2.1.3 CONVENIO-CONTRATO	58
2.2.2 ENFOQUE DE REVISIÓN	60
2.2.2.1 EN BASE A CICLOS	60
2.2.2.2 EN BASE A FUNCIONES	68
2.2.3 PROGRAMA DE ACTIVIDADES	89
2.2.3.1 ESTIMACIÓN DE TIEMPO Y PERSONAL	90
2.2.4 ESTUDIO GENERAL	91
2.2.4.1 DE LA ENTIDAD	91
2.2.4.2 DE EL ÁREA SUJETA A REVISIÓN	103
2.2.5 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	103
2.2.5.1 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	103
2.2.5.2 ENTREVISTAS	105
2.2..5.3 OBTENCIÓN DE LA EVIDENCIA	111
2.2.5.4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	114
2.2.5..5 MÉTODO DESCRIPTIVO	115
2.2.5.6 MÉTODO GRAFICO	115
2.2..5.7 MÉTODO DE CUESTIONARIOS	124
2.2.5.8 OBSERVACIONES Y DEFICIENCIAS AL CONTROL INTERNO	140
2.2.6 PREPARACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO	142
2.2.6.1 CONCEPTO	142
2.2.6.2 UTILIDAD.	142
2.2.6.3 DISEÑO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	143
2.2.6.4 PROPIEDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO	146

2.2.6.5	CONFIDENCIALIDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO	147
2.2.6.6	CLASIFICACIÓN	148
2.2.7	APLICACIÓN DE PRUEBAS DE AUDITORÍA	148
2.2.7.1	PROGRAMAS DE AUDITORÍA.	148
2.2.7.2	ALCANCE DE LAS PRUEBAS DE AUDITORÍA.	149
2.2.7.3	APLICACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORIA	150
2.2.8	EVALUACIÓN	151
2.2.8.1	IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS DEL PROCESO SUJETO A EVALUACIÓN	151
2.2.8.2	PROGRAMAS DE APLICACIÓN GENERAL Y ESPECÍFICA	152
2.2.9	CONTROL DE HALLAZGOS Y OBSERVACIONES DE AUDITORÍA	153

CAPITULO III CASO PRACTICO

DESARROLLO DEL ESTUDIO GENERALDE UNA AUDITORIA AL AREA DE TRAMITES FISCALES DEL SAT. DE LA S.H.C.P.

3.1	ANTECEDENTES AL CASO PRÁCTICO.	154
3.1.1	INTRODUCCION.	154
3.1.2	OBJETIVOS.	154
3.1.3	MARCO DE REFERENCIA.	155
3.1.4	JUSTIFICACION.	155
3.1.5	ALCANCE.	155
3.2	DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.	155
3.2.1	PROGRAMACION DE LA AUDITORIA AL AREA DE TRAMITES FISCALES DE ACUERDO AL PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA.	156
3.2.2	ENFOQUE DE REVISION.	156
3.2.2.1	ACTIVIDAD O FUNCION ESPECÍFICA	157
3.2.3	VISITA PREVIA AL ÁREA.	157
3.2.4	ESTIMACION DE TIEMPO Y ALCANCE	159
3.2.5	ESTUDIO GENERAL DE LA SHCP	159
3.2.5.1.1.1	RESEÑA HISTORICA	159
3.2.5.1.1.2	SU CREACION Y EVOLUCION	159
3.2.5.1.1.3	SUBSECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.	161
3.2.5.1.1.3.1	OBJETIVO.	161
3.2.5.1.1.3.2	FUNCIONES	162
3.2.5.1.2	SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA.	163
3.2.5.1.2.1	QUE ES EL SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA	163
3.2.5.1.2.2	ANTECEDENTES.	164

3.2.5.1.2.3INTEGRACION	164
3.2.5.1.2.4 PATRIMONIO.	165
3.2.5.1.2.5 QUIEN LO PRECIDE	165
3.2.5.1.2.6OBJETIVO.	165
3.2.5.1.2.7 MISION.	165
3.2.5.1.2.8 VISION.	166
5.2.5.1.2.9 VALORES.	166
3.2.5.1.3 ADMINISTRACION GENERAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.	152
3.2.5.1.3.1 QUE ES LA ADMINIOSTRACIÓN GENERAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE	166
3.2.5.1.3.2 POR QUE SE CREA.	167
3.2.5.1.3.3 IMPORTANCIA.	167
3.2.5.1.3.4 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS ÁREAS DE ASISTENCIA	168
3.2.5.1.3.5 OBJETIVO.	171
3.2.5.1.3.6 MISION.	171
3.2.5.1.3.7 VISION.	172
3.2.5.1.3.8 PRINCIPIOS.	172
3.2.5.1.4 ADMINISTRACION LOCAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.	172
3.2.5.1.4.1 QUE SON	172
3.2.5.1.4.2 QUIENES LA CONFORMAN.	172
3.2.5.1.4.3 FUNCION.	173
3.2.5.1.4.4 PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE	174
3.2.5.1.4.5 QUE SON LOS MODULOS DE ATENCION INTEGRAL.	174
3.2.5.1.4.6 CUANTOS SON.	175
3.2.5.1.4. 7 OTROS PUNTOS DE CONTACTO.	175
3.2.5.1.5 ADMINISTRACION LOCAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE DEL SUR DEL DISTRITO FEDERAL.	175
3.2.5.1.5.1 UBICACION.	175
3.2.5.1.5.2 HORARIO DE ATENCION.	176
3.2.5.1.5. 3 PERSONAL.	176
3.2.5.1.5.4 AREAS Y DEPARTAMENTOS DE ATENCION AL CONTRIBUYENTE	176
3.2.5.1.5.5 HERRAMIENTAS DE APOYO PARA LA ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE.	177
3.2.5.1.5.6 PRINCIPALES SERVICIOS AL CONTRIBUYENTE	178
3.2.5.1.5.7 OTROS SERVICIOS DE APOYO	180
3.2.5.1.6 PROCEDIMIENTO OPERATIVO	182
3.2.5.1.6.1 OBJETIVO	182

3.2.5.1.6.2 POLÍTICAS	182
3.2.5.1.6.3 ALCANCE.	184
3.2.5.1.6.4 RESPONSABILIDADES.	184
3.2.5.1.6.5 ACCIONES Y MÉTODOS	186
3.2.5.2 ÁREA DE TRÁMITES FISCALES	203
3.2.5.2.1 UBICACIÓN	203
3.2.5.2.2 PERSONAL	204
3.2.5.2.3 ACTIVIDADES.	204
3.2.5.2.4 HERRAMIENTAS DE APOYO	205
3.2.6 CONCLUSIONES	206
ANEXO 1	207
ANEXO 2	208
ANEXO 3	209
ANEXO 4	210
ANEXO 5	211
ANEXO 6	212
ANEXO 7	213
ANEXO 8	219
ANEXO 9	225
BIBLIOGRAFÍA	232

INTRODUCCION

En la actualidad un gran número de cambios como por ejemplo, los fraudes financieros de grandes corporativos alrededor del mundo, aprobación de nuevas reglas para la presentación de información para empresas públicas en los Estados Unidos de América y en la Comunidad Europea, o en bien en nuestro país, los esfuerzos en los distintos niveles de gobierno para hacer de las instituciones públicas entidades con legitimidad y transparencia que les hagan dignas de confianza, han ubicado a la Auditoría y al Contador Público en una nueva realidad, en un lugar privilegiado, el contribuir al desarrollo y competitividad a las entidades públicas y privadas.

Durante mucho tiempo la auditoría estuvo fuertemente asociada con la contabilidad de la cual llegó a parecer que formaba parte. La finalidad de la auditoría era, en términos generales, una revisión de las cifras contables de una entidad para finalmente opinar sobre la razonabilidad de las mismas. Al hacerse cada vez más grandes las empresas y entidades públicas la administración de las mismas se hizo más complicada, tomando cada vez más importancia la revisión del control interno, debido a que se requería una mayor delegación de autoridad y responsabilidad por parte de los funcionarios, surgiendo así la necesidad de que las administraciones llevarán modificaciones en sus métodos y procedimientos.

Es así que se da un cambio en la visión de la contabilidad, comenzando a considerarle como una información que permite una buena gestión administrativa, los auditores ampliaron de esta manera su ámbito de revisión, análisis financieros y evaluaciones de control interno, entre otros aspectos.

Es por ello que la auditoría operacional-administrativa surge como necesidad de evaluar las decisiones adoptadas en los distintos niveles jerárquicos respecto de los objetivos, políticas, planes, estructuras, presupuesto, canales de comunicación, sistemas de información, procedimientos, controles ejercidos, etc.

Es con la ayuda de la auditoría operacional-administrativa que se pueden conocer las verdaderas causas de las desviaciones de los planes originales trazados. La administración superior necesita conocer objetivamente en qué medida se están cumpliendo los objetivos y cómo se están utilizando los recursos en todas las unidades de la empresa. Por esto se necesitan contadores públicos capacitados y con alto sentido de profesionalismo que informen en forma objetiva e independiente de la situación de la empresa.

La atención de la auditoría operacional-administrativa recae sobre el ejecutivo, entendiendo como éste a la persona que toma decisiones y por ende determina, afecta o encauza el desempeño de un grupo humano que persigue un objetivo.

En este trabajo de investigación se propone la elaboración de una metodología aplicable a cualquier tipo de empresa y esta a su vez, a cualquier tipo de departamento, con el objetivo principal de estar en la búsqueda constante de oportunidades para aumentar eficiencia en los controles operacionales y en la realización misma de las operaciones.

En la primera parte de este trabajo se tratarán conceptos generales de auditoría, definiciones, antecedentes, así como clasificaciones de la auditoría, se analizarán las diferencias entre los tipos de auditoría, buscando de esta manera una mejor comprensión por parte del lector del rol que la auditoría operacional-administrativa juega en la toma de decisiones en las entidades, también se abordará la auditoría interna, que tiene una relación muy estrecha con la operacional-administrativa, ya que si bien este tipo de trabajos pueden ser realizados por auditores externos, a nuestra consideración es la auditoría interna por su naturaleza la que contribuye de una mejor manera a la identificación de desviaciones y tiene una mayor probabilidad de dar soluciones más útiles a las entidades, pues son los auditores internos quienes mejor conocen las debilidades de las mismas.

En el segundo capítulo se abordará de lleno la metodología para realizar una auditoría de estas características según diferentes autores. Sobre la materia un sin fin de autores han escrito y desarrollado sus propias metodologías, y aunque aparentemente a primera vista todas podrían parecer muy distintas entre si, analizándolas con detalle se notará que todas van sobre una misma línea que podría resumirse en: recopilación de información, obtención de evidencias, evaluación de hallazgos y emisión de informe. Una vez presentados los distintos puntos de vista de los autores, se presenta una propuesta de metodología que lleva consigo una serie de pasos en los cuales se desarrolla una investigación detallada de la información que debe conocerse de manera concisa dentro de la empresa o departamento y que de alguna manera se involucre con deficiencias o malos manejos que perturben la correcta marcha de las operaciones y políticas que maneje la misma, arrojando como resultado sugerencias y propuestas para el mejor funcionamiento de la entidad.

En la parte final de esta investigación se abordará la aplicación de una de las etapas de la metodología de la auditoría operacional administrativa, el estudio general, aplicable en este caso al procedimiento operativo de “Recepción de Trámites Fiscales” en la Administración Local de Asistencia al Contribuyente (ALAC) del Sur

del D.F., comenzando con la obtención y estudio de documentación del departamento como manuales operativos.

CAPÍTULO I. CONCEPTOS BÁSICOS

1.1 AUDITORÍA

Auditar es el proceso de acumular y evaluar evidencias, realizado por una persona independiente y competente acerca de la información cuantitativa de una entidad económica específica, con el propósito de determinar e informar sobre el grado de correspondencia existente entre la información cuantificable y los criterios establecidos.

Un concepto más comprensible es el considerar a la auditoría como un examen sistemático de los estados financieros, contables, administrativos, operativos y de cualquier otra naturaleza, para determinar el cumplimiento de principios económico-financieros, la adherencia a los principios de contabilidad generalmente aceptados, el proceso administrativo y las políticas de dirección, normas y otros requerimientos establecidos por la organización.

Debe aclararse que la auditoría no es una subdivisión o continuación del campo de la Contabilidad, Por el contrario, la auditoría es la encargada de la revisión de los estados financieros, de verificar la vigencia del proceso administrativo y del cumplimiento del ordenamiento jurídico y de las políticas de dirección y procedimientos específicos que relacionados entre sí, forman la base para obtener suficiente evidencia acerca del objeto de la revisión, cuyo propósito es poder expresar una opinión profesional sobre todo ello.

En forma sencilla y clara, escribe Holmes:

La auditoria es el examen de las demostraciones y registros administrativos. El auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos."

Por otra parte tenemos la conceptualización sintética de un profesor de la universidad de Harvard el cual expresa lo siguiente:

El examen de todas las anotaciones contables a fin de comprobar su exactitud, así como la veracidad de los estados o situaciones que dichas anotaciones producen."

La Auditoría es la actividad por la cual se verifica la corrección contable de las cifras de los estados financieros. Es la revisión misma de los registros y fuentes de contabilidad para determinar la razonabilidad de las cifras que muestran los estados financieros emanados de ellos.

La auditoria puede definirse como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.

Por otra parte la auditoria constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización y permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

Otro elemento de interés es que durante la realización de su trabajo, los auditores se encuentran cotidianamente con nuevas tecnologías de avanzada en las entidades, por lo que requieren de la incorporación sistemática de herramientas con iguales requerimientos técnicos, así como de conocimientos cada vez más profundos de las técnicas informáticas más extendidas en el control de la gestión.

1.1.1 INTRODUCCIÓN

La administración de empresas en un proceso de funciones básicas diferentes cada una de las otras, tales como planificación, organización, dirección, ejecución y control. En el ámbito empresarial es una herramienta que permite enfrentar los frecuentes retos encontrados en el mismo

En la teoría administrativa el concepto de eficiencia ha sido heredado de la economía y se considera como un principio rector. La evaluación del desempeño organizacional es importante pues permite establecer en qué grado se han alcanzado los objetivos que casi siempre se identifican con los de la dirección, además se valora

la capacidad y lo pertinente a la practica administrativa. Sin embargo al llevar a cabo una evaluación simplemente a partir de los criterios de eficiencia clásico, se reduce el alcance y se sectoriza la concepción de la empresa, así como la potencialidad de la acción participativa humana, pues la evaluación se reduce a ser un instrumento de control coercitivo de la dirección para el resto de los integrantes de la organización y solo mide los fines que para aquélla son relevantes. Por tanto se hace necesario una recuperación crítica de perspectivas y técnicas que permiten una evaluación integral, es decir, que involucre los distintos procesos y propósitos que están presentes en las organizaciones.

En nuestro caso concreto, se tratará la técnica de la auditoría y todo aquello que concierne a ésta., detallaremos la Auditoria, comenzando por los antecedentes históricos de ésta, algunas definiciones dadas por diferentes autores y la que desarrolla el equipo, su objetivo y tipos de auditoria, también se desarrollará de forma amplia y detallada, lo concerniente a la Auditoria Administrativa, Auditoria operacional, Auditoria interna, sus objetivos, etc.

1.1.2 ANTECEDENTES

La auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas, para observar su exactitud; no obstante, este no es su único objetivo.

Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos, teniéndose conocimientos de su existencia ya en las lejanas épocas de la civilización sumeria.

Acreditase, todavía, que el término auditor evidenciando el título del que practica esta técnica, apareció a finales del siglo XVIII, en Inglaterra durante el reinado de Eduardo I.

En diversos países de Europa, durante la edad media, muchas eran las asociaciones profesionales que se encargaban de ejecutar funciones de auditorias, destacándose entre ellas los consejos Londinenses (Inglaterra) en 1310, el Colegio de Contadores de Venecia (Italia) en 1581.

La revolución industrial llevada a cabo en la segunda mitad del siglo XVIII, imprimió nuevas direcciones a las técnicas contables, especialmente a la auditoría, pasando a atender las necesidades creadas por la aparición de las grandes empresas (donde la naturaleza es el servicio es prácticamente obligatorio).

Se preanuncio en 1845 o sea, poco después de penetrar la contabilidad de los dominios científicos y ya el "Railway Companies Consolidation Act" obligada la verificación anual de los balances que debían hacer los auditores.

También en los Estados Unidos de Norteamérica, una importante asociación cuida las normas de auditoría, la cual publicó diversos reglamentos, de los cuales el primero que conocemos data de octubre de 1939 en tanto otros consolidaron las diversas normas en diciembre de 1939, marzo de 1941, junio de 1942 y diciembre de 1943.

El futuro de nuestro país se prevé para la profesión contable, en el sector auditoría es realmente muy grande, razón por la cual deben crearse, en nuestro círculo de enseñanza cátedra para el estudio de la materia, incentivando el aprendizaje y asimismo organizar cursos similares a los que en otros países se realizan.

Inicialmente, la auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables, dedicándose a observar sí los mismos eran exactos.

Por lo tanto esta era la forma primaria confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas referencias de los registros.

Con el tiempo, el campo de acción de la auditoría ha continuado extendiéndose; no obstante son muchos los que todavía la juzgan como portadora exclusiva de aquel objeto remoto, o sea, observar la veracidad y exactitud de los registros.

1.1.3 OBJETIVO

Los fines de la auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Podemos escribir los siguientes:

Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial.

Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.

Indagaciones y determinaciones sobre el estado reditual.

Descubrir errores y fraudes.

Prevenir los errores y fraudes.

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.

1.1.4 TIPOS DE AUDITORÍA:

Auditoría Interna.

Auditoría Externa.

Auditoría financiera.

Auditoría fiscal.

Auditoría preventiva.

Auditoría correctiva.

Auditoría informativa.

Es el conjunto de técnicas, actividades y procedimientos, destinados a analizar, evaluar, verificar y recomendar en asuntos relativos a la planificación, control eficacia, seguridad y adecuación del servicio informático en la empresa, por lo que comprende un examen metódico, puntual y discontinuo del servicio informático, con vistas a mejorar en:

Rentabilidad.

Seguridad.

Eficacia.

Requisitos Auditoría Informática:

Debe seguir una metodología preestablecida.

Se realizará en una fecha precisa y fija.

Será personal extraño al servicio de informática.

Objetivo

¿Qué planes del Contador Publico Certificado están coordinados con los planes generales?

Revisar los planes de informática.

Contrastar su nivel de realización.

Determinar el grado de participación y responsabilidad de directivos y usuarios en la planificación.

1.2 CLASIFICACION DE LA AUDITORÍA

1.2.1 EXTERNA

Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría externa es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada.

La Auditoría Externa examina y evalúa cualquiera de los sistemas de información de una organización y emite una opinión independiente sobre los mismos, pero las empresas generalmente requieren de la evaluación de su sistema de información financiero en forma independiente para otorgarle validez ante los usuarios del producto de este, por lo cual tradicionalmente se ha asociado el término Auditoría Externa a Auditoría de Estados Financieros, lo cual como se observa no es totalmente equivalente, pues puede existir Auditoría Externa del Sistema de Información Tributario, Auditoría Externa del Sistema de Información Administrativo, Auditoría Externa del Sistema de Información Automático etc.

La Auditoría Externa o Independiente tiene por objeto averiguar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de la organización.

Una Auditoría Externa se lleva a cabo cuando se tiene la intención de publicar el producto del sistema de información examinado con el fin de acompañar al mismo una opinión independiente que le dé autenticidad y permita a los usuarios de dicha información tomar decisiones confiando en las declaraciones del Auditor.

Una auditoría debe hacerla una persona o firma independiente de capacidad profesional reconocidas. Esta persona o firma debe ser capaz de ofrecer una opinión imparcial y profesionalmente experta acerca de los resultados de auditoría, basándose en el hecho de que su opinión ha de acompañar el informe presentado al término del examen y concediendo que pueda expresarse una opinión basada en la veracidad de los documentos y de los estados financieros y en que no se imponga restricciones al auditor en su trabajo de investigación.

Bajo cualquier circunstancia, un Contador profesional acertado se distingue por una combinación de un conocimiento completo de los principios y procedimientos contables, juicio certero, estudios profesionales adecuados y una receptividad mental imparcial y razonable.

1.2.1.1 OBJETIVO

Los principales objetivos de la Auditoría Externa se enumeran a continuación:

Obtención de elementos de juicio fundamentados en la naturaleza de los hechos examinados.

Medición de la magnitud de un error ya conocido, detección de errores supuestos o confirmación de la ausencia de errores.

Propuesta de sugerencias, en tono constructivo, para ayudar a la gerencia.

Detección de los hechos importantes ocurridos tras el cierre del ejercicio.

Control de las actividades de investigación y desarrollo.

1.2.2 INTERNA

¿Cuál es el fundamento de trabajo de la Auditoría Interna?

La Evidencia.

En la realización del trabajo de auditoría se obtendrá material de prueba relevante, competente, suficiente y adecuada, por medio de las técnicas de auditorías verbales, oculares, físicas, escritas y documentales. Entre las cuales podemos citar elementos como: inspección, observación, investigación, indagación, confirmación y análisis de datos, que puedan sustentar en forma amplia y segura las conclusiones y recomendaciones.

Esta evidencia puede ser física, documental, testimonial y analítica.

La Auditoría Interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública.

Las auditorías internas son hechas por personal de la empresa. Un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las transacciones y operaciones y se preocupa en sugerir el mejoramiento de los métodos y procedimientos de control interno que redunden en una operación más eficiente y eficaz. Cuando la auditoría está dirigida por Contadores Públicos profesionales independientes, la opinión de un experto desinteresado e imparcial constituye una ventaja definida para la empresa y una garantía de protección para los intereses de los accionistas, los acreedores y el Público. La imparcialidad e independencia absolutas no son posibles en el caso del auditor interno, puesto que no puede divorciarse completamente de la influencia de la alta administración, y aunque mantenga una actitud independiente como debe ser, esta puede ser cuestionada ante los ojos de los terceros. Por esto se puede afirmar que el Auditor no solamente debe ser independiente, sino parecerlo para así obtener la confianza del Público.

La auditoría interna es un servicio que reporta al más alto nivel de la dirección de la organización y tiene características de función asesora de control, por tanto no puede ni debe tener autoridad de línea sobre ningún funcionario de la empresa, a excepción de los que forman parte de la planta de la oficina de auditoría interna, ni debe en modo alguno involucrarse o comprometerse con las operaciones de los sistemas de la empresa, pues su función es evaluar y opinar sobre los mismos, para que la alta dirección tome las medidas necesarias para su mejor funcionamiento. La auditoría interna solo interviene en las operaciones y decisiones propias de su oficina, pero nunca en las operaciones y decisiones de la organización a la cual presta sus servicios, pues como se dijo es una función asesora.

1.3 AUDITORÍA INTERNA

El Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos define la auditoría interna como “una actividad independiente que tiene lugar dentro de la empresa y que está encaminada a la revisión de operaciones contables y de otra naturaleza, con la finalidad de prestar un servicio a la dirección”.

Es un control de dirección que tiene por objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles.

La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de la empresa y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo. Generalmente, la auditoría interna clásica se ha venido ocupando fundamentalmente del sistema de control interno, es decir, del conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en las empresas para proteger el activo, minimizar las posibilidades de fraude, incrementar la eficiencia operativa y optimizar la calidad de la información económico-financiera. Se ha centrado en el terreno administrativo, contable y financiero.

La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una empresa a medida que ésta aumenta en volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía directamente la dirección de la empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios y hasta con los empleados de la empresa. En la gran empresa moderna esta peculiar forma de ejercer el control ya no es posible hoy día, y de ahí la emergencia de la llamada auditoría interna.

Los servidores de la Auditoría desempeñarán sus funciones de modo que su labor sea medio de mejoramiento de la organización y funcionamiento general de la Caja. Por ello, actuarán con buen trato verbal, tacto y cortesía en el desempeño de sus funciones, sin que por ello se deje de mantener la objetividad del trabajo.

La Auditoría Interna es un órgano de apoyo a la gestión gerencial de toda dependencia de la Institución, para cual revisa, evalúa y controla el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos de la Institución, el grado de alcance de los objetivos y metas, y la adhesión manifiesta al ordenamiento jurídico administrativo que rige en la Administración Pública.

Definición de auditoría interna:

La auditoría interna es una independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

1.3.1 INTRODUCCIÓN

De la experiencia que día a día se va acumulando resulta sorprendente las graves falencias que en materia de auditoría y control interno adolecen las empresas, incluyéndose entre ellas no sólo a pequeñas y medianas, sino también a grandes empresas, para ello basta como ejemplo el famoso caso del Banco Barhing, o el de las grandes empresas estatales.

En primer lugar debemos subrayar la falta de cumplimiento a las normas básicas y fundamentales en materia de control interno, pero por otro lado está la ausencia de amplitud de conceptos en cuanto al patrimonio a proteger, y de los métodos e instrumentos de análisis a ser utilizados por los auditores internos.

Al igual que en el control de calidad, la falta de planificación y prevención es la norma en muchas empresas en lo relativo tanto al control interno, como al accionar de la auditoría interna. Por ello no es de sorprenderse ver a los auditores tratando de analizar qué es lo que salió mal, por qué, y qué hacer para evitar su repetición, cuando lo correcto es actuar preventivamente, y de acontecer algún hecho perjudicial no quedarse en los aspectos más superficiales sino profundizar hasta llegar hasta la causa-raíz, tratando de desentrañar de tal forma las razones que llevaron al sistema a engendrar dichas falencias.

Otro aspecto importante a cuestionar en las auditorías es que la misma sea percibida como una entidad dedicada sólo a la inspección (y a veces hasta con una perspectiva policíaca), y no al asesoramiento con el objetivo de proteger y mejorar el funcionamiento de la organización.

Es menester conformar una nueva visión de la empresa desde un enfoque sistémico, de tal manera de ubicar a la auditoría como un componente de dicho sistema, encargado de proteger el buen funcionamiento del sistema de control interno (subsistema a nivel empresa), sino además, de salvaguardar el buen funcionamiento de la empresa a los efectos de su supervivencia y logro de las metas propuestas.

Es interesante significar que sólo el dirigente que reconozca la necesidad de considerar la empresa como un conjunto de sistemas interrelacionados y entrelazados, habrá descubierto la clave para entender cómo opera realmente la empresa.

Muchas empresas han dejado de existir como producto de sus falencias en el control interno, y en la falta de una auditoría interna que evalúe eficazmente la misma. La falta de buenos controles internos (no meramente

normativos, sino aplicados) no sólo han dado lugar a estafas o defraudaciones (sea esta por parte de ejecutivos, empleados o clientes), sino también a graves errores en materia de decisiones producto de graves errores en materia de información.

Ahora bien, cuando de custodia de activos o patrimonios se trata, la auditoría interna tradicional pone todo su acento en los activos físicos, derechos y obligaciones de las empresas, dejando desprotegidos activos tan valiosos como lo son los clientes y sus niveles de satisfacción, el personal y su capital intelectual, y la calidad de los bienes y servicios producidos por la empresa.

Otro aspecto muy importante es la ubicación de la Auditoría Interna dentro del marco organizativo en cuanto a su grado de independencia. Que la Gerencia o Departamento de Auditoría Interna quede a un nivel de negociación o presión, impide alcanzar los objetivos que motivan su razón de ser.

En la nueva visión de la auditoría interna, ésta debe estar integrada a la Gestión Total de Calidad haciendo pleno uso de los diferentes instrumentos y herramientas de gestión a los efectos de lograr mayores niveles en la prestación de sus servicios.

1.3.2 ANTECEDENTES

Las primeras manifestaciones de auditoría se ubican muy atrás en el tiempo, por lo que podemos señalar que es tan antigua como la propia historia de la humanidad.

Esta actividad auditora como actividad de control de la actividad económica-financiera de cualquier institución, surge en el momento mismo en que la propiedad de unos recursos financieros y la responsabilidad de asignar éstos a usos productivos, ya no están en manos de una misma y única persona, como ocurre en cualquier institución de cierto tamaño y complejidad. Fue entonces cuando, como consecuencia del desarrollo extraordinario de las sociedades anónimas como forma jurídica de empresa, surgió la necesidad de que la información contable facilitada a los accionistas y a los acreedores, respondiera realmente a la situación patrimonial y económica-financiera de la empresa.

La auditoría como profesión fue reconocida en Gran Bretaña por la Ley de Sociedades en 1862, en la que se establecía la conveniencia de que las empresas llevaran un sistema contable y la necesidad de que efectuarán

una revisión independiente de sus cuentas. La profesión del auditor se introdujo en los Estados Unidos de América hacia 1900 y años más tarde a América Latina.

En esta época que la ubicamos en la segunda mitad del siglo XIX, los objetivos de la auditoría eran fundamentalmente dos: la detección y prevención de fraudes, y la detección y prevención de errores.

Hasta inicios del siglo XX el trabajo de los auditores se concentraba principalmente en el balance que los empresarios tenían que presentar a sus banqueros en el momento que decidían solicitar un préstamo. Fue a partir de 1900 cuando a la auditoría - o contaduría pública como se le llamaba en los Estados Unidos de América - se le asignó el objetivo de analizar la rectitud de los estados financieros. Después de esta fecha la función del auditor como detective fue quedando atrás y el objetivo principal del trabajo pasó a ser la determinación de la rectitud o razonabilidad con la que los estados financieros reflejan la situación patrimonial y financiera de la empresa, así como el resultado de las operaciones; tales actividades a cargo de la auditoría financiera que fue la pionera en este campo.

Con el devenir del tiempo y en una época más reciente surge la auditoría operacional o de gestión; la auditoría gubernamental; y la auditoría administrativa. En los últimos tiempos surgen ya auditorías más específicas, como la auditoría social, la auditoría informática y auditoría ambiental.

La Auditoría Interna de la Caja Costarricense de Seguro Social fue creada el 11 de octubre de 1949, mediante Decreto-Ley No. 755 de la Junta Fundadora de la Segunda República, que, en su artículo 3º destaca: *"Los Auditores de las Instituciones Autónomas serán de nombramiento de las Juntas Directivas correspondientes y dependerán de ellas directamente"*.

"Su concepción fue la de una oficina de control de trámites administrativos y lo que tradicionalmente se conoce como "auditoría policial", es decir, un tipo de Auditoría orientada básicamente a investigar actos dolosos e irregulares como: robos, fraudes y desfalcos..."

1.3.2.1 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, esta destinado para la empresa; en el caso de la Auditoría Externa éste 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.

1.3.3 AUDITORÍA FINANCIERA

Quien cuenta con información confiable, veraz, oportuna, completa, adquiere un poder. Poder para hacer, para cambiar cosas y situaciones, para tomar mejores y bien soportadas decisiones.

Un navegante no puede decidir rumbos para llegar a un destino si no cuenta con instrumentos que le informen cual es la situación o lugar donde se encuentra y los elementos de que disponen para alcanzar su propósito.

Un administrador no alcanzará los objetivos, metas y misión de su organización si no tiene a su alcance los elementos informativos básicos e indispensables que le ayuden y soporten sus decisiones.

De aquí surge la vital importancia de la Auditoría Financiera como elemento de la administración que ayuda y coadyuva en la obtención y proporcionamiento de información contable y financiera y su complementaria operacional y administrativa, base para conocer la marcha y evolución de la organización como punto de referencia para guiar su destino.

Objetivos de la Auditoría de los Estados Financieros.

Para que la información financiera goce de aceptación de terceras personas, es necesario que un Contador Público Independiente le imprima el sello de confiabilidad a los estados financieros a través de su opinión escrita en un documento llamado Dictamen.

La auditoría financiera es, según una de las definiciones más aceptadas actualmente "el proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos y

acontecimientos económicos, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas".

Esta concepción de la auditoría -entendida como proceso- encierra, entre otras, las siguientes ideas, en opinión de Wallace (1995, p. 4): en primer lugar, considerar a la auditoría como un "proceso sistemático", significa que el trabajo a desarrollar se encuentra planificado y sujeto al cumplimiento de unas normas técnicas, o sea, su desarrollo no se hace al azar sino sujeto a unos métodos estructurados.

En segundo lugar, el proceso permite obtener y evaluar evidencia, entendida ésta como todos aquellos hechos y aspectos susceptibles de ser verificados por el auditor.

Por último, el producto final del mencionado proceso sistemático de obtención y evaluación de evidencia finaliza con la emisión de un informe, mediante el cual el auditor da a conocer la correspondencia entre las manifestaciones de la entidad y los criterios preestablecidos.

El concepto de auditoría fiscal engloba contenidos diferentes en función de la persona que realiza la auditoría, como veremos más adelante. Si esta persona es un auditor de cuentas, la auditoría fiscal puede ser entendida, bien como una parte de la auditoría completa de cuentas anuales, bien como un proceso independiente con sentido propio.

Para Sánchez F. de Valderrama (1996, p. 337) "la auditoría del área fiscal persigue un doble objetivo: en primer lugar comprobar que la compañía ha reflejado adecuadamente las obligaciones tributarias, en función del devengo, habiendo provisionado correctamente los riesgos derivados de posibles contingencias fiscales, y, en segundo, si se ha producido su pago efectivo según los plazos y de acuerdo a los requisitos formales establecidos".

Esta definición sintetiza los dos objetivos principales del auditor fiscal: evidenciar, de un lado, si el reflejo contable de las circunstancias fiscales es razonable de acuerdo con las normas establecidas, y de otro, si las obligaciones legales se han cumplido adecuadamente.

En el ámbito mundial, se habla de auditoría fiscal desde una doble vertiente: la realizada por auditores de cuentas independientes o por funcionarios públicos de la administración tributaria. Nosotros vamos a tratar el

asunto desde la óptica de la auditoría de cuentas o auditoría financiera, aunque en los aspectos de coincidencia de ambas vertientes se hará especial mención de ello, no perdiendo de vista, por ello, conceptos y técnicas que puedan ser comunes.

Conviene, entonces, diferenciar ambas facetas. En este sentido, el objetivo perseguido por el auditor externo no coincide -en modo alguno- con el perseguido por la inspección fiscal, ya que ésta centra su actuación en verificar si la entidad ha cumplido sus obligaciones tributarias, exigiendo, en caso contrario, el cumplimiento de tal obligación de acuerdo con la legislación vigente, lo que incluirá deuda tributaria más sanción más intereses de demora.

Sin embargo, el auditor externo, lejos de exigir, recomienda una serie de actuaciones, informando privadamente de unos hechos para expresar públicamente una opinión profesional, sobre la adecuación o no de unos estados financieros a unos criterios preestablecidos.

Podemos establecer las siguientes diferencias y similitudes entre la auditoría financiera y la inspección fiscal realizada por inspectores tributarios: [Puede consultarse al respecto Delgado (1983, pp. 1-3)]

En el Cuadro 1 que se muestra en la siguiente página se puede observar que la auditoría financiera cuenta con un objetivo que engloba de alguna forma al de la inspección fiscal, pues el auditor, para opinar sobre la razonabilidad de las cuentas anuales, deberá determinar si la entidad ha declarado sus impuestos correctamente aunque este no sea su objetivo. El inspector tiene por objetivo precisamente este último, aunque también, en muchas ocasiones, deba determinar si la contabilidad es razonable como un punto de partida hacia las distintas bases imponibles.

En cuanto a la opinión manifestada por cada uno de ellos, al auditor le está permitido no manifestarla, normalmente en presencia de limitaciones al alcance o incertidumbres de mucha significación; sin embargo, no puede expresar una opinión parcial a menos que el encargo sea limitado. La opinión del inspector, por su parte, no está influida por limitaciones al alcance o incertidumbres ya que las primeras pueden salvarse mediante la aplicación del régimen de estimación indirecta de la base imponible, mientras que las segundas no tienen ninguna trascendencia en hechos pasados.

El acceso a la información interna de la entidad suele ser más amplio para el auditor, pues la entidad auditada suele considerarlo más como un profesional-colaborador, mientras que el inspector no suele gozar de dicha consideración. Sin embargo, el inspector dispone de un poder coercitivo (imposición de sanciones, etc.) que el auditor no posee. [En este sentido pueden consultarse los tipos de sanción previstos por la legislación española para los supuestos de "obstrucción a la labor inspectora".]

La auditoría de unas cuentas anuales, por su parte, se suele desarrollar en el tiempo a lo largo de los meses anteriores y posteriores al cierre contable del ejercicio económico, salvo casos especiales. La inspección debe esperar a que las declaraciones fiscales sean presentadas, contando desde ese momento con un límite temporal de cuatro años para llevar a cabo su revisión. [La prescripción de las deudas tributarias es de cuatro años por Ley 1/1998, de derechos y garantías del contribuyente]

Entendemos que la inspección fiscal cuenta con más y mejores medios para llevar a cabo su actuación, fundamental por tener acceso a datos de terceros de forma prácticamente ilimitada; las únicas restricciones en este sentido vienen impuestas por los datos amparados por el secreto profesional y los de carácter confidencial o privado. Por otra parte, la inspección cuenta asimismo con bases de datos en las que se ordena toda la información disponible, así como con aplicaciones informáticas que cruzan o analizan tal información detectando las discrepancias que puedan existir entre datos referidos a la misma operación, pero obtenida de fuentes distintas. El auditor, si bien puede obtener información de terceros -fundamentalmente de asesores fiscales y legales y acreedores y deudores- no dispone con tanta amplitud de la información declarada a efectos fiscales por terceros relacionados con la entidad, ni dispone de acceso a bases de datos generales donde proceder al cruce de información, que queda restringida, por tanto, al ámbito de los registros y declaraciones confeccionados por la propia entidad.

	Auditoría financiera	Inspección fiscal
OBJETIVO	Opinar sobre si las cuentas anuales expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera, de los resultados y de los recursos obtenidos y aplicados por la entidad auditada	Determinar si las bases imponibles declaradas por una entidad son correctas conforme a los criterios legales establecidos
OPINIÓN	Hay supuestos en los que es posible denegar la opinión	Se debe emitir opinión en todo caso [1]

	Auditoría financiera	Inspección fiscal
	La opinión parcial no está permitida	Opinión parcial permitida [2]
ACCESO A LA INFORMACIÓN INTERNA	Amplio acceso a la información económico-financiera, por tratarse de una colaboración profesional, así como a los controles internos establecidos por la entidad	Menos facilidades para el acceso a la información, así como para apoyarse en los controles internos de la entidad
OPORTUNIDAD	Desarrolla su función, normalmente, de forma casi simultánea a los hechos que verifica	Su actuación se inicia tras el término del plazo legal para la presentación de las distintas declaraciones fiscales
MEDIOS	Obtención de información a terceros limitada.	Obtención de información a terceros ilimitada.
	Cruces de información restringidos a datos internos de la entidad.	Posibilidad de cruzar información con declaraciones presentados por otros contribuyentes, además de entre las presentadas por la entidad.
	Sistemas expertos.	Sistemas expertos y bases de datos estatales.
PROCEDIMIENTOS	Cuestionario fiscal, indagaciones orales y escritas	Indagaciones orales y por escrito, cuestionario fiscal
	Conciliaciones globales limitadas a datos de la propia entidad	Conciliaciones globales con datos de la entidad y con información obtenida de otros contribuyentes
	Confirmaciones con terceros (limitadas)	Confirmaciones con terceros (amplias)
DOCUMENTACIÓN DEL TRABAJO	Papeles de trabajo	Diligencias
	Informe de auditoría	Acta de inspección
REVISIÓN DEL TRABAJO	Corporaciones profesionales e ICAC	Inspección de los servicios

Tabla 1. Similitudes y diferencias entre la auditoría financiera y la inspección fiscal

[1] Si bien, en la práctica, existen situaciones en las que el proceso finaliza por simple dejadez —que determina la prescripción de las posibles deudas— o se da por terminado sin constancia escrita alguna.

[2]Existen actas parciales y no definitivas y actas de prueba preconstituida.

Las mayores similitudes, en nuestra opinión, se presentan en la aplicación de procedimientos técnicos de auditoría que tanto auditor como inspector utilizan para obtener una evidencia adecuada que sustente su opinión. En efecto, los cuestionarios fiscales, la forma de llevar a cabo indagaciones, las revisiones analíticas, las confirmaciones con terceros, y, sobre todo, las conciliaciones globales, son llevadas a cabo por el inspector y el auditor de forma idéntica o muy similar, como tendremos ocasión de comprobar cuando analicemos los procedimientos de auditoría utilizados en la revisión de esta faceta de la actividad empresarial. Por último, en lo que respecta a la documentación y revisión del trabajo, tanto el auditor como el inspector deben documentar adecuadamente las vicisitudes habidas en el proceso de obtención de la evidencia, así como evaluar la misma aplicando las mismas o parecidas reglas lógicas; las conclusiones obtenidas deben tener reflejo en un informe final -informe de auditoría o actas- y todo el proceso puede ser objeto de una revisión posterior por parte de evaluadores objetivos, por lo que podemos concluir que, en este aspecto, también ambos procesos presentan más similitudes que diferencias.

En auditoría financiera, el auditor debe pronunciarse sobre el grado de acercamiento de las cuentas respecto de unos estándares comúnmente aceptados; dichos estándares engloban a las normas contables que, a su vez, contienen una serie de conceptos tributarios -determinadas partidas integradas en el balance y en la cuenta de pérdidas y ganancias, así como menciones obligatorias en la memoria-, sobre las cuales el auditor debe manifestarse, asumiendo, de este modo, algún tipo de responsabilidad en el campo fiscal. Para concluir si los estados financieros cumplen con los criterios establecidos, el auditor deberá cerciorarse de que la entidad auditada ha cumplido razonablemente sus obligaciones fiscales, lo que implica estudiar aspectos como la existencia y adecuación de registros fiscales y contables, y la presentación en tiempo y forma de las pertinentes declaraciones fiscales.

Como hemos adelantado antes, dentro del esquema de la auditoría de cuentas, nos podemos referir a la auditoría fiscal en un doble sentido: como parte integrante del informe de auditoría de cuentas anuales, siendo tratada como un área más dentro de la verificación, o como auditoría parcial, limitada o independiente, es decir, con sentido propio.

En la auditoría de cuentas anuales, expresar una opinión sobre la situación financiera y patrimonial de una entidad en su conjunto, implica que tal opinión tenga en consideración la situación fiscal de la entidad, en el sentido de identificar el grado de cumplimiento de sus obligaciones tributarias para así verificar el adecuado registro contable de los hechos económicos y su correcta presentación en los estados financieros.

No obstante lo anterior también podemos contemplar esta revisión de la situación fiscal de la empresa como un trabajo independiente y con sentido propio, que limita su alcance a un área concreta de la realidad empresarial: la fiscal.

1.3.3.1 CONCEPTOS

Es un examen sistemático de los libros y registros de un organismo social; con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de éstas para poder informar sobre los mismos.

La auditoría financiera mira el pasado, o sea, versa sobre las transacciones que ya se han efectuado. Por ejemplo: los informes de auditoría de estados financieros son medios para satisfacer a bancos, proveedores, accionistas, etc., a esta técnica le interesan los desperdicios, errores, fraudes pasados, etc., y se enfocan a la mera situación financiera.

La auditoría fiscal es el proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones y hechos relacionados con actos y acontecimientos de carácter tributario, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas; ello implica verificar la razonabilidad con que la entidad ha registrado la contabilización de las operaciones resultantes de sus relaciones con la hacienda pública -su grado de adecuación con Principios y Normas Contables Generalmente Aceptados (PyNCGA)-, debiendo para ello investigar si las declaraciones fiscales se han realizado razonablemente con arreglo a las normas fiscales de aplicación.

Es un proceso cuyo resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.

1.3.3.2 OBJETIVO

Su objetivo es confirmar un estado de asuntos financieros, verificar que los principios de la contabilidad hayan sido aplicados en forma consistente y expresar una opinión acerca del manejo financiero.

1.3.4 AUDITORÍA OPERACIONAL

Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; en una o varias áreas funcionales que constituyen la estructura de una entidad con el propósito de incrementar la eficiencia y eficacia operativa; proponiendo recomendaciones que se consideren necesarias.

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

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

La Auditoría Operacional debe ser una función operacional dada, en el ejemplo se denominará Auditoría operacional a la función de Facturación.

La Auditoría Operacional es un gran reto a la capacidad profesional del Contador Público como Auditor Operacional.

Para una buena ejecución de esta técnica requiere de:

Introducirse en otras disciplinas como son: Análisis de sistemas, Ingeniería Industrial (para revisar costos y producción), Mercadotecnia (para revisar ventas), Relaciones Industriales, etc.

Con la conclusión anterior puede surgir la duda de cómo un individuo, como el auditor operacional, que no tiene ningún entrenamiento específico sobre cierta área, puede ser útil. La respuesta a esta duda descansa en los aspectos de control, es decir, que se requiere de una definición clara de los objetivos, así como contar con elementos para comparar lo que se está realizando contra esos objetivos con el propósito de determinar desviaciones y analizar y evaluar éstas para así poder tomar medidas correctivas acordes a las circunstancias.

1.3.4.1 CONCEPTOS

Por auditoría operacional debe entenderse el servicio que presta el contador público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad. Como se menciona en el boletín N° 2, este trabajo frecuentemente requiere de un equipo multidisciplinario. Cuando ello ocurra, el contador público que dirija o participe en dicho equipo, deberá cuidar que los conocimientos propios y los de los demás profesionistas garanticen un trabajo de calidad.

1.3.4.1.1 ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA OPERACIONAL

De acuerdo a los dos primeros boletines de la Comisión de Auditoría Operacional del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, y que son:

Esquema básico de la Auditoría Operacional.

Metodología de la Auditoría Operacional.

Desde fines de los años sesenta, algunos contadores públicos han venido realizando trabajos de examen administrativo, cuyo propósito es promover la eficiencia de las entidades. A este tipo de examen se le ha denominado Auditoría Operacional. La importancia de dictar normas sobre este tipo de trabajo fue reconocida por el contador público. En diciembre de 1972, La Comisión de Auditoría Operacional emitió su primer boletín, con el propósito de identificar el trabajo de auditoría operacional realizado por contador público, independiente o no, y con la intención de lograr unificar criterios sobre el tema.

Desde entonces se reconoció que este tipo de trabajo, dada su naturaleza, que implica un alto contenido de creatividad, está sujeto a una dinámica que implica que su conceptualización y metodología fueren afinándose a partir de aproximaciones sucesivas. Es este el origen de esta nueva versión del Boletín N° 1 de la Comisión de Auditoría Operacional.

1.3.4.2 OBJETIVO

El objetivo de la auditoría operacional se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades a que se practique. Existen tres niveles en que el contador público puede participar en apoyo a las entidades, a saber:

- Primero. En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado. (Diagnóstico de obstáculos.
- Segundo. En la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, etc., interviniendo en su formación.
- Tercero. En la implantación de los cambios e innovaciones. (Implantación de sistemas, etc.)

La auditoría operacional persigue: detectar problemas y proporcionar bases para las soluciones, prever obstáculos a la eficiencia, presentar recomendaciones para simplificar el trabajo e informar sobre obstáculos al cumplimiento de planes y todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la óptima productividad.

En la práctica de una auditoría operacional, el contador público se circunscribirá al primer nivel de apoyo, ya que su participación en los demás niveles queda fuera de la práctica de la auditoría operacional. Los niveles segundo y tercero quedan enmarcados dentro de lo que se conoce como trabajos de reorganización, desarrollo de sistemas y consultoría administrativa.

El auditor operacional, al revisar las funciones de una entidad: investiga, analiza y evalúa los hechos, es decir, diagnóstica obstáculos de la infraestructura administrativa que los respalda y presenta recomendaciones que tienden a eliminarlos.

El auditor operacional hace las veces del médico general, que diagnóstica las fallas (enfermedades) dando pie a la participación del especialista, que puede ser él mismo u otro contador público, el que promoverá las soluciones concretas. Esto último corresponde a los niveles de apoyo segundo y tercero mencionados anteriormente.

1.3.4.3 DESARROLLO

Aunque no pueden establecerse reglas fijas que determinen cuándo debe practicarse la auditoría operacional, sí se pueden mencionar aquellas que habitualmente los administradores de entidades, los auditores internos y los consultores, han determinado como más frecuentes:

- 1.-Para aportar recomendaciones que resuelvan un problema conocido.
- 2.-Cuando se tienen indicadores de ineficiencia pero se desconocen las razones
- 3.-Para contar con un respaldo para la prevención de ineficiencias o para el sano crecimiento de las entidades.

La auditoría operacional puede realizarse en cualquier época y con cualquier frecuencia; lo recomendable es que se practique periódicamente, a fin de que rinda sus mejores frutos. Así, puede prepararse un programa cíclico de revisiones, en el cual un área sea revisada cuando menos cada dos años, manteniéndose un examen permanente de aquellas operaciones que requieren especial atención del monto de recursos invertidos en ellas o por su criticidad.

1.3.5 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

1.3.5.1 CONCEPTO

Podemos definir a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora.

Según Williams P. Leonard la auditoría administrativa se define como:

"Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales".

Mientras que Fernández Arena J.A sostiene que es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución.

El aspecto distintivo de estos diversos usos del término, es que cada caso de auditoría se lleva a cabo según el sentido que tiene esta auditoría para la dirección superior. Otras definiciones de auditoría administrativa se han formulado en un contexto independiente de la dirección superior, a beneficio de terceras partes.

Norbeck: "La Auditoría administrativa es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos".

José Antonio Fernández Arena: "La Auditoría administrativa es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales; con base en los niveles jerárquicos de la empresa; en cuanto a su estructura y la participación individual de los integrantes de la institución".

E. Hefferon: "Es el arte de evaluar independientemente las políticas, planes, procedimientos, controles y prácticas de una entidad, con el objeto de localizar los campos que necesitan mejorarse y formular recomendaciones para el logro de esas mejoras".

Chapman y Alonso: "Es una función técnica, realizada por un experto en la materia, que consiste en la aplicación de diversos procedimientos, encaminados a permitirle emitir un juicio técnico".

1.3.5.1.1. ANTECEDENTES

Con el propósito de ubicar como se ha ido enriqueciendo a través del tiempo, es conveniente revisar las contribuciones de los autores que han incidido de manera más significativa a lo largo de la historia de la administración.

En el año de 1935, James O. McKinsey, en el seno de la American Economic Association sentó las bases para lo que él llamó "auditoría administrativa", la cual, en sus palabras, consistía en "una evaluación de una empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro probable."

Más adelante, en 1953, George R. Terry, en Principios de Administración, señala que "La confrontación periódica de la planeación, organización, ejecución y control administrativos de una compañía, con lo que podría llamar el prototipo de una operación de éxito, es el significado esencial de la auditoría administrativa."

Dos años después, en 1955, Harold Koontz y Ciry O'Donnell, también en sus Principios de Administración, proponen a la auto-auditoría, como una técnica de control del desempeño total, la cual estaría destinada a "evaluar la posición de la empresa para determinar dónde se encuentra, hacia dónde va con los programas presentes, cuáles deberían ser sus objetivos y si se necesitan planes revisados para alcanzar estos objetivos."

El interés por esta técnica llevan en 1958 a Alfred Klein y Nathan Grabinsky a preparar El Análisis Factorial, obra en la cual abordan el estudio de "las causas de una baja productividad para establecer las bases para mejorarla" a través de un método que identifica y cuantifica los factores y funciones que intervienen en la operación de una organización.

Transcurrido un año, en 1959, ocurren dos hechos relevantes que contribuyen a la evolución de la auditoría administrativa: 1) Víctor Lazzaro publica su libro de Sistemas y Procedimientos, en el cual presenta la contribución de William P. Leonard con el nombre de auditoría administrativa y, 2) The American Institute of Management, en el Manual of Excellence Managements integra un método para auditar empresas con y sin fines de lucro, tomando en cuenta su función, estructura, crecimiento, políticas financieras, eficiencia operativa y evaluación administrativa.

El atractivo por el tema se extiende al ámbito académico y, en 1960, Alfonso Mejía Fernández, de la Escuela Nacional de Comercio y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, en su tesis profesional La Auditoría de las Funciones de la Gerencia de las Empresas, realiza un recuento de los aspectos estructurales y funcionales que el nivel gerencial de las empresas debe contemplar para aplicar una auditoría administrativa.

Para 1962, Roberto Macías Pineda, de la Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional, dentro del programa de doctorado en ciencias administrativas, en la asignatura Teoría de la Administración, destina un espacio para presentar un trabajo de auditoría administrativa.

Por otra parte, en 1964, Manuel D'Azaola S., de la Escuela Nacional de Comercio y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, en su tesis profesional La Revisión del Proceso Administrativo, considera la necesidad de que las empresas analicen su comportamiento a partir de la revisión de las funciones de dirección, financiamiento, personal, producción, ventas y distribución, así como registro contable y estadístico.

A finales de 1965, Edward F. Norbeck da a conocer su libro Auditoría Administrativa, en donde define el concepto, contenido e instrumentos para aplicar la auditoría. Asimismo, precisa las diferencias entre la auditoría administrativa y la auditoría financiera, y desarrolla los criterios para la integración del equipo de auditores en sus diferentes modalidades.

En 1966, José Antonio Fernández Arena, presenta la primera versión de su texto *La Auditoría Administrativa*, en la cual desarrolla un marco comparativo entre diferentes enfoques de la auditoría administrativa, presentando una propuesta a partir de su propia visión de la técnica.

Más adelante, en 1971, se generan dos nuevas contribuciones: Agustín Reyes Ponce, en *Administración de Personal*, dedica un apartado para tratar el tema, ofreciendo una visión general de la auditoría administrativa, en tanto que William P. Leonard publica *Auditoría Administrativa: Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos*, en donde incorpora los conceptos fundamentales y programas para la ejecución de la auditoría administrativa.

Para 1977, se suman las aportaciones de dos autores en la materia. Patricia Diez de Bonilla en su *Manual de Casos Prácticos sobre Auditoría Administrativa*, propone aplicaciones viables de llevar a la práctica y, Jorge Álvarez Anguiano, en *Apuntes de Auditoría Administrativa* incluye un marco metodológico que permite entender la auditoría administrativa de manera por demás accesible.

En 1978, la Asociación Nacional de Licenciados en Administración, difunde el documento *Auditoría Administrativa*, el cual reúne las normas para su implementación en organizaciones públicas y privadas.

Poco después, en 1984, Robert J. Thierauf presenta *Auditoría Administrativa con Cuestionarios de Trabajo*, trabajo que introduce a la auditoría administrativa y a la forma de aplicarla sobre una base de preguntas para evaluar las áreas funcionales, ambiente de trabajo y sistemas de información.

En 1988, la oficina de la Contraloría General de los Estados Unidos de Norteamérica prepara las *Normas de Auditoría Gubernamental*, que son revisadas por la Contraloría Mayor de Hacienda (entidad de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público), las cuales contienen los lineamientos generales para la ejecución de auditorías en las oficinas públicas.

Al iniciarse la década de los noventa, la Secretaría de la Contraloría General de la Federación se dió a la tarea de preparar y difundir normas, lineamientos, programas y marcos de actuación para las instituciones, trabajo que, en su situación actual, como Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, continúa ampliando y enriqueciendo.

1.3.5.2 OBJETIVO

Entre los objetivos prioritarios para instrumentarla de manera consistente tenemos los siguientes:

De control.- Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.

De productividad.- Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.

De organización.- Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.

De servicio.- Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.

De calidad.- Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.

De cambio.- La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.

De aprendizaje.- Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.

De toma de decisiones.- Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

1.3.5.3 DESARROLLO

En cuanto a su campo, la auditoría administrativa puede instrumentarse en todo tipo de organización, sea ésta pública, privada o social.

En el *Sector Público* se emplea en función de la figura jurídica, atribuciones, ámbito de operación, nivel de autoridad, relación de coordinación, sistema de trabajo y líneas generales de estrategia. Con base en esos criterios, las instituciones del sector se clasifican en:

1. Dependencia del Ejecutivo Federal (Secretaría de Estado).
2. Entidad Paraestatal.
3. Organismos Autónomos.
4. Gobiernos de los Estados (Entidades Federativas).
5. Comisiones Intersecretariales.
6. Mecanismos Especiales .

En el Sector Privado se utiliza tomando en cuenta la figura jurídica, objeto, tipo de estructura, elementos de coordinación y relación comercial de las empresas, sobre la base de las siguientes características:

1. Tamaño de la empresa.
2. Sector de actividad.
3. Naturaleza de sus operaciones.

En lo relativo al tamaño, convencionalmente se les clasifica en:

1. Microempresa.
2. Empresa pequeña.
3. Empresa mediana.
4. Empresa grande.

Lo correspondiente al sector de actividad se refiere al ramo específico de la empresa, el cual puede quedar enmarcado básicamente en:

1. Telecomunicaciones.

2. Transportes.
3. Energía.
4. Servicios.
5. Construcción.
6. Petroquímica.
7. Turismo.
8. Cinematografía.
9. Banca.
10. Seguros.
11. Maquiladora.
12. Electrónica.
13. Automotriz.
14. Editorial.
15. Arte gráfico.
16. Manufactura.
17. Autocartera.
18. Textil.
19. Agrícola.
20. Pesquera.
21. Química.
22. Forestal.
23. Farmacéutica.
24. Alimentos y Bebidas.
25. Informática.
26. Siderurgia.
27. Publicidad.
28. Comercio

En cuanto a la naturaleza de sus operaciones, las empresas pueden agruparse en:

1. Nacionales.
2. Internacionales.
3. Mixtas.

También tomando en cuenta las modalidades de:

1. Exportación.
2. Acuerdo de Licencia.
3. Contratos de Administración.
4. Sociedades en Participación y Alianzas Estratégicas.
5. Subsidiarias.

En el Sector Social, se aplica considerando dos factores:

1. Tipo de organización.
2. Naturaleza de su función.

Por su tipo de organización son:

1. Fundaciones.
2. Agrupaciones.
3. Asociaciones.
4. Sociedades.
5. Fondos.
6. Empresas de solidaridad.
7. Programas.
8. Proyectos.
9. Comisiones.
10. Colegios.

Por la naturaleza de su función se les ubica en las siguientes áreas:

1. Educación.
2. Cultura.
3. Salud y seguridad social.
4. Política.
 - Obrero.
 - Campesino.
 - Popular.
5. Empleo.
6. Alimentación.
7. Derechos humanos.
8. Apoyo a marginados y discapacitados

Podemos concluir, que la aplicación de una auditoría administrativa en las organizaciones puede tomar diferentes cursos de acción, dependiendo de su estructura orgánica, objeto, giro, naturaleza de sus productos y servicios, nivel de desarrollo y, en particular, con el grado y forma de delegación de autoridad.

La conjunción de estos factores, tomando en cuenta los aspectos normativos y operativos, las relaciones con el entorno y la ubicación territorial de las áreas y mecanismos de control establecidos, constituyen la base para estructurar una línea de acción capaz de provocar y promover el cambio personal e institucional necesarios para que un estudio de auditoría se traduzca en un proyecto innovador sólido.

1.3.6 AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA

1.3.6.1 CONCEPTO

Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; en una o varias áreas funcionales que constituyen la estructura de una entidad con el propósito de incrementar la eficiencia y eficacia operativa; proponiendo recomendaciones que se consideren necesarias.

1.3.6.2 OBJETIVO

La auditoría operacional- administrativa derivada de la revisión proporciona sugerencias las cuales son para el beneficio de la empresa, la cual se entrega en informe y por escrito en forma y criterio independiente, oportuno y veraz.

Otro de los objetivos primordiales y de gran importancia es el seguimiento a las sugerencias tanto de operación como las administrativas.

Conclusión de la sugerencia, en este punto se ve el beneficio de la sugerencia y la importancia que se le da. Por lo que se concluye la gran importancia que va teniendo día a día la auditoría operacional-administrativa en la compañía.

Semejanzas, diferencia y objetivos entre Auditoría Operacional y Administrativa

Las auditorías pueden efectuarse internamente en la empresa o contratar los servicios de contadores independientes que no tienen relación alguna y nada que ver con la empresa auditada. En el cuadro 2 se presentan las características más comunes entre las auditorías internas y externas.

Cuadro 2 Características más comunes en las auditorías internas y externas.

	Auditoría Administrativa	Auditoría Operacional	Auditoría de Estados Financieros
SEMEJANZAS	<p>Estudiar y analizar metódicamente para evaluar:</p> <p>Los métodos, sistemas y procedimientos que se siguen en todas las fases del proceso administrativo aplicados en toda la organización.</p> <p>Asegurar confiabilidad e integridad de la información, complementándose con la operacional y financiera.</p> <p>Se lleva a cabo por contador público interno o externo, e interdisciplinaria.</p>	<p>Estudiar y analizar metódicamente para evaluar:</p> <p>La eficiencia, eficacia y economía, con que están siendo utilizados los recursos.</p> <p>Asegurar confiabilidad e integridad de la información, complementándose con la administrativa y financiera.</p> <p>Se lleva a cabo por contador público interno o externo, e interdisciplinaria.</p>	<p>Estudiar y analizar metódicamente para evaluar:</p> <p>La situación e información financiera de la empresa.</p> <p>Asegurar confiabilidad e integridad de la información, complementándose con la operacional y administrativa.</p> <p>Se lleva a cabo por contador público interno o externo, o independiente autorizado.</p>
DIFERENCIAS	<p>No es numérica.</p> <p>Utiliza los estados financieros como un medio.</p> <p>Se emiten recomendaciones por medio de una carta dirigida a los encargados de la administración y en su caso a los dueños de la empresa.</p>	<p>Se apoya en una parte de la información numérica.</p> <p>Utiliza los estados financieros como un medio.</p> <p>Se emiten recomendaciones por medio de una carta dirigida a los encargados de la administración y en su caso a los dueños de la empresa.</p>	<p>Auditoría numérica.</p> <p>Utiliza los estados financieros como un fin.</p> <p>Se emite una opinión por medio de un dictamen.</p>
OBJETIVOS	<p>Verificar evaluar y promover el cumplimiento y apego al correcto funcionamiento de las fases o elementos del proceso administrativo y lo que incide en ellos. Evaluar la calidad de la administración en su conjunto, para efectos de intereses internos de la empresa.</p>	<p>Promover eficiencia de las operaciones y evaluar la calidad de las mismas, para efectos de intereses internos de la empresa.</p>	<p>Expresar una opinión sobre las cuentas, rubros y conceptos examinados, para dar confiabilidad a los estados financieros. La opinión servirá para efectos internos o externos como es el interés del gobierno</p>

CAPITULO II. APLICACIÓN DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA

2.1 METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL-ADMINISTRATIVA

2.1.1 CONCEPTO DE MÉTODO

Proceso o camino sistemático establecido para realizar una tarea o trabajo con el fin de alcanzar un objetivo predeterminado.

Los métodos son la forma específica de realizar una tarea u operación, constituyen el tipo de plan más elemental y generalmente están ligados a las actividades de un individuo.

2.1.2 CONCEPTO DE METODOLOGÍA

Metodología es la identificación de un marco de referencia para la ejecución y práctica sistemática y ordenada de la auditoria operacional-administrativa.

Sistemática e integral, se refiere a la metodología que utiliza el auditor para llevarla a cabo, siempre teniendo como marco de referencia el método científico y la interdependencia de los sistemas administrativos.

2.1.3 OBJETIVO

Asegurar la cobertura de todas las fases o etapas que comprende el ejercicio de una auditoria interna en sus tres tipos: administrativa, operacional y financiera. Es el contar con una guía que oriente para una adecuada cobertura de revisión.

IMPORTANCIA

Es importante llevar un proceso sistemático establecido para la revisión de los sistemas y procedimientos ya que primeramente se debe familiarizar con la empresa, posteriormente se hará el análisis de la misma y por ultimo el diagnostico ya que si no se sigue esta secuencia los resultados del informe final pueden ser muy poco confiables y no se podrán hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad.

La auditoria operacional persigue detectar problemas proporcionar bases para solucionarlos, prever obstáculos a la eficiencia, presentar recomendaciones para simplificar el trabajo de informar sobre obstáculos el cumplimiento de planes todas aquellas cuestiones que se mantengan dentro del primer nivel de apoyo a la administración de las entidades, en la consecución de la optima productibilidad.

2.1.5 DIFERENTES METODOLOGÍAS

2.1.3.1 SEGÚN SÁNCHEZ CUIEL

1.- Levantamiento de Información.

Primera etapa de la auditoria operacional.

En la primera etapa de la auditoria operacional, el auditor debe obtener información detallada respecto a las características del flujo de transacciones en el área funcional sujeta a revisión.

Lo anterior implica conocer previamente la estructura de la empresa con el fin de identificar los ciclos de operación en que se localizan los sistemas, los procedimientos y los métodos a que el auditor se enfrentara. Es útil para el auditor tener presente que una entidad es un conjunto de personas que utilizan recursos materiales e intelectuales para el desarrollo de las operaciones; la concepción fría de una entidad puede provocar una ejecución indiferente de los trabajos de auditoria con resultados pobres e intrascendentes.

Como ya se menciona, durante la fase de levantamiento de información el auditor necesita conocer profundamente, los sistemas, los procedimientos y métodos implantados en el área sujeta a examen, conviene en consecuencia, repasar el significado de estos conceptos.

Un sistema es el conjunto de procedimientos que se refieren a actividades entre si relacionadas dentro del marco de una entidad económica en marcha; un sistema es el medio para convertir las politicas gerenciales en acciones especificas.

Los procedimientos son normas de actuación previamente establecidas que marcan la secuencia en que se deben llevar a cabo las operaciones, los procedimientos definen el “ QUE HACER”, “QUIEN”, “DONDE”, y

“CUANDO”. Estas interrogantes son también esenciales para el auditor y se comentaran nuevamente en los párrafos siguientes.

Los métodos son un conjunto de instrucciones detalladas que definen la forma en que se debe llevar a cabo una operación; los métodos son un complemento de los procedimientos y definen el “COMO HACERLO”.

Ahora bien, la primera etapa de la auditoria operacional se basa en las siguientes técnicas:

Entrevista

Observaciones de campo.

La entrevista son charlas, que celebra el auditor para obtener información detallada sobre las características de un sistema, un procedimiento o un método.

Las entrevistas deben celebrarse, en primera instancia, con el ejecutivo de mas alta jerarquía a cuyo cargo este el área funcional sujeta a estudio. Las entrevistas con funcionarios y empleados de menor jerarquía serán necesarias a medida que la investigación involucre mas detalles de los procedimientos y métodos en vigor.

Durante las entrevistas, un recurso de trabajo indispensable para el auditor son las siguientes interrogantes de análisis:

¿ QUE?

¿ PARA QUE?

¿ DONDE?

¿ CUANDO?

¿ QUIEN?

¿ COMO?

¿ CUANTO?

Aplicadas con perspicacia e inteligencia, cada una de estas interrogantes permite al auditor obtener datos muy valiosos en la etapa de levantamiento de información.

Durante el desarrollo de las entrevistas, el auditor debe obtener ejemplares de toda la documentación interna que se utiliza para dar dinámica a los métodos y los procedimientos. Solicitudes de crédito, pedidos, facturas, pólizas contabilizadas, remisiones, reportes de cobranza, etcétera. De cada uno de estos formularios deberá averiguar y anotar lo siguiente:

Nombre.

Objeto del formulario.

Departamento que lo prepara.

Bases para su preparación, tales como otros formularios o registros.

Persona o personas que lo revisan.

Persona o personas que lo autorizan.

Numero de ejemplares y su distribución departamental.

Utilización de cada ejemplar en su lugar de destino.

Reflejo contable.

El conocimiento de los formularios que constituyen la infraestructura de un sistema, permite al auditor un entendimiento mas realista y concreto de los procedimientos y métodos.

2.- Elaboración de cédulas de auditoría.

Segunda etapa de la auditoría operacional.

Durante esta etapa el auditor prepara papeles de trabajo que contienen los detalles relativos a los métodos y procedimientos vigentes en el área a examen.

La segunda etapa de la auditoría operacional depende de manera esencial del profesionalismo con que el auditor actuó durante las entrevistas y las observaciones de campo. Solo es posible preparar cédulas de auditoría si se posee toda la información referente al sistema revisado.

Existen las siguientes opciones respecto al tipo de papeles de trabajo para estructurar la información en la segunda etapa de auditoría de flujo de transacciones:

Cédulas descriptivas.

Graficas de flujo.

Una combinación de ambas.

Las cedulas descriptivas son papeles de trabajo que contienen narraciones de los procedimientos en la secuencia en que estos se llevan a cabo dentro del contexto de un sistema, Las descripciones narrativas son recomendables para sistemas sencillos y que no presentan una combinación complejas de procedimientos y métodos.

En la practica profesional de la auditoria, las cedulas descriptivas no son muy utilizadas pues dificultan la comprensión inmediata de un sistema e impiden al lector formarse una idea objetiva del conjunto de procedimientos y métodos en operación; sin embargo, es importante señalar que las descripciones pueden resultar muy útiles para la elaboración de manuales de organización y de instructivos para difundir las características de los procedimientos entre el personal de la empresa.

Las graficas de flujo como su nombre lo indica, contienen esquemas secuenciados sobre las características de un sistema. Las graficas de flujo facilitan la comprensión inmediata de los procedimientos y métodos en vigor y permiten al lector conocer de manera objetiva e integral el ciclo de transacciones sujeto a examen.

2.1.5.2 SEGÚN BOLETINES DE AUDITORÍA OPERACIONAL DEL I.M.C.P.

Metodología y procedimientos.

Identificación de funciones.

Cada ciclo de transacciones esta compuesto de una o mas funciones. Una función es una tarea importante que se ejecuta dentro de cada ciclo para reconocer, autorizar procesar, clasificar, controlar, verificar o informar las transacciones dentro de un sistema que procesa transacciones relacionadas lógicamente. Dado que cada empresa y cada ciclo de transacciones son singulares, las funciones aplicables pueden variar en cada caso.

Una vez que el auditor a identificado los ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación, es necesario que se identifiquen y determinen las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características especificas del mismo.

Para la identificación de las funciones aplicables a un ciclo de transacciones, el auditor podrá auxiliarse a través de las guías específicas relativas al estudio y evaluación del control interno por ciclo de transacciones, el auditor podrá auxiliarse a través de las guías específicas relativas al estudio y evaluación del control interno por ciclos de transacciones.

Identificación de objetivos de control.

Una vez identificadas y determinadas las funciones aplicables a un ciclo de transacciones de la empresa, el auditor deberá identificar los objetivos de control interno aplicables a cada función, utilizando para ello las guías específicas.

Documentación de los procedimientos de proceso en cada función.

A través de la elaboración de graficas de flujo de transacciones, memoranda descriptivos o la utilización de cuestionarios, el auditor deberá documentar lo que se logra mediante el proceso de las transacciones dentro de cada función, El detalle de la información que se incluya en esta documentación, dependerá del grado de profundidad a que quiera llegar el auditor. Sin embargo, no se intenta en ningún caso que en esta documentación se muestren los procedimientos de proceso, sino mas bien, resumir en la misma el flujo de transacciones en términos de su importancia, para lo cual esta documentación deberá contar por lo menos con los siguientes elementos:

Documentos fuente e informes que se preparan.

Pasos de procesamiento.

Archivos utilizados durante el procesamiento, y

Enlaces con otros ciclos, sistemas o funciones.

En resumen, al preparar esta documentación no se intenta demostrar en la misma como se controla el procesamiento de las transacciones, sino como estas fluyen y se procesan a través del sistema.

La preparación de graficas de flujo de transacciones, memoranda descriptivos o el uso de cuestionarios, así como la enumeración de técnicas de control, requerirán sin duda por parte del auditor el conocimiento de los sistemas, procedimientos y controles de la empresa con respecto a una clase determinada de hechos económicos. Este conocimiento lo pueden adquirir el auditor a través de la revisión de información contenida

en su expediente continuo de auditoria, de observaciones directas del procesamiento de las transacciones, de entrevistas al personal del cliente o de la revisión de los manuales de operación preparados por la compañía.

La información contenida en el expediente continuo de auditoria o en los papeles de trabajo del año anterior, deberá ser actualizada cada año.

Las graficas de flujo de transacciones, la memoranda descriptivos, el uso de cuestionarios y la lista de técnicas de control no tienen necesariamente que ser preparadas por el auditor. Es recomendable que a este respecto se aliente a la empresa para que personal calificado a su servicio pueda ejecutar este trabajo y obtenga o actualice todo aquel material de respaldo al expediente continuo de auditoria que el auditor requiera.

La participación de la empresa en estos trabajos no solo reducirá el esfuerzo de la auditoria sino que también ayudara a concentrar la atención de la gerencia en la importancia en los controles internos. Cuando estos trabajos sean preparados por personal de la empresa, el material resultante deberá ser verificado y evaluado cuidadosamente por el auditor.

Para el personal del equipo de auditoria que prepare las graficas de flujo de transacciones, la memoranda descriptiva, o utilice los cuestionarios, será muy importante que el mismo conozca como fluye un hecho económico desde su inicio hasta su inclusión en los informes financieros, en otras palabras deberá saber:

Como se conoce.

Como se acepta como una transacción.

Como se procesa.

Como se informa.

Como se relaciona con las fuentes de datos y con los enlaces con otros ciclos de transacciones.

Definir el flujo de transacciones para poder clasificarlas adecuadamente, puede ser una labor difícil en un ambiente complejo. En algunos casos, las transacciones relativas pueden pasar a través de ciertos departamentos y retenerse en determinados momentos en archivos pendientes o de recepción. Asimismo, es posible que el personal de un departamento de la empresa desconozca que pasa antes o después de que ejecuta sus funciones o bien sea difícil localizar a alguien que tenga una perspectiva global de los pasos de procesamiento. En cualquier caso, para subsanar todos estos problemas será necesario que el auditor observe y entreviste al personal que supervise o ejecute una o mas funciones, para lo cual es indispensable que el mismo desarrolle buenas técnicas de entrevista.

2.1.5.3 SEGÚN RUBIO RAGAZZONI

Según este autor propone una metodología la cual comprende cuatro etapas la cuales a continuación se mencionan brevemente.

PRIMERA ETAPA

Planeacion.

Definición del estudio a desarrollar.

Diagnostico administrativo-operacional

Elaboración del programa de diagnostico.

Aprobación del programa.

Desarrollo del diagnostico.

Definición del objetivo

Alcance específico de la auditoria.

Determinación del personal necesario.

Programa del tiempo estimado.

Definición de las técnicas y herramientas a utilizar.

Aprobación del programa de auditoria.

SEGUNDA ETAPA

Examen.

Entrevista con los responsables de :

Aplicación de técnicas de auditoria operacional-administrativa.

Captación de la documentación necesaria (organigramas, manuales, instructivos, formatos, etc.)

Revisión, complementación y depuración de la información captada.

Captación de opiniones y sugerencias.

TERCERA ETAPA.

Evaluación.

Análisis y evaluación de la información captada.

Jerarquización de observaciones.

Planteamiento de las recomendaciones.

Discusión de las observaciones.

CUARTA ETAPA.

PRESENTACION.

Elaboración del informe final.

Presentación del informe final al director general y subdirector de auditoría.

Presentación del informe final a los responsables de la unidad auditada.

LA PLANEACION.

La plantación de la auditoría es la función donde se define el desarrollo secuencial de las actividades encaminadas dentro los programas, así como de la determinación del tiempo requerido para el desarrollo de cada de sus etapas.

La finalidad de la planeación consiste en poder prever, anticipadamente a la acción, todos aquellos factores que se requieran y que por ausencia de estos no limiten el curso de acción a seguir en pro de los objetivos esperados.

En la plantación el auditor debe de considerar entre otros los siguientes puntos.

1.- Características particulares de la empresa. A fin de que la plantación de los trabajos se ajuste a ella y puedan, así, obtener resultados satisfactorios.

2.- Finalidad de los trabajos. En virtud de que esta constituye el punto básico para desarrollar adecuadamente un plan y determine, de acuerdo a las circunstancias existentes, los elementos necesarios para su desarrollo.

3.- Secuencia de su desarrollo. En virtud de que los trabajos por ejecutar deberán seguir un ordenamiento que permita su desarrollo normal, dentro de los límites de tiempos fijados.

4.- Estimación de tiempos, para la estimación de cada trabajo. Precizando la fecha de iniciación y terminación de los mismos.

5.- Determinación del personal que intervenga. Punto demás importante, pues la selección del personal apto para intervenir en los trabajos a desarrollar, es de vital importancia para la realización del trabajo de auditoria.

Para contar con los elementos suficientes para la elaboración de los programas de auditoria, es necesario, antes de iniciar la auditoria, recopilar la información, a fin de tener un conocimiento amplio de la unidad auditar.

La información se captara por medio de los manuales de organización y operación, catalogo de formas, proyectos, fundamento legal que norme y regule el desarrollo del trabajo, planes y programas, informes emitidos por la entidad, etc. Todo con el objeto de contar con los elementos, que además de dar un conocimiento general de la unidad a auditar, sirvan de base para la elaboración del programa específico de revisión.

EXAMEN.

Prácticamente en esta etapa es donde da comienzo la auditoria, puesto que inicia con la ejecución de los programas para obtener la información necesaria de las áreas sujetas a estudio.

El examen se inicia con la presentación que debe hacer el responsable de la unidad del personal que participara en la auditoria, planteando el objetivo y alcance del estudio.

Técnicas de investigación.

La investigación es la fase de los trabajos de la auditoria que tiene por objeto encontrar los elementos precisos y necesarios para que el auditor pueda formarse un juicio acerca de los problemas o situaciones referentes al caso que atiende.

Las técnicas más utilizadas y aceptadas son entre algunas las siguientes.

Encuestas:

Cuestionarios.

Entrevistas

Interpretación de documentos.

Verificación de documentos.

Observación.

EVALUCION DE LOS RESULTADOS

Los datos contenidos en los informes así como de sus apreciaciones personales, serán los determinantes para que el auditor haga una justa evaluación de las situaciones y problemas investigados. Requisito que debe llenar satisfactoriamente, a fin de considerar los problemas, y que consecuentemente, merecen mayor atención para una correcta solución.

INFORME

El informe es la narración escrita o verbal sobre los resultados que se obtienen de su encargo.

Los informes rendidos por el auditor deben hacerse por escrito, ya que en esta forma queda constancia de su labor. Por otra parte, el informe escrito es prácticamente una prueba de sus sugerencias, acuerdos tomados o resultado de su trabajo.

2.1.5.4 SEGÚN NOSOTROS

Existen muchas corrientes y opiniones en cuanto a cuál es la metodología a seguir en un trabajo de auditoria interna en sus tres tipos; corrientes y opiniones todas dignas de respeto y aceptación atendiendo al particular punto de vista del proponente y del auditor que la ejecuta. La metodología propuesta por el equipo contempla las siguientes etapas en la propia secuencia:

2.1.5.5 ETAPAS DE LA AUDITORIA.

1ª La Precisión del Objetivo de la Auditoria

Requerir al solicitante o a quien ordena un trabajo de auditoria interna objetivos claros y precisos de lo que busca o espera de la intervención. Objetivos ambiguos o difusos provocaran incertidumbre en el auditor, no precisar alcance, dificultad en la planeación del trabajo, no saber a dónde o a qué meta llegar. Solicitante y auditor deben saber exactamente qué quieren o esperan de la auditoria. El peor error que puede cometer un auditor es presentar un informe sobre algo que no era lo que esperaba el solicitante de la auditoria.

2ª Planeación de la Auditoria.

La planeación debe documentar incluye lo siguiente:

- a) Establecimiento de los objetivos de la auditoría y el alcance del trabajo.
- b) Obtención de información sobre antecedentes de las actividades a ser auditadas.
- c) Determinación de los recursos necesarios para llevar a cabo la auditoría.
- d) Comunicación a las partes que requieren saber de la auditoría a realizar.
- e) Realización.
- f) Programa general por escrito, de auditoría.
- g) Determinación de cómo, cuánto y a quien se deberán comunicar los resultados.
- h) Obtener aprobación del plan de trabajo de la auditoría.

3a. Estudio General

Para el estudio de este tema resulta adecuado recurrir a lo que la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos contempla en los párrafos 13 a 15 de su Boletín 5010 Procedimientos de Auditoría de Aplicación General.

“Estudio General. Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la empresa, de sus estados financieros y de las partes importantes, significativas o extraordinarias”.

“Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del contador público, que basado en su preparación y experiencia podrá obtener de los datos o informaciones originales de la empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial. Esta técnica sirve de orientación para la aplicación de otras técnicas por lo que, generalmente deberá aplicarse antes de cualquier otra”.

“El estudio general deberá aplicarse con mucho cuidado y diligencia, por lo que es recomendable que su aplicación la lleve a cabo un auditor con preparación, experiencia, y madurez, para asegurarse un juicio profesional sólido y amplio”.

Aun cuando lo referido tiene una orientación hacia la auditoría de estados financieros, su filosofía es por completo aplicable a la auditoría interna en sus tres tipos, administrativa, operacional o financiera ahora en tratamiento.

En complemento con lo anteriormente expresado, y para proporcionar al auditor interno elementos técnicos y prácticos en cuanto a cómo y con qué puede desarrollar el estudio general de la entidad u organización sujeta a su intervención, en el Apéndice A de este trabajo se presentan modelos de cuestionarios que coadyuvarán en este intento. Tales modelos de cuestionarios le permitirán, además del estudio general, “identificarse” con su entidad u organización, independientemente de la unidad administrativa o función que vayan a ser revisadas. Identificación indispensable para detectar el origen, planes condiciones y objetivos de la entidad; así como, en específico, de la unidad administrativa o función a examinar y el impacto de éstas en el entorno general de la entidad.

Los modelos de cuestionarios referidos se presentan a manera de ejemplo, ya que es obvio que el auditor interno preparará sus propios cuestionarios acorde a sus necesidades, criterios y puntos de vista particulares. En primer término aparece un modelo de cuestionario aplicable a una entidad del sector privado; a continuación otro para entidades del sector público. Favor de referirse al Apéndice A aludido.

4a. Análisis de la Función a Auditar

Llevar a cabo un análisis específico (en lo que se aplicable) de la unidad administrativa, actividad o función a auditar (para efectos prácticos llámese función a auditar). Este análisis incluirá, enunciativa mente: evaluación de su estructura organizacional, evaluación de puestos y/o actividades principales contemplados en tal estructura, costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoría, cuadro de distribución costo-cargas de trabajo, análisis de procedimientos de operación, análisis de formas de papelería en uso, análisis de archivos y análisis de sistemas de información.

5a. Estudio y Evaluación del Control Interno

Llevar a cabo un estudio y evaluación del control interno imperante o establecido en la función sujeta a auditoría.

6a. Verificación de la Información

Esta etapa de la auditoría interna administrativa, operacional o financiera consiste en verificar la cantidad, calidad, veracidad y procedencia de la información recopilada base para ser verificada y/o auditada. La

verificación se puede llevar a cabo en dos vertientes: verificación sobre la marca y verificación vía pruebas de auditoria.

Verificación Sobre la Marcha.

La metodología para la ejecución de la auditoria administrativa, operacional o financiera comprende cuatro etapas iniciales que se ocupan fundamentalmente de recopilar información: precisión del objetivo de la auditoria, estudio general, análisis de la función a auditar, y estudio y evaluación del control interno. Dicha información, si las circunstancias y condiciones lo permiten, puede ser verificada en el momento en que se hace del conocimiento del auditor; si del resultado de tal verificación preliminar, o si no es posible en ese momento llevar a cabo tal verificación, se infiere la necesidad de profundizar en el procedimiento, el auditor tomará nota de tal necesidad para que sea cubierta durante la aplicación de pruebas de auditoria.

Verificación Via Pruebas de Auditoria.

La necesidad de verificar determinada información obtenida pasará a ser incorporada en el programa de auditoria que corresponda para su revisión formal y aplicación de las técnicas y procedimientos de auditoria que el auditor juzgue necesarias y adecuadas a las circunstancias.

7a. Conocimientos Teóricos y Prácticos del Auditor

Conocer, el auditor administrativo, la teoría y la práctica de las fases o elementos del proceso administrativo; el auditor operacional los objetivos de cada ciclo de operaciones; y el auditor financiero el sistema de contabilidad y registro en su conjunto y la información que de él emana. No se puede revisar, calificar y juzgar lo que se desconoce.

8a. Aplicación de Pruebas de Auditoria

Al llegar el auditor interno a esta etapa ya cuenta con un volumen considerable de información sobre la que aplicará sus pruebas de auditoria con base a un programa específico de revisión.

9a. Evaluación.

Esta etapa es de comparación: lo que se está haciendo con lo que se debe hacer, así como la calidad de la acción y resultados alcanzados.

10a. Informe

Formulación, discusión previa y presentación del informe de auditoría interna.

11. Seguimiento

Dar seguimiento a los hallazgos y recomendaciones presentados por el auditor interno para cerciorarse que su trabajo tuvo un resultado o beneficio positivo.

2.2 DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA

2.2.1 CONTACTO CON EL CLIENTE

2.2.1.1 VISITA PREVIA

Entrevistas previas con el cliente y definición del tipo de servicio a prestar

Es necesario que el gerente de auditoría interna se entreviste las veces que sean necesarias con su cliente antes del inicio de la auditoría, con la finalidad de definir las condiciones básicas del servicio que va a proporcionar.

Es recomendable, que el auditor elabore previamente una lista de los asuntos que va a tratar con su cliente; después, debe evaluarlos y determinar si se requiere otra entrevista para aclarar o ampliar los puntos que hayan surgido como consecuencia de la entrevista anterior.

Entre los puntos más importantes que el auditor debe fijar con su cliente tenemos:

Definición del tipo de servicio a prestar.

Las condiciones del mismo, es decir en cuanto al tiempo, honorarios, gastos, etc.

Las limitaciones del servicio.

Los elementos que va a proporcionar el cliente

Coordinación del trabajo en la oficina del cliente, etc.

En las entrevistas con el cliente debe definirse a quien se debe dirigir y entregar el informe.

Y por ultimo, es de vital importancia que el gerente de auditoria interna confirme a su cliente por escrito las bases del trabajo a realizar y este a su vez debe manifestar su acuerdo con las condiciones. Lo anterior con la finalidad de evitar futuros malentendidos de interpretación.

Conocimiento de la estructura de la organización y características de operación de la misma. Estudio de manuales e instructivos todos estos factores se deben tomar en cuenta en el inicio de la auditoria operacional-administrativa.

Inspección de instalaciones y observación de operaciones.

El auditor debe de evaluar e inspeccionar las instalaciones de la planta y las oficinas de la entidad próxima a ser revisada, así como las operaciones de la organización, poniendo especial interés a las de producción, comercialización, finanzas, el sistema de control interno y situaciones jurídicas, esto, con la finalidad de observar la forma en que son realizadas.

Ejemplos:

Distribución y ubicación de los almacenes.

Ubicación de las cajas de custodia de e efectivo.

Control de existencias en patios y almacenes.

Ubicación de archivos.

Líneas de producción, de embarque.

2.2.1.2 CONTESTACIÓN

Una vez que se realizaron la visita previa y a su vez las respectivas entrevistas con el cliente es emitirá una carta dirigida a la firma que realizara la auditoría administrativa-operacional para hacerles saber que esta de acuerdo en todos los términos a los cuales se llevo previas entrevistas.

2.2.1.3 CONVENIO-CONTRATO

Una vez que el despacho de la firma encargada de auditar ha planeado su trabajo de auditoria y después de haber estimado sus honorarios, es conveniente que elabore un contrato –convenio, en el cual deberá incluir claramente los elementos de la misma, que son:

Especificación clara y precios del servicio.

Definición del alcance y del resultado del trabajo.

Estimación de los honorarios.

A continuación se presenta un ejemplo del convenio-contrato detallado de los elementos que lo integran:

DESPACHO PAQUETINPLUS Y ASOCIADOS, SC.

CONTADORES PUBLICOS

México, DF. A de 200

Sr. Ing. Ricardo García,

Gerente General de la Compañía Transformadora X, S.A. de CV.

Av. Juárez No. 220, Tercer piso

México, DF.

Muy estimado Ing. García:

La presente tiene por objeto confirmar la conversación que tuvimos con usted el DIA 28 pasado en relación con los servicios que proporcionaremos a Compañía Transformadora X, S.A. de CV., relativos a la auditoria operacional-administrativa, referente al ciclo de producción de la misma.

Nuestro examen sobre los aspectos inherentes al ciclo de producción de la Cia. Lo llevaremos a cabo de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoria interna y consecuentemente, incluirá pruebas de la documentación y de los libros y registros de la contabilidad, así como cualesquiera otros procedimientos de auditoria que consideremos necesarios en las circunstancias.

Como usted sabe, una auditoria a base de pruebas selectivas, como la que llevaremos a cabo en la Compañía, no tiene por objeto descubrir irregularidades, ni incluye revisiones detalladas de transacciones con la amplitud necesaria que nos permitiera asegurar que, en caso de que existieran irregularidades, estas serán descubiertas en el curso del mismo examen.

Sin embargo, si en el curso de nuestro trabajo determinamos alguna irregularidad, esta le sería informada a usted oportunamente.

Ha sido nuestra práctica que al concluir todo examen sobre dicho ciclo, comentemos con los funcionarios de la CNIAA nuestras sugerencias para el mejoramiento del control interno, procedimientos de contabilidad y cualquier otro asunto de importancia que determinemos en el curso de nuestro trabajo, cuyos comentarios serán después ratificados por escrito.

Nuestros honorarios por los servicios antes mencionados, ascenderán a la cantidad de \$ X,XXX,XXX , mismos que nos serán liquidados \$ XXX,XXX en el mes de Septiembre del presente año, y la diferencia a la entrega de nuestro informe que será durante la primera semana del mes de Marzo de 200X.

Damos a usted más cumplidas gracias por la oportunidad que nos ha brindado en servirle a su Compañía y le aseguramos que este trabajo merecerá nuestra mejor atención.

Muy atentamente

DESPACHO PAQUETINPLUS Y ASOCIADOS, SC.

Por:

C.P. ELIAS LARA MARTINEZ

2.2.2 ENFOQUE DE REVISIÓN

2.2.2.1 EN BASE A CICLOS

Una entidad en marcha es en sí un flujo permanente de operaciones entrelazadas para formar un ciclo global de tiene un punto de partida, se actúa u opera, y se vuelve a llegar al mismo punto de partida, se cuenta con recursos financieros, se compra, se produce o transforma, se vende, se cobra; y se vuelve a contar con recursos financieros. Cada etapa de ese ciclo global es factible segregarla en ciclos individuales de operación para su mejor análisis y comprensión.

Así en este tema se abordaran los siguientes ciclos de operaciones:

CICLO DE PRODUCCIÓN

Naturaleza:

Es aplicado a toda institución donde los materiales son modificados de una manera significativa, a través del uso de adecuadas instalaciones y equipo.

Cubre un amplio rango de situaciones, cuando existen diversas clases de manufactura o diferentes tipos de productos.

Importancia.

Puede variar dependiendo de cada organización. Son muy importantes por las operaciones en términos de costos incurridos y de número de gente involucrada. Cada situación se complica debido al rango y tipo de actividades.

Presenta movimientos como materiales, uso de maquinas, supervisión de gente, coordinación de diversas subactividades, necesidades de inspección y el empaque y transferencia de los productos elaborados. Este ciclo es vital para la administración.

Etapas:

Determinación de la demanda. Esto es que se va a producir y cuanto.

Planificar que se debe hacer para fabricar los productos especificados.

Procurarse los insumos necesarios para llevar a cabo las actividades productivas planeadas.

Recibir, instalar y probar el equipo en los procesos productivos.

Procesar los productos planeados.

Transferir los productos elaborados hacia el usuario en la organización o para la venta a clientes.

Determinación de necesidades de producción.

Es una determinación que es responsabilidad de la administración que involucra varios factores como costos, intereses en juego; Tamaño del mercado, Como se van a vender los productos, precios, costos de fabricación, que otras actividades de soporte se requieren.

La actividad de la producción comienza después de que se ha concluido la determinación de necesidades.

El grupo de producción debe ser parte integrante en la determinación de necesidades que deben incluir los siguientes pasos:

Acordar la decisión para la habilitación de fabricación en términos de tiempo y costo así como evaluar todas las alternativas posibles.

Recabar información respecto de técnicas nuevas y desarrollos que puedan incrementar la capacidad o reducir los costos.

Conducir los estudios e investigaciones en el área de instalaciones procesos y diseños para incrementar la capacidad o reducir los costos. Esto provocara un factor que influye en la determinación de las necesidades de productos que actualmente fabrican.

Planeación de la producción actual.

Para la determinación de necesidades actuales debe tomar en cuenta algunas consideraciones como son:

Evaluar la capacidad de la planta para la fabricación en volumen necesario y en tiempo especificado.

Determinar como se puede ampliar la capacidad a través de uso extensivo, equipo adicional personal extra, etc.

Determinar nuevas características de los procesos a ser usados en relación con las alternativas según las especificaciones del producto.

Determinar las necesidades de maquinaria, herramienta y equipo.

Determinar las localidades adecuadas para alojar el equipo y los servicios de soporte, de tal manera que aseguren un eficiente flujo de la producción.

Determinar la fuerza de trabajo que se necesita, planear su contratación y su entrenamiento.

Determinar las necesidades de material en coordinación con el departamento de compras teniendo en cuenta disponibilidades y tiempo.

Allegarse de los servicios necesarios de soporte.

Construir o adquirir nuevas instalaciones, con sus relativos factores de tiempo y costo en las que nuevas capacidades comiencen a funcionar.

Procuración de Insumos.

Cuando las necesidades hayan sido identificadas el departamento responsable deberá suministrar a producción los insumos necesarios.

Producción no es responsable del suministro.

Compras.

Almacén.

Reclutamiento de personal.

Recepción, instalación y prueba.

Los insumos deberán ser inspeccionados para verificar que son los adecuados y cumplen con las especificaciones y cantidad necesaria.

Cuando se requieran herramientas y equipo, este deberá ser probado para poder determinar si es el adecuado.

Producción actual.

Es la última etapa de la producción y comprende varias actividades y funciones que deberán ser supervisadas para lograr el objetivo de producción.

- 1.- Uso adecuado de la materia prima.
- 2.- Mano de obra adecuada.
- 3.- Uso y control de soporte técnico.
- 4.- Control de actividades realizadas en cada etapa.
- 5.- Supervisión de las actividades realizadas en cada etapa.
- 6.- Mantenimiento de equipo.
- 7.- Control de costos.
- 8.- Relación continúa con los departamentos que suministran los insumos.

Producción Final

Cuando queda concluido el proceso el producto quedara disponible para su inspección final como su peso, medida, conteo físico para obtener información para su contabilización y registro.

El producto podrá ser transferido para su venta directa al público, almacén o hacia otro departamento diferente a producción.

CICLO DE NOMINA

Es aquel en el cual se incluyen las etapas siguientes como son reclutamiento, fijación de sueldos a empleados, compensaciones especiales, reportes de trabajo efectuado y ausentismo, formulación, y cálculo de sueldos, así como de las deducciones y otros conceptos.

Naturaleza.

Es de relevante interés debido a que esta íntimamente relacionado con todos los aspectos operativos de la organización.

Un aspecto por demás importante surge de las consideraciones de tipo legal que se deben tomar en cuenta

Preparación de la nomina.

El personal de cada categoría es pagado sobre la base de diferentes tipos de periodo de tiempo; la mano de obra asalariada; la mano de obra asalariada normalmente es pagada sobre una base semanal, a cierto tipo de personal administrativo se les paga quincenalmente, y aun se tiene determinado tipo de funcionarios que se les paga sobre base mensual.

Aspectos principales en la preparación de la nomina.

Obtención de evidencia de trabajo.- Se deberán obtener tarjetas de tiempo y otros registros básicos que indiquen las actividades desarrolladas. Para este requerimiento en principio es necesario que la fuente de información sea confiable y aprobada por un supervisor responsable.

Aplicación de sueldos.- El trabajo desarrollado debe ser compensado con remuneraciones apropiadas, estos son establecidos a través de los contratos de trabajo, ya sean individuales o colectivos o por otras acciones de la organización que se reflejan en los registros del personal.

Distribución contable.- Se refiere a que los importes que hayan pagado por los servicios prestados deberán registrarse dentro de sus propias actividades operativas en concordancia con los requerimientos contables establecidos por la organización.

Aplicación de deducciones.

Se requiere hacer deducciones por un gran número de causas. Ilustrativas de estas son las referentes a las cuotas imss, cuotas sindicales, impuestos sobre la renta, entre otras.

Determinación del pago neto.

La diferencia entre el total de percepciones y las deducciones, nos llevan al pago neto del empleado.

Pago de la nomina

Lo ideal en esta operación es pagar a cada empleado por medio de cheque individual o a través de depósitos bancarios en la cuenta personal de cada trabajador con el fin de reducir el riesgo del manejo del efectivo.

Bases de control interno para nominas.

Que el manejo o acceso a la nomina ya elaborada debe ser independiente y completamente desligado al grupo que se encarga de la creación de cualquier elemento de registro que soporte la base para el pago de nomina.

Enlaces con otros ciclos.

Desembolso de efectivo se enlaza con el ciclo de tesorería.

Recepción de la mano de obra se enlaza con el ciclo de producción.

Resumen de actividades se enlaza con el ciclo de información financiera.

CICLO DE COMPRAS

Etapas que comprende el ciclo de compras.

La operación de compra empieza al recibir una autorización para la compra de una cantidad específica de un artículo determinado para ser entregado en un lugar señalado, en un tiempo aproximadamente establecido.

Las etapas que comprende el ciclo de compras son:

- Determinación de necesidades

Se debe especificar las necesidades que requieren ser satisfechas a través de la acción de procuración; dicha determinación debe establecerse sobre bases sólidas. Las fuentes para esta determinación son:

Cédula de producción. A través de esta cédula se contemplara e identificara los requerimientos de materia prima para cada artículo así como sus especificaciones de entrega.

Sistema de inventarios. Este sistema tiene como propósito determinar órdenes de requisición de compras, cuando los inventarios llegan a su nivel mínimo establecido.

Actividades, necesidades u operaciones que al ser evaluadas generan requerimientos de compra.

El departamento de compras requiere conocer las condiciones de mercado para mantener el nivel competitivo de la empresa, evitando así un exceso de escasez de inventarios.

Esto representa una ventaja para la empresa y una mayor posibilidad de realizar una compra óptima, ya que se tiene diferentes alternativas para poder seleccionar al mejor proveedor que cumpla con las características que requiere la compra, tales como son: precio, calidad, condiciones de entrega, crédito otorgado y diversificación de productos.

- Autorización de la compra

Para llevar a cabo la autorización de una compra se deben tomar en cuenta ciertos aspectos como:

Cerciorarse de que el artículo que se requiere no se encuentra disponible en la organización.

Verificar si existe posibilidad de fabricar el artículo en lugar de comprarlo.

En caso de que el producto no cuente con las características necesarias, los usuarios de la organización decidirán si se procede a efectuar la compra.

Verificar que se cuente con el presupuesto para realizar la compra.

Tanto la autorización como la requisición de compra deben asegurar el beneficio de los intereses de la empresa antes de realizar esta.

- Efectuar la compra

En esta etapa se seleccionara al proveedor efectuando que pueda satisfacer las necesidades de la empresa, a través de:

Considerar las fuentes de abastecimiento de materia prima (tomando en cuenta, nuevos y actuales proveedores)

Conocer la capacidad de operación de los proveedores, así como su reputación general y experiencias pasadas.

Evaluar las condiciones de compra como: precio, condiciones de entrega, calidad, etc.

Conocer los factores externos que interviene en la realización de la compra (competencia, políticas gubernamentales).

El punto clave de esta etapa es que el departamento de compras haya considerado todas las oportunidades de mercado, aprovechando la competencia entre los proveedores; así como, aquellas situaciones donde el proveedor se ve influenciado por otros factores como el monopolio, poseedor de la patente o bien las características establecidas por el proveedor.

- Seguimiento

Verificar que los productos se entreguen de acuerdo a la orden de compra, así como visitar al proveedor con la finalidad de inspeccionar el avance de su pedido, con el objeto de que el proveedor tome medidas preventivas para asegurar de que el proveedor sea el adecuado.

- Entrega

Es determinar, si se esta cumpliendo con todas las condiciones requeridas de la mercancía al momento de entrega, si no se cumplen las condiciones pactadas se procede al reclamo o rechazo de la mercancía.

- Liquidación financiera

Se liquidara al proveedor sobre las bases acordadas, quedando condicionado las garantías por el proveedor.

2.2.2.2 EN BASE A FUNCIONES

Cada ciclo de transacciones, esta compuesto de una o mas funciones, cada función es un conjunto de actividades que se realizan dentro de su propio ciclo de para reconocer, autorizar, procesar, clasificar, controlar, verificar e informar las transacciones que suceden dentro de un proceso, que ordena de manera lógica y secuencial. Una transacción es un hecho económico que involucra cambios en la estructura financiera de una entidad.

Una función esta compuesta por una actividad central, con una actividad antecedente y una actividad consecuente.

El auditor operacional para el desarrollo de su trabajo primero deberá identificar las actividades que conforman una función.

En este tema los que se abordaran son los siguientes:

COMPRAS

Objetivo y Alcance

La operación de compras es el conjunto de actividades que desarrolla una empresa para adquirir los recursos necesarios, principalmente de carácter material para la realización de sus objetivos.

La operación de compras comprende las siguientes actividades:

Proponer objetivos, políticas y metas de compras, aplicarlos y vigilarlos.

Formular el plan general de compra y programar las adquisiciones de acuerdo a las necesidades de producción, venta condiciones y ciclos de mercado.

Coordinar en forma eficiente los recursos humanos, materiales y técnicos que integran la operación de compras y proponer los cambios pertinentes.

Establecer y actualizar los registros de precios y condiciones de compra de los diversos artículos, que de manera repetitiva, se requieran en la empresa y mantener información histórica de estos artículos.

Recibir y tramitar las solicitudes y requisiciones para adquirir los artículos y servicios que las diversas áreas de la empresa requieran.

Vigilar que los departamentos que solicitan la adquisición de algún artículo lo hagan cumpliendo con los requisitos establecidos por la empresa, con las especificaciones adecuadas de los artículos requeridos y con la oportunidad que permita su abastecimiento normal.

Obtener de diversos proveedores cotizaciones y otras condiciones de compra de los artículos y servicios.

Analizar las posibilidades y alternativas en la adquisición de cada artículo requerido.

Seleccionar al Proveedor que por sus condiciones de venta del artículo requerido, así como las propias de la empresa, garanticen una compra óptima al menor costo aseguren el abastecimiento óptimo de los artículos adecuados.

Verificar que los pedidos fincados se surtan de acuerdo con lo solicitado en cantidades, especificaciones, tiempo, precio y demás condiciones de entrega.

Presentar las reclamaciones y en su caso hacer la devolución de artículo surtidos en desacuerdo con lo pedido, aclarar las responsabilidades de la propia empresa y atender las observaciones de cualquier tipo que presenten los proveedores.

Participar en el establecimiento de las políticas relativas al pago a proveedores considerando las condiciones de tesorería de la empresa para aprovechar al máximo las posibilidades de negociación de las compras.

Coordinar sus actividades con áreas relacionadas, principalmente, producción, ventas, almacenes, control de calidad y tesorería.

Pasos a seguir del auditor para la revisión de las operaciones de compras.

El auditor debe familiarizarse con la operación de compras, llevando a cabo un estudio general de sus objetivos, políticas, organización, ubicación de la operación de compras en el flujo de las operaciones.

Estudiar los expedientes de auditorías e informes y cartas de recomendaciones o sugerencias cuando esto sea aplicable.

Inspeccionar las instalaciones de compras, incluyendo las áreas de recepción y almacenaje.

Analizar la información existente relativa a compras, tanto de carácter interno como externo

Estudiar las cifras estadísticas y proyecciones de compra, tanto en unidades como en valores.

Comparar los datos de compras con las de ejercicios anteriores y de ser posible con las empresas similares. Se considera de utilidad elaborar cuadros comparativos con cifras internas y externas, razones financieras y otros datos relativos tales como condiciones, precios de algunos artículos.

Elaborar cuestionarios y guías de entrevistas que permitan conocer como se realiza la operación de compras, para entrevistar a los responsables de la ejecución de las compras y verificar la aplicación de las políticas.

Estudiar los diversos registros formas, archivos relativos a compras, proveedores, requisiciones, análisis de precios, condiciones de compra, estadísticas, análisis de casos significativos. Se debe verificar si existe el número suficiente de proveedores para cada artículo, que se haga una investigación de nuevos proveedores, periódicamente, que no haya surtido en los últimos meses el artículo que se estudie.

Prepara diagramas de flujo que muestren la secuencia de la operación, lo cual facilita la localización de aspectos susceptibles a mejorarse.

Cuantificar el posible efecto de cambios en algunos artículos, materiales y en los métodos de compra, compras de volumen, determinación del lote económico de compra, alternativas de comprar o fabricar.

Conviene investigar si se tiene establecida una política de rotación de compradores cuando el volumen de las compras permita esta práctica. También deberá investigarse si se tiene una adecuada supervisión del personal que efectúa directamente las compras. Estudiar el costo total de manejo del departamento de compras en función del volumen de operaciones que realiza para determinar de manera general su costeabilidad. Analizar si se cumple con las políticas establecidas por el Departamento de Ventas cuando el precio de compra es la base para establecer el precio de venta de cada artículo.

Estudiar la información obtenida para sugerir cambios en los procedimientos que puedan mejorar la eficiencia en la operación de compras.

Elaborar informe.

VENTAS

Operación de Ventas.

Las ventas constituyen una operación de primordial importancia en las empresas, en virtud de que producen los ingresos y permiten cristalizar su objetivo. Su influencia en los resultados que se obtienen es determinante, pues son el elemento natural de que se dispone para hacer frente a los costos y gastos totales que se efectúan para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

La operación de ventas es el conjunto de actividades que realiza una empresa para satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes, atendiendo al mismo tiempo sus objetivos económicos. Este concepto no sacrifica el objetivo de servicio para satisfacer al cliente, por el interés de alcanzar utilidades, ni viceversa; pretende un equilibrio adecuado entre ambas finalidades que permita la obtención de rendimientos razonables y dar al cliente lo que requiere.

La operación de ventas comprende las siguientes actividades:

Proponer los objetivos y aplicar políticas, los objetivos pueden estar relacionados con el nivel de servicio, el incremento de las ventas, su estabilidad, las ganancias, la determinación de precios, el tipo de productos, la distribución y los canales de venta.

Las políticas pueden referirse al volumen y frecuencia de las ventas, las zonas, las remuneraciones al personal de ventas.

Coordinar en forma eficiente los elementos materiales, técnicos y humanos que integran la operación de ventas y proponer los cambios pertinentes.

Planear las actividades para que se vendan los productos adecuados, en el lugar donde se necesiten, oportunamente, en las cantidades convenientes y a los precios correctos.

Identificar las necesidades de los clientes en el campo de acción de la empresa y coordinar con los demás departamentos involucrados la posibilidad de satisfacerlas adecuadamente. Para ello, debe aprovecharse el resultado de investigaciones de mercado efectuadas para conocer sus preferencias y las condiciones de mercado.

Conocer las características de sus competidores y las condiciones de venta que ofrecen.

Participar en el establecimiento de las listas de precios.

Persuadir al cliente de que adquiera los productos de la empresa, surtirlos y establecer condiciones de pago.

Participar en el establecimiento de las políticas de crédito y respetar su cumplimiento.

Vigilar la correcta secuencia de la venta desde el momento en que se coloca un pedido, hasta que se hace la entrega del artículo en cuestión, con oportunidad y a satisfacción del interesado. Esta secuencia incluye la distribución física de los artículos y la selección de los canales más adecuados.

Coordinar la operación de ventas con la operación de publicidad para incrementar la efectividad de ambas.

Realizar promociones de venta.

Llevar registro de clientes que incluyen su historia, necesidades presentes y potenciales y otras características convenientes.

Proponer el pronóstico de ventas.

Someter a la dirección de la empresa el presupuesto de ventas y una vez aprobado, explicar periódicamente las variaciones que se tengan. Estas explicaciones permitirán tomar las medidas correctivas necesarias y retroalimentar el proceso de planeación.

Establecer las estadísticas necesarias, por zonas, líneas, artículos, agentes u otros criterios de clasificación, para tener información oportuna y suficiente que permita reaccionar adecuadamente ante las exigencias del mercado.

Seleccionar y promover líneas y/o artículos con mejores márgenes.

Adiestrar al personal de ventas en la obtención de sus objetivos, cumpliendo las políticas de comercialización y crédito y su aplicación.

Objetivo de la Auditoria Operacional de Ventas

Detectar problemas o deficiencias en los controles operacionales existentes o en la realización misma de las operaciones, de cuya solución puedan surgir disminuciones de costos y/o aumentos de la eficiencia operativa.

Metodología general para la Auditoría Operacional aplicable a Ventas

Familiarización general con el entorno económico, político, social y legal, en la que actúa la empresa y con la operación de ventas, mediante estudio de sus objetivos, sus políticas, su estructura orgánica, sus sistemas, sus procedimientos y prácticas, que permita la ubicación de ventas en el flujo de las operaciones.

La familiarización puede llevarse a cabo investigando, entre otros, las características y estratificación de los siguientes aspectos:

Los productos que vende la empresa; los mercados que surte; sus competidores; la porción de mercado que absorbe; sus canales de distribución; el número promedio de clientes que maneja.

Las características de los productos: artículos de primera necesidad o de lujo; de demanda permanente, estacional o de moda.

La política para la determinación de precios: para saber si son predeterminados, si son de materia de negociación o si se calculan en cada ocasión, al recibir una solicitud de cotización. En su caso, obtener lista autorizada de precios vigentes.

La política de crédito que se tenga establecida.

La política de publicidad establecida.

Los clientes importantes que se tengan y, en su caso, el grado de dependencia de la empresa de alguno de ellos.

Análisis financiero y de información operativa

Los análisis más convenientes a considerar son: a) Por productos, en unidades, precios y contribución a la utilidad; b) Por áreas (estados o regiones); c) Por canales de distribución; d) Por clientes; e) Por tipo de consumidor (mayoristas, detallistas, grandes almacenes, clientes especiales.) f) El análisis del costo directo de distribución y su comparación contra el precio de venta por líneas de artículos.

Elaboración de entrevistas y cuestionarios con los responsables de la ejecución de las ventas y con los de los departamentos relacionados con ellas, verificando el cumplimiento de las políticas que la empresa tenga establecidas.

Estudio de los diversos registros, archivos y formas existentes para comprobar su funcionalidad.

Precisar si los responsables de la operación de ventas tienen presentes los objetivos a lograr, los cuales deben ser congruentes y estar aprobados por la dirección.

Verificación de presupuestos detallados de ventas, estos presupuestos deben surgir de pronósticos que se basen en investigaciones de mercados.

Verificación de la vigencia de un sistema por lo cual los responsables de los objetivos les informen sobre las causas de desviaciones y su justificación y medidas correctivas adoptadas al respecto.

Selección de los productos más importantes de la empresa y determina:

Si su mercado, promoción y publicidad están de acuerdo a los estudios, y canales de distribución previstos.

Su vida probable; su penetración en el mercado; su posición frente a la competencia.

Respecto a productos que acusen una tendencia descendente en ventas, la previsión de artículos sustitutos.

Los funcionarios y departamentos que intervienen en la determinación del precio y los factores que consideran para fijarlos: competencia y costos de producción, distribución, inversión en inventarios, en cuentas por cobrar y en activo fijo.

Si los incentivos son congruentes con los rendimientos de los productos.

La utilidad marginal que aportan por unidad vendida.

La forma en que interviene las ventas en la determinación de los niveles de inventarios y en el impulso de la realización de productos de lento movimiento y obsoletos.

Determinación del volumen de devoluciones y pedidos no surtidos y en caso de ser importantes, seleccionar un periodo y definir su tendencia, los principales artículos que las provocan, la causa, lo que ha hecho la empresa por impedirlos, los efectos que han tenido en el cliente, el conocimiento que de esto tiene el responsable de las ventas y sus puntos de vista al respecto.

Revisión de los costos de los canales de distribución, en comparación con los volúmenes de ventas de cada uno.

Conocimiento, de la preparación del personal que ejecuta la operación, si hay una adecuada distribución de las cargas de trabajo y de las funciones, acordes con la capacidad del personal de ventas.

Discusión de las recomendaciones con los interesados.

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

COBRANZAS

Concepto de la Operación de Cobranzas

La operación de cobranzas es el conjunto de actividades que realiza una empresa la recuperación del precio de los productos o servicios que fueron proporcionados a sus clientes mediante el uso de su crédito.

Actividades Básicas que integran a la operación de Cobranzas.

Participar en la fijación de objetivos y políticas de cobranzas, los objetivos pueden estar relacionados con niveles de las cuentas por cobrar, periodos de recuperación, documentación de cuentas por cobrar, periodos de recuperación, documentación de cuentas por cobrar, costo de la ejecución de la operación e identificación de las cuentas incobrables. Las políticas pueden referirse a descuentos de pronto pago, aceptación de documentos, intereses moratorios, no aceptación de cheques post-fechados, periodos de acciones de prosecución.

Intervenir en el establecimiento de metas a corto y largo plazo, que significa, la cuantificación de los objetivos establecidos. Las metas deben permitir evaluar las actividades realizadas.

Planear las actividades y los recursos que deben asignarse para alcanzar las metas establecidas en esta operación.

Proponer y asignar los recursos humanos y materiales que integran la operación y manejarlos en forma eficiente.

Definir los procedimientos de cobro, formatos, archivos, control de cobradores; Llevarlos a la practica de acuerdo a lo previsto y efectuar cambios que los actualicen y mejoran.

Controlar la documentación de las cuentas por cobrar de la empresa.

Tramitar el cobro de la documentación de acuerdo al establecimiento establecido.

Llevar a cabo la prosecución de la cobranza, utilizando los medios que se consideren convenientes, tomando en cuenta las condiciones particulares de cada cliente (estados de cuenta, cartas recordatorio, de insistencia, llamadas telefónicas, visitas, entrevistas personales, documentación, etc.

Registrar los resultados de la acción de cobro en forma coordinada por caja, control de correspondencia, contabilidad. Este registro estará en función a los sistemas establecidos, así una empresa codificara el aviso de cobro para su posterior proceso electrónico extraerá el documento del archivo de pendientes de pago, anotara en sus registros individuales la cobranza efectuada.

Controlar y registrar las modificaciones en los adeudos de los clientes, derivados de intereses moratorios, remesas devueltas, rebajas, devoluciones, descuentos y reposiciones.

Obtener información estratificada sobre las cuentas por cobrar de la empresa en relación a las ventas realizadas a clientes, su importancia zonas geográficas, ciclos productivos, experiencias crediticias y costumbres de pago. Esto tiene por objeto educar las acciones de cobranza en relación con el tipo de cliente y ejercer un control más estricto sobre los clientes de importancia.

Informar oportunamente sobre la cobranza realizada. Esta información debe proporcionar, en su caso los datos necesarios para el cálculo de descuentos por pronto pago; incentivos a cobradores, agentes y otros; los clientes activos y sus condiciones generales; la rotación de cuentas, etc.

Informar sobre las cuentas de lenta recuperación y cobro dudoso. Proponer la cancelación de cuentas incobrables y controlar el trámite de las canceladas. Obtener para fines fiscales la evidencia de la imposibilidad practica de cobro.

Proponer y en su caso obtener seguros de crédito.

Coordinar las actividades de cobranzas con las de crédito, ventas, embarques, caja y contabilidad.

Participar en la selección, adiestramiento y capacitación del personal encargado de las cobranzas.

Objetivo de la auditoria operacional de cobranzas.

Su objetivo es promover la eficiencia de las actividades y para ello se deben seguir los siguientes aspectos:

Que al establecer las políticas de cobranza se considere la repercusión en otras políticas de la empresa.

Que al efectuar la cobranza se promuevan las ventas y se mantenga la buena voluntad de los clientes.

Que el periodo de cobro sea el mínimo.

Que la rotación de las cuentas por cobrar se aproxima al promedio de crédito concedido a los clientes.

Que las cuentas incobrables sean las mínimas.

Que la cobranza se realice al menor costo posible.

Que exista una adecuada coordinación con las operaciones afines.

Análisis de la información financiera operativa

Obtención de la información que se considere necesaria para formarse un juicio adecuado de la situación operacional de las cobranzas, como relación de saldos de clientes, antigüedad de los mismos, rotación de las cuentas por cobrar, importes por cobrar, importes cobrados periódicamente, consumos anuales de clientes, experiencias crediticias de clientes, gastos fijos y variables de la cobranza, análisis de las fechas efectivas de cobro en relación con los vencimientos de la documentación.

Entrevistas

Se deberá entrevistar a personal de otras áreas relacionadas como:

Al personal de ventas, fundamentalmente al responsable del área y a los agentes vendedores en lo relativo a la relación entre ventas y cobranzas, las opiniones de los clientes referente a las gestiones de cobros y la participación de los agentes en la cobranza.

Al personal de embarques para conocer la oportunidad con que se realizan los embarques y los controles establecidos.

Al personal de contabilidad sobre los controles de las cuentas de clientes, conciliaciones de las mismas, envíos de estados de cuenta, etc.

Al personal de relaciones y servicio a clientes para conocer quejas que afecten a la cobranza.

Examen de documentación

Formatos. relación de cobranza, valores recibidos por correo, notas de cargo y crédito, facturas y documentos e informes de cobradores.

Archivos. De prosecución, de antecedentes de los clientes, de cobranza en poder de abogados y agencias de cobro.

Registros. De control de clientes, de cobranzas realizadas por cobrador o agente, de documentos descontados o al cobro en instituciones bancarias.

Informes. Relación de saldos de clientes, su antigüedad, informes de cobranza, consumos de clientes, estadísticas que muestren tendencias.

RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos de una empresa están integrados cuantitativamente por el conjunto de los individuos que ocupan los diferentes niveles de su estructura organizativa, y cualitativamente, por el conjunto de sus conocimientos, habilidades, salud física y mental, su ideología y sus motivaciones. El inventario de recursos humanos con que cuenta una empresa garantiza o pone en peligro su futuro desarrollo; el capital financiero y los demás recursos materiales poco significan estando ausentes los recursos humanos necesarios para producir la riqueza (satisfactores sociales y utilidades) que se espera de toda empresa.

Concepto y alcance de la administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos es el conjunto de actividades encaminadas a planear y reclutar el personal necesario a la empresa; establecer las bases de remuneración más adecuadas; manejar con efectividad las relaciones entre empresa y empleados y de estos entre sí; entrenar y desarrollar al personal y cuidar que este cuente con los servicios requeridos para el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa y a la satisfacción de sus necesidades como individuos.

La administración de recursos humanos abarca las siguientes actividades:

Contratación y despido de personal, que incluye las operaciones de reclutamiento, selección, preparación inicial de nuevos empleados, promociones y despido.

Administración de sueldos y salarios, que implica la clasificación de empleados y obreros conforme a su experiencia y la fijación de los sueldos correspondientes a cada categoría; el señalamiento de los procedimientos de evaluación para la determinación de méritos; el establecimiento de incentivos y compensaciones adicionales y las políticas para su otorgamiento.

Relaciones industriales, actividad encaminada al estudio y mejoramiento de comunicaciones entre el personal y de este con la alta dirección de la empresa; la negociación de los contratos colectivos y otras relaciones con el sindicato; el cuidado y promoción de la disciplina necesaria al buen y eficiente funcionamiento de la empresa y la continua investigación de fallas e implantación de instrumentos que mejoren la eficiencia del personal.

Organización, capacitación y desarrollo, que implican coordinar con la alta gerencia, la definición de la organización y las necesidades de capacitación y desarrollo del personal; establecer y vigilar programas de

desarrollo tendentes a que el personal pueda asumir mayores responsabilidades y recibir el entrenamiento necesario para fortalecer su capacitación técnica.

Servicio a empleados, que involucra servicios médicos, facilidades de trabajo al personal, instalaciones, métodos adecuados de protección y seguridad industrial, así como los servicios que permitan esparcimiento.

Vigilancia del régimen legal, actividad tendente a cuidar del cumplimiento de las disposiciones laborales y fiscales relacionadas con las percepciones del personal.

Objetivo de la auditoría operacional de la administración de recursos humanos.

Es examinar críticamente, las actividades y subactividades con la finalidad de definir problemas que estuviesen obstaculizando la eficiencia de su manejo.

Estudio ambiental

Los principales aspectos a investigar por el auditor son los siguientes:

La importancia que, en materia de costos, representa el personal de la empresa. Un dato indicativo de este aspecto es el porcentaje de ventas representado por las nominas y el costo de las prestaciones del personal.

Los resultados obtenidos en el manejo del personal, indicadores de los resultados son: La rotación de personal, ausentismo, puntualidad, quejas, paros de trabajo, tiempos perdidos en paros, números de demandas laborales, accidentes de trabajo.

Los programas establecidos, formales e informales relativos a selección, reclutamiento, desarrollo, evaluación de puestos.

Las políticas fijadas por la alta gerencia, tanto explícita como implícitamente para la administración de recursos humanos.

La filosofía que la gerencia tiene en materia de Administración de Recursos Humanos, sus valores prioritarios, metas y objetivos.

La forma en que se ha interrelacionado la filosofía administrativa de la gerencia con las políticas y programas y las explicaciones factibles de los problemas continuos que la propia administración haya observado.

La reglamentación federal, estatal y municipal que rigen las practicas del manejo personal.

La forma en que la competencia resuelve sus problemas de Administración de Recursos Humanos.

Planeación

El auditor deberá estudiar la forma en que la administración resuelve los siguientes problemas:

Previsión de las necesidades de personal a corto y mediano plazo (obrero, administrativo, ejecutivo)

Planeación coordinada de la administración de sueldos con las otras actividades (finanzas, producción).

Previsión de problemas con el sindicato y el personal de confianza a través de instrumentos que permitan su inmediato señalamiento (relaciones personales, cajas de sugerencias).

Anticipación de las necesidades de desarrollo de personal (inventario de ejecutivos)

Programas de entrenamiento.

Anticipación de las necesidades de mantenimiento de las instalaciones que representan servicios al personal, instalaciones, sistemas de seguridad industrial.

Organización

Aspectos a estudiar en materia de organización son los siguientes:

Estructura de organización del Departamento de Recursos Humanos y relaciones de autoridad con otros departamentos.

Línea de autoridad y responsabilidad de los encargados de las actividades clave (reclutamiento, contratación y terminación de empleo, mantenimiento de registro de personal, administración de sueldos, adiestramiento y desarrollo, negociación de contratos).

Coordinación entre el Departamento de Recursos Humanos y los departamentos de operación en cuanto a planeación y programación de las necesidades de la fuerza de trabajo; determinación de las normas de competencia y habilidad del personal; políticas de evaluación, ascensos y aumentos de sueldo y preparación y mantenimiento de descripción de labores.

Niveles jerárquicos y aptitud aparente de los empleados y funcionarios encargados del Departamento de Recursos Humanos.

Dirección

Indicios de la calidad directiva de la Administración de Recursos Humanos son:

Ejecución de las subactividades básicas en cuanto a oportunidad y eficacia

Respaldo de la alta gerencia.

Control

En cuanto a esta fase de la infraestructura administrativa que permite comparar lo planeado con lo ejecutado habrá de estudiarse:

Procedimiento de definición de las políticas del personal.

Procedimientos para establecer niveles de remuneración, escalas de sueldos, aumentos por mérito y escalafón, sistema de pagos de incentivos, evaluación del personal; Capacitación y desarrollo; utilización de fuerza de trabajo; reclutamiento, selección y contratación.

Programas de simplificación y distribución de cargas de trabajo.

Procedimientos presupuestarios para la revisión de lo realizado por el Departamento de Recursos Humanos.

Valor que tiene como control el contenido de los informes clave tales como: necesidades y disponibilidad de la fuerza de trabajo; análisis de costos de nomina, con variaciones clasificadas por causas y responsables; rotación de empleados; tiempo perdido y ausentismo; costos de tiempo extra; datos de eficiencia y de empleados; comparaciones con los niveles de sueldos y salarios de la industria.

Forma, oportunidad, grado de detalle, frecuencia de distribución y periodos cubiertos por los informes que se elaboran para que los responsables de la Administración de Recursos Humanos comparen lo planeado con lo ejecutado y tengan elementos para tomar decisiones.

- Visita a lugares en que labora el personal.

Deberá visitarse las instalaciones en las que labora la mayoría de obreros y empleados y hacerse observaciones sobre:

Apariencia de la salubridad y situación de las instalaciones. Métodos de seguridad, luz, ventilación, instrumentos de trabajo.

Relación entre jefes y subordinados y de estos entre sí.

- Análisis de información cuantitativa y examen de documentación

El objetivo de esta fase es analizar la información y examinar la documentación relativa para evaluar su efectividad práctica.

El auditor deberá asegurarse que las estadísticas sobre las que basará sus conclusiones (rotación de personal, ausentismo) están elaboradas correctamente.

Si la empresa carece de información respecto de la competencia, o de las estadísticas necesarias para evaluar lo satisfactorio del reclutamiento, el entrenamiento, o alguna de las otras subactividades de la Administración de Recursos Humanos el auditor deberá efectuar los estudios e investigaciones necesarias para obtener elementos de juicio suficientes.

El tipo de investigaciones o estudios que se desarrollen para lograr dicha información puede revestir una gama muy amplia de posibilidades tales como: entrevistas con el personal, revisión de expedientes de personal; investigaciones en las Cámaras de Comercio o Industria a las que pertenece la empresa; actualización de estadísticas, seguimiento y comparación de programas de entrenamiento y desarrollo.

- Entrevistas

En esta fase, deberá cuidarse:

Planear las entrevistas necesarias para obtener información sobre la ejecución práctica de las políticas y procedimientos.

Desarrollar cuestionarios y seleccionar cuestionarios y seleccionar las técnicas de encuesta más apropiadas al tipo de evidencia que se desea recopilar a fin de determinar el tamaño de muestra y oportunidad de la entrevista.

Efectuar entrevistas con el personal ejecutivo que administra las subactividades, así como con el personal de línea a través de políticas informales, y encuestas técnicamente dirigidas que permitan la obtención de una opinión significativa del personal.

- Recapitulación de hallazgos

Fase Creativa.

El objetivo de esta fase es precisar si los problemas definidos son congruentes con la realidad de la empresa. Esta fase no representa, de ninguna manera, la solución de los problemas, esta función corresponde a un trabajo de consultoría.

Sumarizados los hallazgos se procederá como sigue:

Ensayar un bosquejo conceptual del tipo Administración de Recursos humanos que más convenga a la empresa de acuerdo con las circunstancias que la rodean incluyendo un programa general y uno por cada actividad.

Precisar el grado de formalidad que conviene dar a los programas y jerarquizar los prioritarios.

Considerar el costo – beneficio de dichos programas.

Reverificación de Hallazgos

Se sujetara a una nueva verificación para separar con mayor precisión los hechos de las interpretaciones y avanzar hacia el diagnostico definitivo como sigue:

Comparar el esquema con el modelo vigente y asegurarse que las diferencias son importantes.

Listar las excepciones encontradas en la confrontación y compararlas con las que se habían listado al iniciarse la fase creativa.

Ratificar y refundamentar la existencia o inexistencia de los problemas diagnosticados mediante discusión parcial con los directamente involucrados en la subactividad correspondiente.

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

Interrelacionar los problemas encontrados con los hallazgos hechos en otras áreas y asegurarse que las alternativas de solución propuestas no generaran mayores y mas complejos problemas o agravaran los existentes.

Redactar el borrador del informe.

- Discusión del borrador con los involucrados.

Uno de los objetivos de esta discusión es convencer a los involucrados a fin de que hagan frente común con el auditor al presentar el diagnóstico definitivo a la alta gerencia.

- Diagnóstico definitivo (informe)

PROCESO ELECTRÓNICO DE DATOS (PED)

Un centro de PED es la unidad organizacional dentro de una empresa de donde: a) se realizan actividades de proceso de datos, mediante la utilización de uno o más computadores y otros equipos auxiliares relacionados, para producir información para la toma de decisiones y ejercer control de las operaciones de una empresa, y b) se desarrollan los sistemas o la parte de los sistemas en que se desea utilizar el equipo de PED como una herramienta de proceso.

El centro PED abarca las siguientes actividades:

La recepción y control de los documentos fuente; la verificación de que cumplan con requisitos establecidos en cuanto a su integridad, legibilidad y autorizaciones; la conversión de los datos fuente a un medio legible por el equipo de PED; y la verificación de dicha conversión.

El proceso de los datos mediante la operación, programación y control de las diferentes unidades que constituyen el equipo del PED.

El manejo de archivos de datos grabados en un medio legible por el equipo del PED y la actualización de los mismos, en los sistemas que así lo requieran.

La custodia y control de los archivos y programas grabados en un medio legible por el equipo de PED, así como la documentación que los ampara.

La conciliación de los datos incluidos en los reportes con la formación de los documentos fuente, cuando sea aplicable y la distribución de los reportes.

La identificación y control de las transacciones erróneas detectadas durante el proceso y el seguimiento de su corrección y reincorporación del proceso.

El establecimiento y ejercicio de procedimientos de seguridad y protección física de las instalaciones del centro de PED, el equipo, los archivos de datos, los programas y la documentación.

El establecimiento y prueba de procedimientos de respaldo y recuperación del equipo de PED, los archivos de datos, los programas y la documentación.

El desarrollo de nuevos sistemas susceptibles de automatizarse, incluyendo el sistema preliminar, la definición de requerimientos y especificaciones técnicas, el diseño la preparación y prueba de programas, el establecimiento de procedimientos, la prueba, conversión e implantación del sistema y el desarrollo de la documentación soporte.

El mantenimiento a los sistemas y programas existentes y el desarrollo de la documentación respectiva.

El desarrollo, establecimiento y documentación de políticas, procedimientos y estándares relacionados con las actividades del centro.

Objetivos de la Auditoria Operacional de Centros PED

Es examinar críticamente las actividades con la finalidad de detectar problemas que estuviesen obstaculizando la eficiencia en su manejo o pudiera poner en riesgo su operación.

Metodología

Familiarización

El auditor debe familiarizarse con el centro de PED mediante el estudio de:

La estructura de organización del centro de PED y su ubicación dentro de la organización general de la empresa.

Los planes a corto y largo plazo relacionados con el PED y su coordinación con los planes y objetivos generales de la empresa.

Los manuales de políticas y procedimientos de las diferentes actividades desarrolladas en el centro PED incluyendo su administración.

Los informes resultantes de revisiones efectuadas anteriormente por auditores internos y externos y consultores.

Los antecedentes del centro PED en relación a su origen, desarrollo, equipo de proceso de datos original y sus modificaciones, relaciones con usuarios, prioridades en el desarrollo de sistemas.

Los estados financieros de la empresa y el impacto que tienen los costos y gastos del centro de PED en los resultados de operación.

Asimismo, el auditor deberá conocer:

Cuales son las principales áreas que reciben servicio del centro de PED y que importancia tienen estas en relación a la empresa, tanto financiera como operativamente.

Cuales sistemas están automatizados y en que grado y cuales sistemas importantes, susceptibles de automatizarse, no lo están.

Una descripción detallada de la configuración del equipo de PED y del sistema operativo, la cual deberá incluir: marca, modelo, cantidad, capacidad y velocidad de la unidad central de proceso, de las unidades periféricas y otro equipo auxiliar; tipo, versión y proveedor del sistema operativo y otros programas de operación, así como una descripción de las modificaciones que se hayan hecho, en su caso.

Análisis de la Información Financiera Operativa.

El auditor deberá obtener y analizar objetivamente la información, la cual por la naturaleza de las actividades de los centros de PED, es principalmente operativa. La falta de este tipo de información representa ausencia de elementos de evaluación y control de las actividades del centro PED:

Presupuestos de gastos del centro PED comparado contra los gastos reales.

Estadísticas de tiempo extra trabajado y las razones que lo motivaron.

Reportes de recepción de documentos fuente que incluyan información sobre la documentación recibida después de las fechas y horas programadas.

Estadísticas de uso de la unidad central de proceso y del equipo periférico que muestren: producción normal, reprocesos, corridas especiales, Pruebas y compilaciones de nuevos programas, mantenimiento de equipo y sistema operativo, fallas del equipo y tiempo ocioso.

Reportes de actividad por terminal.

Estadísticas de mantenimiento por cada unidad de equipo.

Estadísticas de entregas de reportes a usuarios con datos sobre calidad, oportunidad y necesidades de reproceso por errores.

Reportes de tiempo incurrido y grado de avance, comparados contra presupuestos, por los diferentes proyectos de desarrollo de nuevas aplicaciones y mantenimiento de las existentes.

Estadísticas de ocupación de personal, mostrando tiempo productivo, de entrenamiento, vacaciones, rotación.

Entrevistas.

Efectuar entrevistas con el personal que el auditor considere conveniente y que deberán abarcar los siguientes grupos:

Personal que trabaja en el centro PED de las áreas siguientes: gerencia, análisis y diseño de sistemas, programación, operación del equipo, mesa de control y biblioteca de cintas y discos.

Directivos de la empresa.

Usuarios de los servicios de PED

Audidores internos y externos.

Personal de organización y métodos manuales.

Para conocer su grado de participación y desarrollo del centro PED.

Examen de la documentación.

El auditor deberá examinar otra documentación, que puede ser:

Descripción de puestos.

Evaluaciones periódicas de la actuación del personal del centro de PED.

Programas de entrenamiento para el personal del centro PED y los usuarios.

Estudios de viabilidad para adquisición y ampliación del equipo, compra de programas paquete y desarrollo de nuevos sistemas.

Manuales de estándares de análisis, diseño y documentación de sistemas, de programación y de operación.

Registro de flujos de documentos y datos del centro PED.

Registro de datos erróneos con datos sobre su corrección y reincorporación del proceso.

Programas de uso de equipo.

Bitácoras de uso del equipo.

Procedimientos de custodia, retención y reconstrucción de archivos y programas.

Planes de acción en caso de siniestros o fallas prolongadas del equipo.

Auditorías Especiales.

Consisten en la verificación de asuntos y temas específicos, de una parte de las operaciones financieras o administrativas, de determinados hechos o situaciones especiales y responde a una necesidad específica. Este tipo de auditoría se orienta de acuerdo a los objetivos, lo que dan origen a:

Aspectos financieros: Comprenden asuntos financieros particulares, ya sean segmentos de los estados financieros, información financiera, presupuestaria o de controles internos.

Aspectos operacionales: Se refiere a actividades operacionales sobre una parte de un programa, una actividad o función gubernamental, con los mismos objetivos señalados en la auditoría operacional.

Determinación de las responsabilidades: Es el examen que se realiza en un ente, área o actividad en donde se presume existen regularidades o malos manejos de los recursos del Estado con la finalidad de que se establezcan responsabilidades administrativas, patrimoniales, civiles o penales.

Las auditorías especiales tienen un objetivo específico, sea por el concepto a revisar o por el tipo de procedimientos a emplear.

Su finalidad es determinar si en el ejercicio de sus funciones los servidores públicos han actuado de acuerdo con los preceptos normativos y legales que regulan su actuación.

Los informes que se derivan de este tipo de auditoría, cuando existen observaciones que infringen norma o ley, se dan a conocer a la Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial y a la Unidad de Asuntos Jurídicos, afín de que, de acuerdo con sus atribuciones inicien los procedimientos disciplinarios correspondientes o se presenten las denuncias penales a que haya lugar.

Departamento de Auditorías Especiales.

Objetivo.

Es responsable de proveer el servicio de auditoría, análisis y evaluación en áreas o casos que requieran exámenes muy específicos, relacionados con el cumplimiento de normas, procedimientos y planes, evaluaciones del uso y aprovechamiento de actividades, operaciones y proyectos sujetos a fiscalización de la Contraloría General de la República.

Funciones:

Realizar auditorías especiales y las investigaciones que ordene el despacho superior y los tribunales de justicia.

Preparar y presentar informes de cada examen o evaluación realizada.

Participar en los equipos multidisciplinarios, organizados para la ejecución de las auditorías programadas e imprevistas.

Otras funciones que le sean asignadas por la dirección.

2.2.3 PROGRAMA DE ACTIVIDADES

Un programa de actividades es un plan de trabajo con adiciones de elementos de tiempo, este programa de actividades le sirve al auditor para:

Desarrollar la auditoria y obtener resultados satisfactorios.

Guiar a sus ayudantes en el desarrollo de su trabajo.

Controlar el tiempo real y compararlo con el estimado.

Determinar el trabajo que falta por realizarse.

Estimar sus honorarios.

Servir de base para futuras auditorias.

Mas adelante se tocara más a fondo este tema en cuanto a los programas de auditoria se refiere.

2.2.3.1 ESTIMACIÓN DE TIEMPO Y PERSONAL

La estimación de tiempo a invertir en un trabajo de auditoria interna y el personal a asignar contempla dos vertientes: (1) la planeación en tiempo y personal por cada intervención individual de auditoria; y (2) el compendio de las auditorias a practicar en un periodo de tiempo dado, por lo regular un año, que viene a formar parte del programa de Trabajo de Auditoria Interna (tema ampliamente tratado en el apartado 4.C) del capítulo III que antecede en este libro); compendio del cual se habrán de pronosticar el tiempo a invertir y el personal a asignar, así como las épocas en que se llevaran a cabo los trabajos de auditoria y las unidades administrativas o funciones a auditar.

Por estimación de tiempo se entiende el pronóstico de horas a invertir en cada etapa de la auditoria y las fechas en que se llevará a cabo dicha inversión. Por estimación de personal se entiende el nivel de auditor que intervendrá en los trabajos en conexión con los tiempos pronosticados; el nivel se refiere desde el propio director del grupo de auditoria interna hasta los niveles auxiliares.

La estimación de tiempos y personal se hará en función a niveles de auditores, no a nombres de auditores. La asignación personal de éstos se dará atendiendo a la disponibilidad de los mismos y las características, experiencias o especialidad que requiera el trabajo.

Sirva el siguiente ejemplo: para atender lo anterior: Auditoría administrativa a los manuales de organización:

Fecha de ejecución	marzo de 200X
Tiempo a invertir	158 horas
Personal que intervendrá:	
Director de auditoría,	5 horas
Gerente de auditoría,	10 horas
Supervisor de auditoría,	20 horas
Auditor encargado,	35 horas
Auditor auxiliar,	88 horas

2.2.4 ESTUDIO GENERAL

2.2.4.1 DE LA ENTIDAD

ANÁLISIS DE LA FUNCIÓN A AUDITAR

Es llevar a cabo un análisis específico de la unidad administrativa, actividad o función a auditar.

Este análisis incluirá, enunciativamente:

Por Áreas.

Evaluación de su estructura organizacional.

Evaluación de puestos y actividades principales.

Costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoria.

Cuadro de distribución costo-cargas de trabajo.

Por Procesos.

Análisis de procedimientos de operación.

Análisis de formas de papelería en uso.

Análisis de archivos.

Por Sistemas.

Análisis del sistema de información.

Evaluación de la Estructura Organizacional.

Para que el auditor pueda evaluar la estructura organizacional de la unidad administrativa, actividad o función sujeta a auditoria, deberá empezar por obtener un organigrama general de la entidad y un organigrama detallado del área o áreas en que inciden la unidad administrativa, actividad o función sujeta a auditoria.

En la obtención de la elaboración del organigrama detallado se recomienda:

Que cubra todas las áreas involucradas en la unidad administrativa, actividad o función sujeta a auditoria.
Que contemple los puestos y nombres de quienes los ocupen e intervienen en lo que sé esta auditando.
Deben quedar perfectamente definidos los tipos de autoridad: lineal, funcional y staff.

Evaluación de puestos o actividades principales.

Una realidad muy frecuente a que se enfrenta el auditor es que si bien resulta muy difícil que una entidad sujeta a revisión cuente con un organigrama actualizado, más difícil es el que tenga una descripción de puestos o, cuando menos, las actividades principales y responsabilidades de cada uno.

Si no le es proporcionada esta información al auditor, él tendrá que obtenerla y proceder a su evaluación.

Costo-Hombre de Cada Actividad de la Función Sujeta a Auditar.

Al igual que resulta difícil encontrar una entidad que tenga y mantenga un organigrama actualizado, también lo es el conocer las funciones o actividades principales de las personas que integran la organización, así como el costo de las mismas, de manera de poder evaluar en forma objetiva su justificación y beneficio o no para la entidad.

Para llevar acabo este análisis, el auditor puede valerse de la forma N.1 “*Descripción de Actividades-Costo*”, la cual simultáneamente, sirve para investigar las actividades principales del personal de la función sujeta a revisión.

Descripción y uso de la forma de actividades-costo

Función: Nombre de la función sujeta a auditoria.

Nombre del empleado: Sujeto a descripción.

Puesto: Nombre del puesto del empleado sujeto a descripción.

Subordinados: Nombre y puesto de los subordinados del empleado sujeto a descripción.

Breve descripción del puesto.

Descripción de actividades:

Descripción y uso de la forma Cuadro de Distribución Costo-Cargas de trabajo

Nombre de la función sujeta a auditoria.

Son actividades clave que dan lugar a otra serie de actividades sujetas a mayor análisis.

Corresponde al análisis de la actividad principal desglosada en cada una de las personas que intervienen.

De las mismas hojas “Descripción de Actividades-Costo”, se toman estos datos. En los totales correspondientes a las actividades principales se pondrán los resultados de la suma de las actividades secundarias.

Análisis de Procedimientos de Operación

Cuadro de Distribución Costo - Cargas de Trabajo											Función:									
Actividades Principales:	Totales:		Actividades Secundarias o Derivadas, Personal que interviene																	
			Puesto A			Puesto B			Puesto C			Puesto D			Puesto E					
	Hrs.	Importe	Hrs.	Importe	Hrs.	Importe	Hrs.	Importe	Hrs.	Importe	Hrs.	Importe	Hrs.	Importe						
Totales Mensuales:																				

Forma Nº 2	Fecha	Recopilo	Reviso	Indice Pagina de
---------------	-------	----------	--------	---------------------

Sin lugar a dudas, el análisis de procedimientos de operación representa una de las acciones más importantes en el desarrollo de cualquier trabajo de auditoría.

En estricta teoría, toda entidad debe contar con manuales de procedimientos de operación sobre los cuales el auditor debe basarse para hacer su estudio; pero, la realidad es que son muy contadas las entidades que se valen de estas herramientas administrativas y, a la luz de la realidad sino están por escrito estos procedimientos el auditor deberá desarrollarlos para sus propósitos.

El Análisis del Procedimiento de Operación se puede llevar a cabo en el siguiente orden:

Primero: capturar las generalidades del procedimiento:

Nombre.

A que sistema o función operacional pertenece.

Donde inicia.

Donde termina.

Que objetivos persigue.

Que políticas o disposiciones de control debe respetar.

Segundo: descripción de actividades. Esta se puede hacer con las siguientes presentaciones:

Descriptivo.

Grafico.

Descriptivo-Grafico.

Descripción y uso de la forma Análisis de Procedimientos de Operación

Nombre de la función sujeta a auditoría.

El auditor deberá asignar al procedimiento un nombre que le sirva para identificación.

Actividad que da inicio al procedimiento.

Actividad con la que se concluye el procedimiento.

En forma resumida, indicar cual es el objetivo principal del procedimiento.

Indicar en este rubro todas las políticas o disposiciones de control que se deben guardar y respetar en el procedimiento.

Analisis de Procedimientos de Operación	Función:
Procedimiento:	
Se inicia en:	Termina en:
Objetivo del Procedimiento:	
Políticas y/o Disposiciones de Control:	

Forma N°3	Fecha	Recopilo	Reviso	Indice
				Pagina de

Descripción y Uso de la Forma Análisis de Procedimientos de Operación

Función: Nombre de la función sujeta a auditoría.

Procedimiento: Mismo nombre asignado desde la carátula.

Actividad: Detalle de cada actividad desarrollada dentro del procedimiento, procurando seguir paso a paso cada una de estas llevando un orden lógico de ejecución. La columna “N°” se emplea para asignarle un numero consecutivo, iniciando por el uno, a todas las actividades que integran el procedimiento. Por lo que respecta la columna de “unidad de trabajo” sirve para indicar en el mismo renglón de actividad quien debe ejecutarla, procurando siempre indicar nombre del puesto ejecutor y no el de la persona que ocupa dicho puesto

ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACION		Funcion:		
PROCEDIMIENTO:				
Nº	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD		
FORMA Nº 4	FECHA	RECOPILO	REVISO	INDICE
				PAGINA DE

ANÁLISIS DE PROCEDIMIENTOS DE OPERACIÓN		FUNCION: CREDITO Y COBRANZA		
PROCEDIMIENTO: COBRADORES, RECEPCIÓN Y ENTREGA DE COBRANZA				
No.	UNIDAD DE TRABAJO	ACTIVIDAD		
1	AUXILIAR DE COBRANZAS	Con base en los cobros de día y las rutas de cobro previamente definidas por el Jefe de Cobranzas, prepara un Reporte de Cobranzas (original y dos copias) para cada cobrador.		
2	"	Entrega al cobrador las facturas relacionadas con el Reporte, así como el original y primera copia del mismo, recaba la firma de recibido en la segunda copia, misma que conserva.		
3	COBRADOR	Sale a cobrar, anotando en la columna de observación el resultado de su gestión. Si cobró entrega la factura correspondiente y anota con qué se le pagó. Si no cobró, anota las razones del no cobro.		
4	"	Al finalizar el día acude a la caja de la empresa donde entrega el efectivo cobrado junto con el reporte de cobranzas original		
5	CAJA	Recibe el efectivo cobrado anexo al Reporte de Cobranzas original, el cual conserva. Firma y sella de recibido en la primera copia del Reporte.		
6	COBRADOR	Acude con el auxiliar de cobranzas a quien devuelve las facturas no cobradas.		
7	AUXILIAR DE COBRANZAS	Recibe las facturas no cobradas. Firma y sella de recibido en la copia del Reporte.		
8	COBRADOR	Acude a informar al Jefe de Cobranzas el resultado de su gestión.		
9	JEFE DE COBRANZAS	Obtiene una fotocopia de la primera copia del Reporte de Cobranzas, misma que conserva para su control.		
FORMA No.1	FECHA	RECOPILO	REVISO	INDICE
				PAGINA DE

Análisis del Sistema de Información

Un buen sistema de información es aquel que permite localizar aciertos y errores de las operaciones efectuadas y que, además sirve de base para la toma de decisiones.

No hay que pasar por alto que cada ejecutivo o funcionario que interviene en el proceso administrativo de una entidad requiere que se le provea de información para que pueda desarrollar eficientemente su actividad administrativa (entendiéndose a ésta, en el presente caso, como el proceso continuo de toma de decisiones) ya que, dependiendo de la calidad de la información, en un momento dado puede fincarse la diferencia entre una buena o una mala decisión.

Descripción y Uso de la Forma Análisis de Informes

Nombre de la función sujeta a auditoría.

Nombre con el que se conoce o identifica el informe.

Objetivo principal del informe.

Nombre del puesto y persona responsable de la información que contiene.

Documento, actividad, operación, etc., que le da origen.

Tamaño del informe en cuanto a número de hojas o registros que contiene.

Manual, mecanografiado, computarizado, etc.

Nombre del puesto y persona que emplea con mayor frecuencia e importancia el informe.

Fecha teórica en que se debe presentar el informe y periodicidad teórica del mismo.

Fecha real en que se está presentando el informe y periodicidad real del mismo.

Alta gerencia, gerencia, supervisores, empleados, etc.

Fecha en que se creó.

Modificaciones efectuadas y fecha en que sucedieron.

Lugar para complementar con información inherente.

En función al tanto (original, primera copia, etc.) y el color de cada uno, en el renglón correspondiente se indicará para que se usa y cual es el destino final del mismo.

Breve descripción del dato que contiene.

Fuente de información de la cual proviene el dato.

ANALISIS DE INFORMES		Función: _____		
Nombre del informe _____				
Proposito del informe _____				
Quien lo formula _____				
Que lo origina _____				
Volumen de hojas y registros _____				
Forma de hacerlo _____				
Principal usuario _____				
Fecha teorica de presentación _____ periodicidad _____				
Fecha real de presentación _____ periodicidad _____				
Nivel de información _____				
En vigor desde _____				
Modificaciones _____				
Otros datos _____				
Tantos	Color	Destino y uso de cada tanto		
Datos que contiene		Origen de los datos		
Forma N° 7	Fecha	Recopilo	Reviso	Indice Pagina de

2.2.4.2 DE EL ÁREA SUJETA A REVISIÓN

2.2.5 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

2.2.5.1 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La investigación, es la fase que tiene por objeto encontrar los elementos precisos y necesarios para que el auditor pueda formarse juicio acerca de los problemas o situaciones referentes al caso que atiende.

Las técnicas más utilizadas y aceptadas:

Encuestas.

Cuestionarios.

Entrevistas.

Encuesta.

Esta técnica se aplica en forma combinada, permitiéndonos captar la información planteada de los diferentes campos a investigar, mediante los instrumentos previamente diseñados, los cuales se clasifican en dos tipos:

Cuestionarios.

Entrevistas.

Cuestionarios.

Esta técnica tiende a obtener información mediante una serie de preguntas escritas, previamente formuladas.

El empleo de esta técnica ofrece al auditor las siguientes ventajas:

Obtener la información deseada para cada caso en particular.

El cuestionario previamente elaborado permite:

Incluir en él todas aquellas preguntas de interés, cuyas respuestas lo capaciten para formular sus conclusiones.

Elimina la posibilidad de omitir preguntas importantes.

Le permite reflexionar sobre la forma de encauzar las preguntas. Estas deben estar ordenadas lógicamente y expuestas con claridad y precisión.

El uso de cuestionarios permite al auditor ahorro de tiempo en la investigación, puesto que simultáneamente pueden ser contestados varios de ellos.

Los cuestionarios, por la clase de respuestas que se desea obtener, pueden clasificarse dentro de estos tres tipos:

Cuestionarios con respuesta abierta.

Cuestionarios con respuesta cerrada.

La Respuesta Abierta

La respuesta abierta es la obtenida en función de la pregunta que deja en libertad al ser interrogado para expresar ampliamente sus apreciaciones.

Este tipo de respuesta proporciona al auditor, en algunos casos, ideas útiles originadas por la capacidad, inteligencia, experiencia, etc. Del interrogado. Así mismo, estará en condiciones de conocer situaciones viciosas o negativas y, consecuentemente, tomar medidas al respecto.

Este tipo de respuesta no siempre proporciona resultados apetecidos, en vista de que es frecuente encontrarse con respuestas ilegibles, confusas o que no corresponden a las preguntas, originando pérdida de tiempo

La Respuesta Cerrada

Es la obtenida en función de la pregunta que obliga al interrogado a contestar afirmativa o negativamente.

Es aconsejable que al preparar el cuestionario, las preguntas se orienten en tal forma para que las respuestas afirmativas indiquen situaciones correctas o positivas y las negativas lo contrario, lo que obviamente permite evaluar fácilmente los resultados.

La Respuesta Selectiva.

Es obtenida en función de la pregunta que deja al interrogado la libertad de escoger entre varias alternativas. Este tipo de respuesta tiene por objeto obtener apreciaciones de conformidad con los índices mayoritarios. Las preguntas que se formulen en los cuestionarios deberán llevar la intención para conseguir el tipo de respuesta requerida por el auditor.

Los cuestionarios pueden ser, entre otros, los siguientes:

Cuestionario general de auditoria.

Cuestionario funcional.

Cuestionario de análisis de las condiciones de trabajo.

Cuestionario de análisis de procedimientos.

Cuestionario de análisis de formas.

Es importante considerar que la información que se obtenga por medio de los cuestionarios será confiable, en la medida que se verifique; esta verificación se podrá efectuar por medio de comprobaciones, evidencias en los documentos que se manejan, con la aplicación de otras técnicas.

2.2.5.2 ENTREVISTAS

Todos en un amplio concepto sabemos que es una entrevista, en el caso de la Auditoria Operacional-Administrativa, existen varios tipos de entrevistas, que pueden ir desde pequeñas platicas con las personas encargadas de las áreas sujetas a revisión, como entrevistas hechas con cuestionarios preestablecidos; estos métodos de levantamiento de información, tienen como objetivo el ampliar el campo de familiarización, y conocimiento de la entidad.

Esta técnica tiene por objeto obtener información por medio de conversaciones con aquellas personas que de alguna manera están relacionadas con el caso que se investiga.

El uso de esta técnica es de gran utilidad en trabajos de investigación.

Es aconsejable que el auditor, al aplicar esta técnica, se poseione de su papel conciliador de intereses.

Para lograrlo, tomará en cuenta las siguientes apreciaciones:

Su presentación debe inspirar confianza.

Su actuación debe ser sencilla y sin ostentaciones.

Su conversación intencionada, encaminada a lograr la formación deseada, debe ser precisa, evitando interpretaciones equívocas.

El desarrollo de su conversación estará a la altura con la importancia y cultura de la persona con quien trata.

Procurará satisfacer dudas haciendo aclaraciones respectivas

Las conversaciones deberán desarrollarse en medio de un ambiente cordial y sencillo, que permita precisar con amplitud el objetivo deseado.

La entrevista se puede aplicar en dos formas: en forma particular y en forma general o simultánea, ambas tienen sus ventajas y desventajas. La aplicación simultánea tiene la ventaja de la economía y rapidez, pero tiene, como desventaja, la falta de identificación con el personal entrevistado.

La aplicación individual tiene la ventaja del acercamiento, y mayor relación con el personal, lo que conlleva a mejorar resultados; la desventaja consiste en el alto costo y tiempo, que siempre serán mayores que en la entrevista simultánea.

El uso de esta técnica es la forma más productiva de obtener información. Por esto los resultados que se obtengan dependen, en gran medida, de los conocimientos con que cuente la persona que haga uso de ella.

Existen una serie de reglas que deben ser consideradas por los auditores durante la entrevista, y que se comentan a continuación:

Elaborar, por escrito, los comentarios o impresiones de mayor importancia que se tengan, para cuando se integre el informe no falten aspectos que puedan ser de consideración.

Comprobar las respuestas obtenidas, ya sea con datos precisos, registros o cualquier aspecto que respalde la información asentada.

Anotar las opiniones o sugerencias que surjan durante la entrevista, como una respuesta a las deficiencias administrativas detectadas.

Técnicas de la Entrevista

Las técnicas que se emplean con más frecuencia en la entrevista son:

Rapport. Su finalidad consiste en disminuir la ansiedad del entrevistado para que hable con libertad, y su comportamiento sea natural por medio de escuchar con interés, tratar con cortesía, etc.

Silencio. Consiste en no hablar una vez que el entrevistado ha concluido el punto tratado. El objeto es determinar que comenta el entrevistado sintiéndose presionado.

Confrontación. Esta técnica es aplicable, principalmente a los entrevistados que tratan de sorprendernos con exageraciones. Consiste en solicitar respuestas concretas y objetivas, pruebas, evidencias, etc.

Preguntas Proyectivas: consiste en orientar la respuesta del entrevistado en tercera persona. Lo que busca es que el entrevistado sienta mayor libertad al expresarse.

Preguntas situacionales: consiste en solicitar al entrevistado se ubique en una situación hipotética y que comente que haría si la viviese.

Uso del Agrado: consiste en gesticular en forma aprobatoria, como dando a entender que esta de acuerdo con lo que comenta el entrevistado. Se usa como medida de apoyo.

Uso del desagrado: consiste en gesticular negativamente, como indicando que no esta correcto. El objeto es medir la seguridad de las palabras del entrevistado.

Estilos para manejar con éxito la entrevista

Dentro de nuestro papel de auditores, nos enfrentamos con diversos caracteres y actitudes al momento de la entrevista. Es del todo conocido que no existe ninguna persona igual a otra; pero, sin embargo, a pesar de que cada persona cuanta con características propias, también cuanta con rasgos de personalidad comunes, mismos que nos permiten clasificarlos en cuatro grandes grupos de personalidad

Personas tímidas.

Personas embusteras.

Personas manipuladoras.

Personas agresivas.

Tomando como base estos cuatro tipos de personalidad a los cuales nos enfrentamos cada día, se requiere contar con los instrumentos que aseguran el éxito de la información captada durante la entrevista.

Se considera que durante los diez primeros minutos de la entrevista se debe establecer el rapport, para poder definir con que tipo de personalidad cuanta el entrevistado, y por consecuencia, se determinara que estilo de entrevista se deberá aplicar.

Estilo para Entrevistar a una Persona Tímida.

Seguramente, la inseguridad con que cuenta en sí mismo, y la incertidumbre hacia lo desconocido, es lo que los inhibe. La recomendación práctica consiste en apoyar al entrevistado con preguntas sencillas y concretas, con el fin de crearse un ambiente de seguridad, hasta que sienta confianza y se acostumbre al auditor.

Es recomendable que, dependiendo del nivel jerárquico, se inicie con temas triviales al momento de establecer el rapport (lograr la identificación inmediata.) Resulta importante cuidar los pequeños detalles como: el tono de voz que se use, la expresión, la gesticulación facial y la manera de conducirse, son aspectos proyectivos en la confianza que se requiere obtener del entrevistado.

Es posible que la premura con que cuente el auditor para concluir con su programa de entrevista, proyecte ansiedad y tensión en el entrevistado, y, por lo tanto, cohibirlo aún más. Este tipo de personalidad requiere mucho afecto y sonrisas, para predisponerlo a que esté dispuesto a confiarle al auditor la problemática de fondo.

Es recomendable y dependiendo del nivel jerárquico, se inicie con temas triviales al momento de establecer el rapport (logra la identificación inmediata.) Resulta importante cuidar los pequeños detalles como: el tono de voz que se use, la expresión, la gesticulación facial y la manera de conducirse, son aspectos proyectivos en la confianza que se requiere obtener del entrevistado.

Estilo para Entrevistar a una Persona Embustera.

Es posible que el nombre del estilo resulta más de lo que realmente es, pero la idea esa ahí implícita, puesto que es un mal que todos padecemos, tenemos tendencia a inflar los hechos, las cosas, los aspectos de la vida en general un poco más de lo que realmente son. Como ejemplo, es muy común que en el ámbito de selección de personal, específicamente cuando se pregunta sueldos, experiencia, estudios, etc., es normal que atrás de la respuesta afloren sentimientos de inferioridad o problemas de personalidad, por lo que el auditor debe tener cautela y comprobar, con mayor cuidado, la información captada.

La técnica de entrevista que más se aplica a esta clasificación, es la confrontación. A nivel ejemplo se cita:

Si comenta que sus funciones son las de un estadígrafo, que muestre su trabajo.

Si comenta que habla inglés, que lo hable, etc.

Cuando el auditor sospeche que está inflando la información, comprobarla, ya sea con su jefe inmediato o directamente con evidencias que no le permitan respaldar su versión; por lo tanto, es recomendable solicitar aclaraciones francas, desde un principio, en aquellos puntos dudosos; esto motiva una llamada de atención en el entrevistado y lo obliga a redefinir su actuación más apegada a la realidad.

Ejemplo: es muy común que en el ámbito de selección de personal, específicamente cuando se pregunta sueldos, experiencia, estudios, etc., es normal que atrás de la respuesta afloren sentimientos de inferioridad o problemas de personalidad, por lo que el auditor debe tener cautela y comprobar con mayor cuidado la información captada.

La técnica de entrevista que más se aplica a ésta clasificación, es la confrontación, a nivel ejemplo se cita:

Si comenta que sus funciones son las de un estadígrafo, que muestre su trabajo.

Si comenta que habla inglés, que lo hable, etc.

Cuando el auditor sospeche que se está inflando la información, comprobarla, ya sea con su jefe inmediato o directamente con evidencias que no le permitan respaldar su versión; por lo tanto es recomendable solicitar aclaraciones francas desde un principio, en aquellos puntos dudosos; eso motiva una llamada de atención en el entrevistado y lo obliga a redefinir su actuación más apegada a la realidad.

Estilo para Entrevistar al Manipulador

Este tipo de personalidad es clásico y es buen conocedor de que todas las personas son por naturaleza, vanidosas y, claro, su herramienta fuerte es la adulación.

Este tipo de personas cuenta con una gran capacidad para explotar los encantos de la gente, y si no los tiene se los crea, se expresan muy claro y con una gran franqueza, parecen un libro abierto, pero eso sí, casi no permiten que se les pregunte, y ha sucedido que en algunos casos sugieren que se les analice su situación financiera. Su finalidad principal consiste en desorientar y evitar el acceso al auditor a determinadas áreas.

Es recomendable que el auditor controle su necesidad de ser adulado y no pierda la finalidad de la misión que se le ha encomendado, y aplique las técnicas de la entrevista más apropiadas.

Es muy frecuente que el auditor caiga en el argumento debido a su inexperiencia y juventud, como también sucede que ni por enterado se da. Concluye la entrevista y piensa, “que amable y fina persona, ojala que todas mis entrevistas fueran así, realmente hacer auditorías es muy sencillo”.

Éste tipo de personas cuentan con una gran capacidad para explotar los encantos de la gente, y si no los tienen se los crea, se expresan muy claro y con una gran franqueza, parecen un libro abierto, pero casi no permiten que se les pregunte.

Es recomendable que el auditor controle su necesidad de ser adulado y no pierda la finalidad de la misión que se le ha encomendado, y aplique las técnicas de la entrevista más apropiada.

Estilo para Entrevistar a una Persona Agresiva

Para este tipo de personalidad, se recomienda que la persona sea la que establezca el rapport, y que éste sea breve, puesto que no requiere de grandes muestras de apoyo de parte del entrevistador, sino lo que busca es demostrar que es autosuficiente y capaz de concluir, en forma efectiva, cualquier situación que se le presente.

Motivo por el cual hay que procurar que satisfaga esa necesidad, dejándolo que inicie su exposición. Como en muchos casos la agresividad será exagerada, y es más aparente que real, es necesario que se le oriente y conduzca sutilmente a los puntos principales de la entrevista, o a las áreas que se hayan planeado investigar.

Interpretación de Documentos

Consiste en estudiar los datos y cifras contenidos en documentos con el objeto establecer razones y valorar hechos sobre la materia que se investiga.

Para poder hacer uso de esta técnica, es necesario que la gerencia de la empresa le proporcione la documentación que el auditor estime necesaria o lo faculte para tener acceso a las fuentes de información indispensables para satisfacer el objetivo. Tales como: Actas, contratos, manuales de organización, gráficas, formas impresas, estados financieros, presupuestos, estadísticas, informes y otros dentro de la empresa y fuera de ella, tales como: boletines, revistas, publicaciones, reglamentaciones, etc.

1. Verificación

Comprobar físicamente si se cumplen los objetivos, políticas y procedimientos previamente establecidos.

Esta técnica permite confirmar materialmente las informaciones obtenidas por la aplicación de otras técnicas; asimismo, le sirve para comprobar la efectividad de datos y cifras consignados en documentos que estudia.

2.2..5.3 OBTENCIÓN DE LA EVIDENCIA

La evidencia suele obtenerse de: las cuentas que se examinan, los registros auxiliares, los documentos de soporte de las operaciones, las declaraciones de empleados y directivos, los sistemas internos de información y transmisión de instrucciones, los manuales de procedimientos y la documentación de sistemas, la obtención de confirmaciones de terceras personas ajenas a la entidad y los sistemas de control interno en general, sin que esta relación tenga carácter exhaustivo.

Los datos contables y, en general, toda información interna, no pueden considerarse por sí mismos, evidencia suficiente y adecuada. El contador público debe llegar a la convicción de la razonabilidad de los mismos mediante la aplicación de las pruebas necesarias.

La evidencia de los datos contables podrá ser obtenida, entre otros, mediante los siguientes procedimientos:

Inspección.

Observación.

Investigación.

Confirmación.

Cálculo.

Revisión analítica.

Inspección

Consiste en examinar registros, documentos o activos tangibles. La inspección de registros y documentos proporciona evidencia de diversos grados de confiabilidad dependiendo de su naturaleza y fuente, así como de la eficacia de los controles internos a lo largo del proceso.

A continuación se presentan tres categorías de evidencia documental que proporcionan al contador público diversos grados de confiabilidad:

Evidencia documental creada y conservada por terceras partes.

Evidencia documental creada por terceras partes y conservada por la entidad, y

Evidencia documental creada y conservada por el ente.

La inspección de activos tangibles da lugar a una evidencia fidedigna en relación con su existencia, pero no necesariamente con su propiedad o valor.

Observación

Consiste en examinar el proceso o procedimientos que otros realizan. Por ejemplo, el contador público puede observar el conteo de inventarios realizados por personal del ente o la ejecución de procedimientos de control interno que no deja rastros de auditoría.

Investigación.

Consiste en buscar una información adecuada recurriendo a personas competentes, ya sea dentro o fuera del ente. Las investigaciones pueden abarcar desde preguntas escritas dirigidas a terceros hasta preguntas orales que se plantean, de un modo informal a individuos dentro del ente. Las respuestas a las investigaciones pueden poner en manos del contador público una información que no poseía anteriormente o bien puede proporcionarle una evidencia para corroborar.

Confirmación.

Consiste en la respuesta que se da a una investigación que pretende ratificar los datos contenidos en los registros contables.

Cálculo.

Consiste en la verificación de la precisión aritmética de los documentos fuentes y de los registros contables o en la realización de los cálculos independientes.

Revisión analítica.

Consiste en estudiar razones y tendencias financieras significativas así como en investigar fluctuaciones y partidas poco usuales.

Evidencia Suficiente y Competente.

La tercera norma relativa a la ejecución del trabajo es: "Debe obtenerse evidencia válida y suficiente por medio de análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación, y otros procedimientos de auditoría,

con el propósito de allegar bases razonables para el otorgamiento de un dictamen sobre los Estados Financieros sujetos a revisión".

La evidencia del contador público es la convicción razonable de que todos aquellos datos contables expresados en los saldos de las cuentas han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por los hechos económicos y circunstancias que realmente han ocurrido.

La naturaleza de la evidencia está constituida por todos aquellos hechos y aspectos susceptibles de ser verificados por el contador público y que tienen relación con las cuentas que se examinan.

La evidencia se obtiene, por el contador público, a través del resultado de las pruebas de auditoría aplicadas según las circunstancias que concurran en cada caso y de acuerdo con el juicio profesional del contador público.

El contador público no pretende obtener evidencia absoluta, sino que determina los procedimientos y aplica las pruebas necesarias para la obtención de una evidencia suficiente y adecuada.

Evidencia Suficiente.

Se entiende por tal, aquel nivel de evidencia que el contador público debe obtener a través de sus pruebas de auditoría para llegar a conclusiones razonables sobre las cuentas que se someten a su examen. Bajo este contexto el contador público no pretende obtener toda la evidencia existente sino aquella que cumpla, a su juicio profesional, con los objetivos de su examen.

El nivel de evidencia a obtener por el contador público, referido a los hechos económicos y otras circunstancias, debe estar relacionado con la razonabilidad de los mismos y proporcionar información sobre la circunstancia en que se produjeron, con el fin de formarse el juicio profesional que le permita emitir una opinión.

Para decidir el nivel necesario de evidencia, el contador público debe, en cada caso, considerar la importancia relativa de las partidas que componen los diversos rubros de las cuentas examinadas y el riesgo probable de error en el que incurre al decidir no revisar determinados hechos económicos.

El contador público deberá tener en cuenta y evaluar correctamente el costo que supone la obtención de un mayor nivel de evidencia que el que está obteniendo o espera obtener y la utilidad final probable de los resultados que obtendría.

Independientemente de las circunstancias específicas de cada trabajo, el contador público debe obtener el nivel de evidencia necesario que le permita formar su juicio profesional sobre las cuentas examinadas.

La falta del suficiente nivel de evidencia sobre un hecho de relevante importancia en el contexto de los datos que se examinan, obliga al contador público a abstenerse de emitir una opinión, o bien a expresar las salvedades que correspondan.

Evidencia Competente

El concepto de competente de la evidencia es la característica cualitativa, en tanto que el concepto suficiencia tiene carácter cuantitativo. La confluencia de ambos elementos, competencia y suficiencia, debe proporcionar al contador público el conocimiento necesario para alcanzar una base objetiva de juicio sobre los hechos sometidos al examen.

La evidencia es competente o adecuada cuando sea útil al contador público para emitir su juicio profesional.

El contador público debe valorar que los procedimientos que aplica para la obtención de la evidencia adecuada sean los convenientes, así como que las circunstancias del entorno no invalidan los mismos. La convergencia de ambos factores permite considerar que la evidencia obtenida es la adecuada.

2.2.5.4 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es indiscutible que uno de sus aspectos más importantes en la planeación y el desarrollo de cualquier tipo de auditoría (externa de estados financieros, interna, fiscal, gubernamental, etc.), lo contribuye el estado y evaluación del sistema de control interno. Existen muchos tratados sobre el tema, los cuales orientan y proporcionan bases filosóficas y técnicas acerca del concepto, naturaleza, objetivos, elementos y enfoques que se deben tomar en cuenta para desarrollar esta fase del trabajo del auditor, tal es el caso de los pronunciamientos emitidos por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, que aun cuando están orientados hacia la auditoría externa de estados financieros, aplican de manera muy adecuada hacia otros tipos de auditoría, como es el caso de la auditoría interna ahora en tratamiento.

Pero ¿Cómo se estudia el sistema de control interno? La tradición académica y la práctica profesional han establecido los siguientes métodos para el estudio y evaluación del sistema de control interno, a saber:

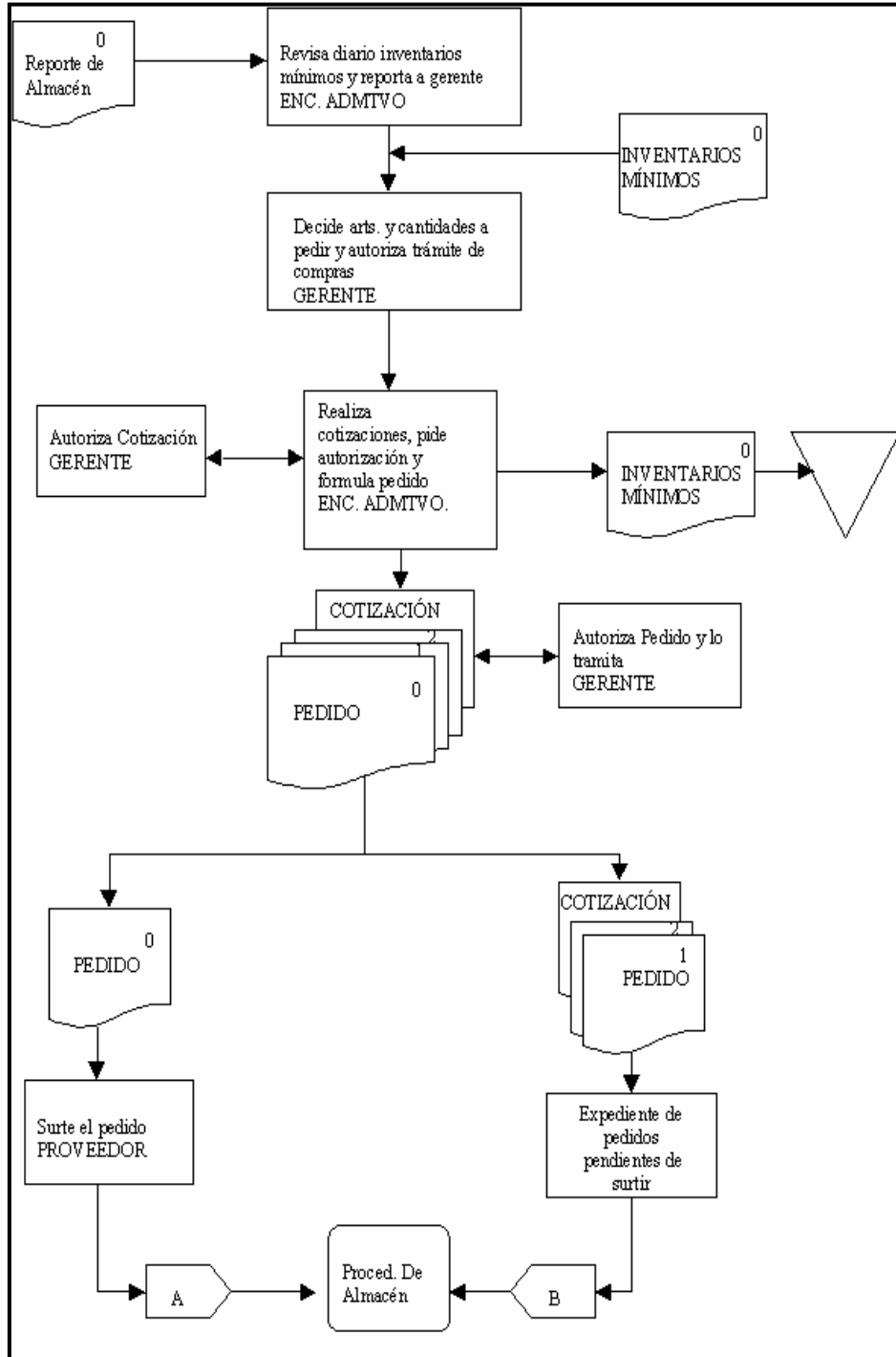
2.2.5.5 MÉTODO DESCRIPTIVO

Como su nombre lo indica, consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros contables relacionados con esas actividades y procedimientos. Esta descripción debe hacerse de una manera que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad. Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

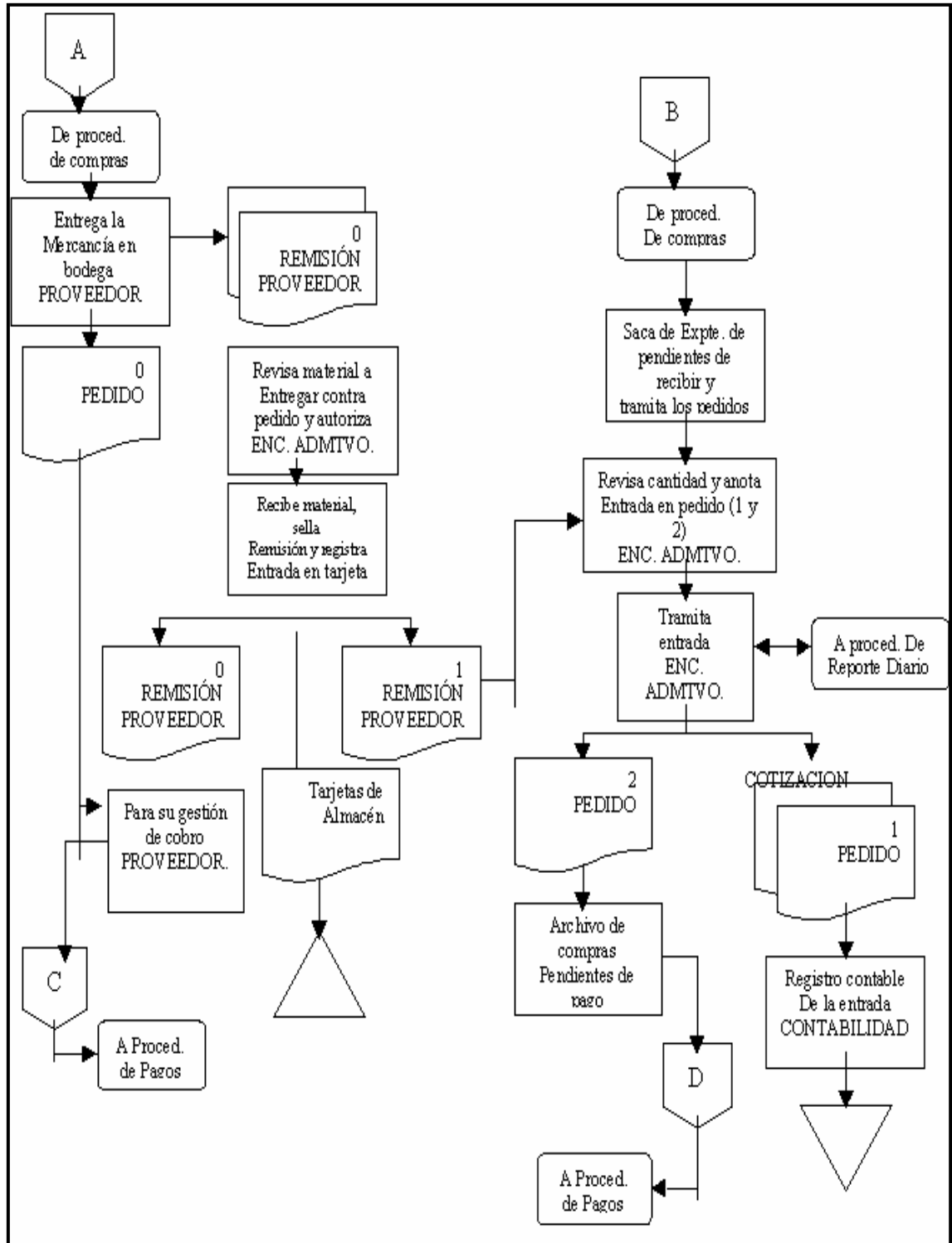
2.2.5.6 MÉTODO GRAFICO

Es aquel que señala por medio de cuadros y gráficas el flujo de las operaciones a través de los procesos puestos o lugares donde se encuentran establecidas las medidas de control para el ejercicio de las operaciones. Este método permite detectar con mayor facilidad los puntos o aspectos donde se encuentren debilidades de control; aun cuando hay que reconocer que se requiere mayor inversión de tiempo por parte del auditor en la elaboración del flujo gramas, y habilidad para hacerlos.

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
 COMPRAS

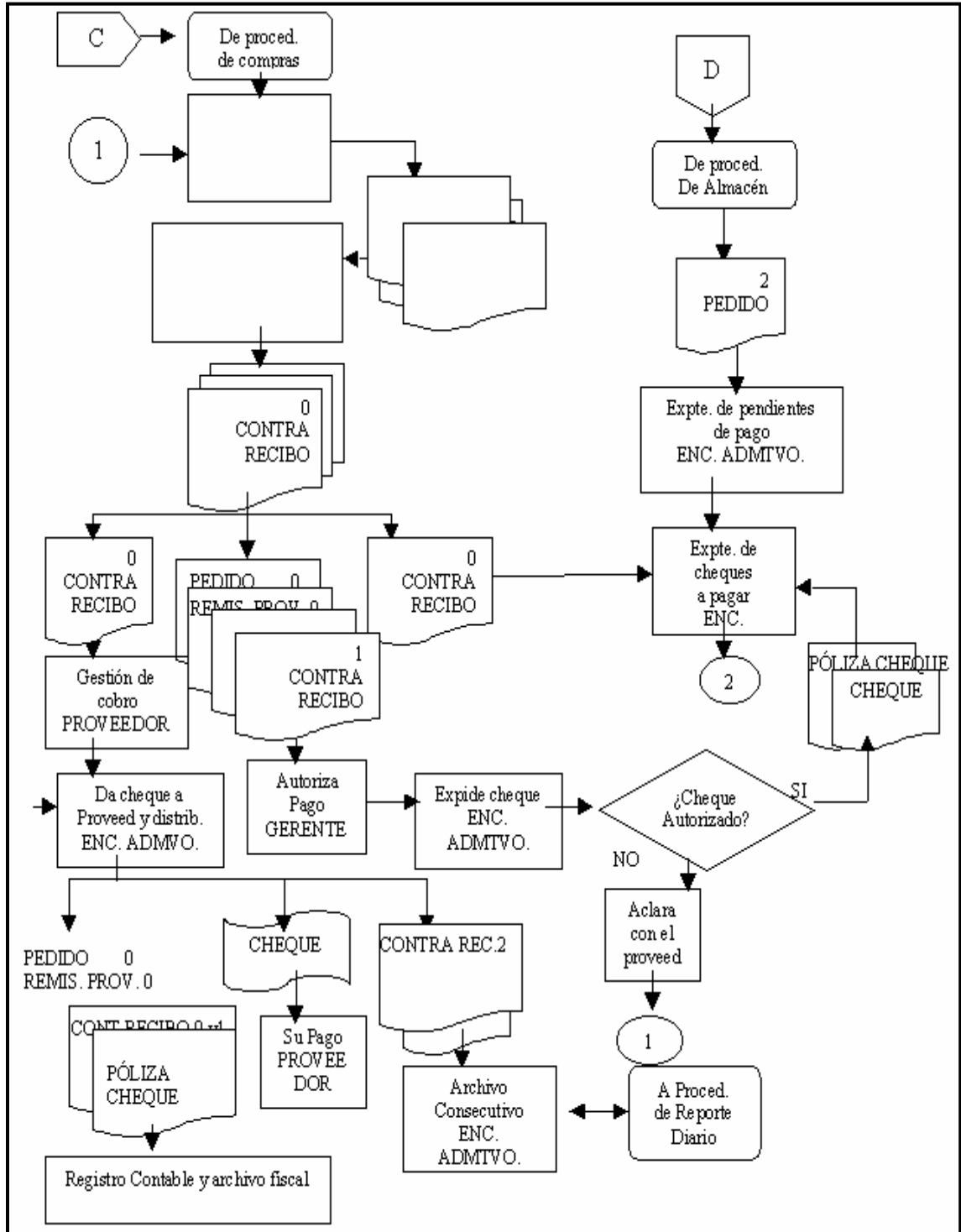


PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
ALMACÉN / ENTRADAS

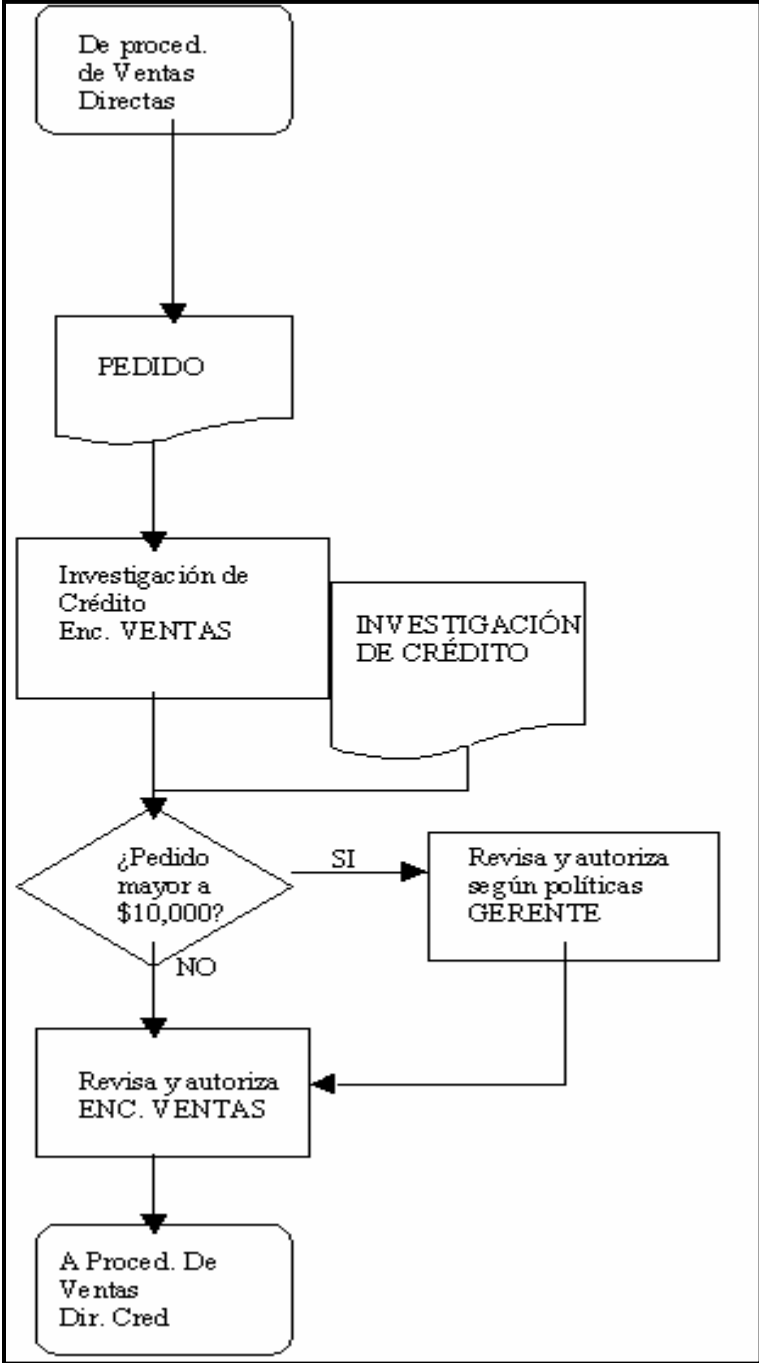


PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

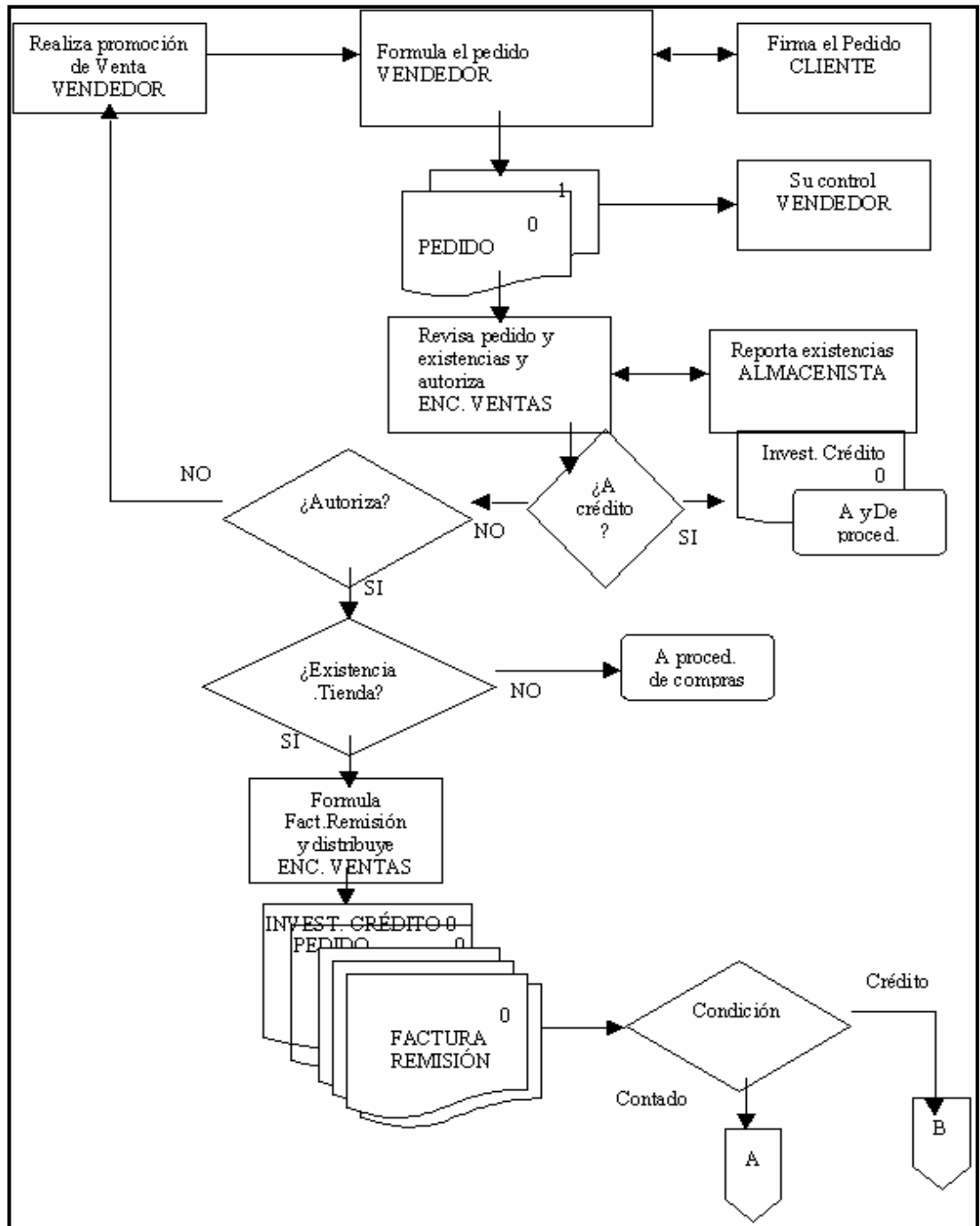
PAGOS



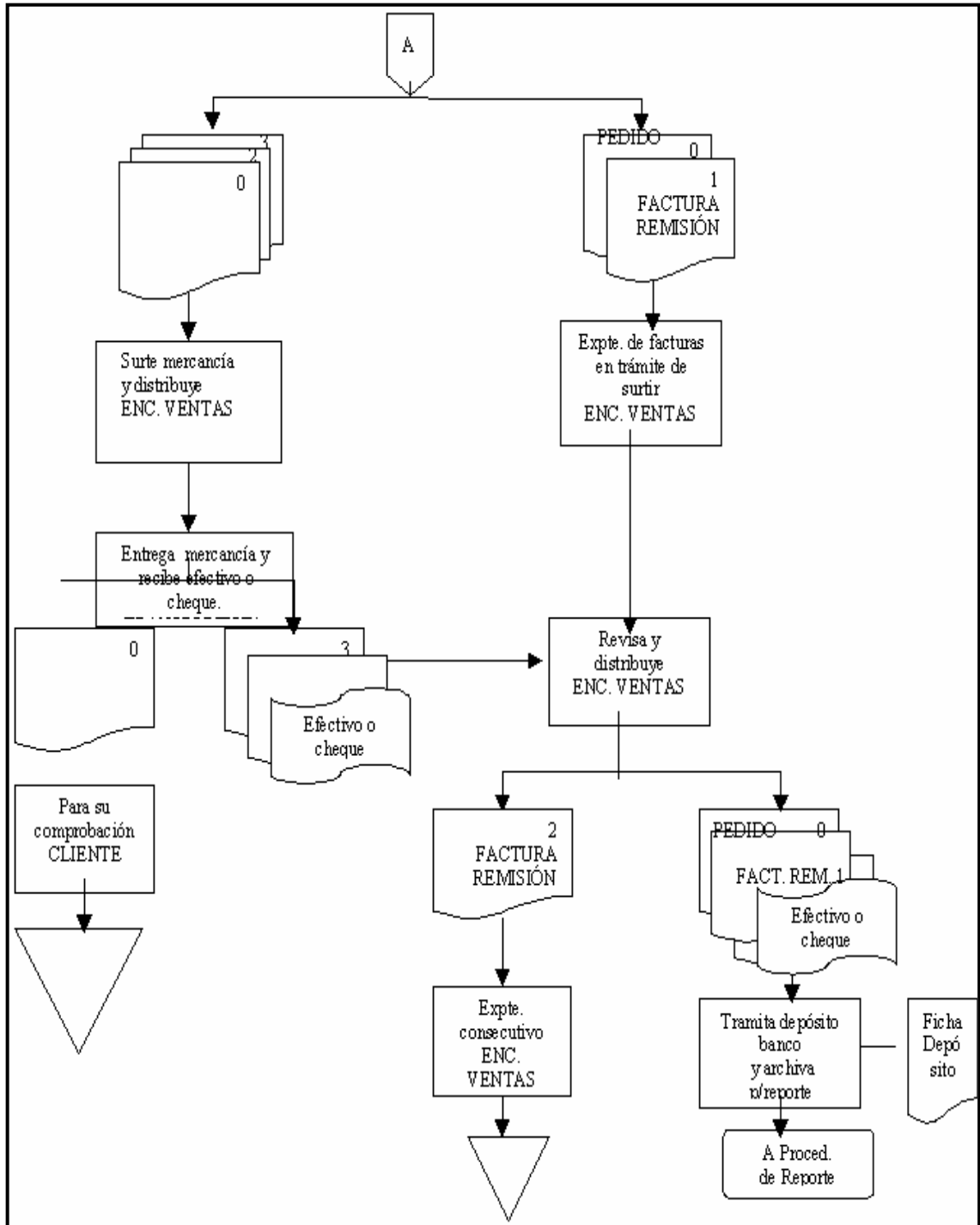
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
INVESTIGACIÓN DE CRÉDITO



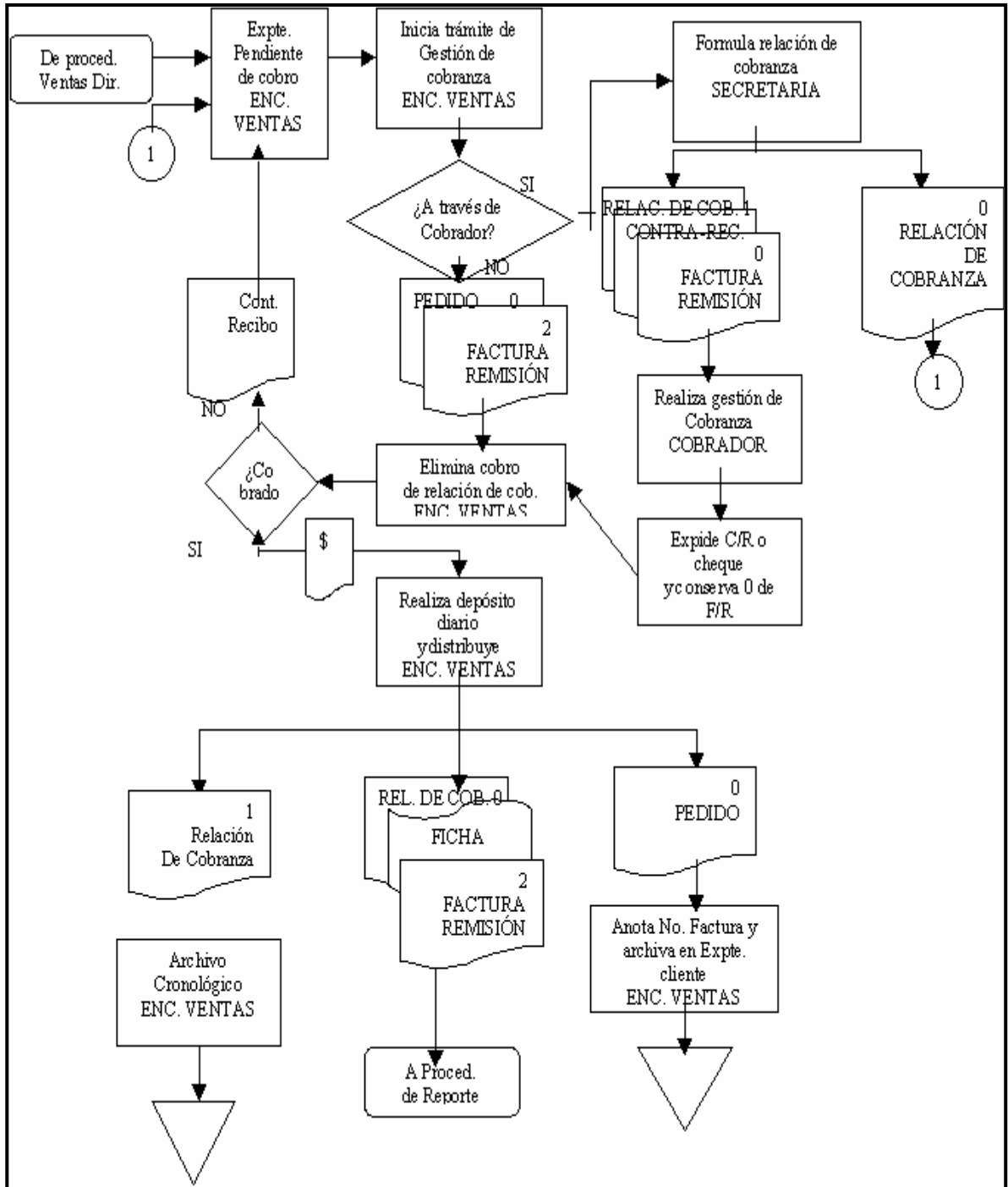
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
DE VENTAS



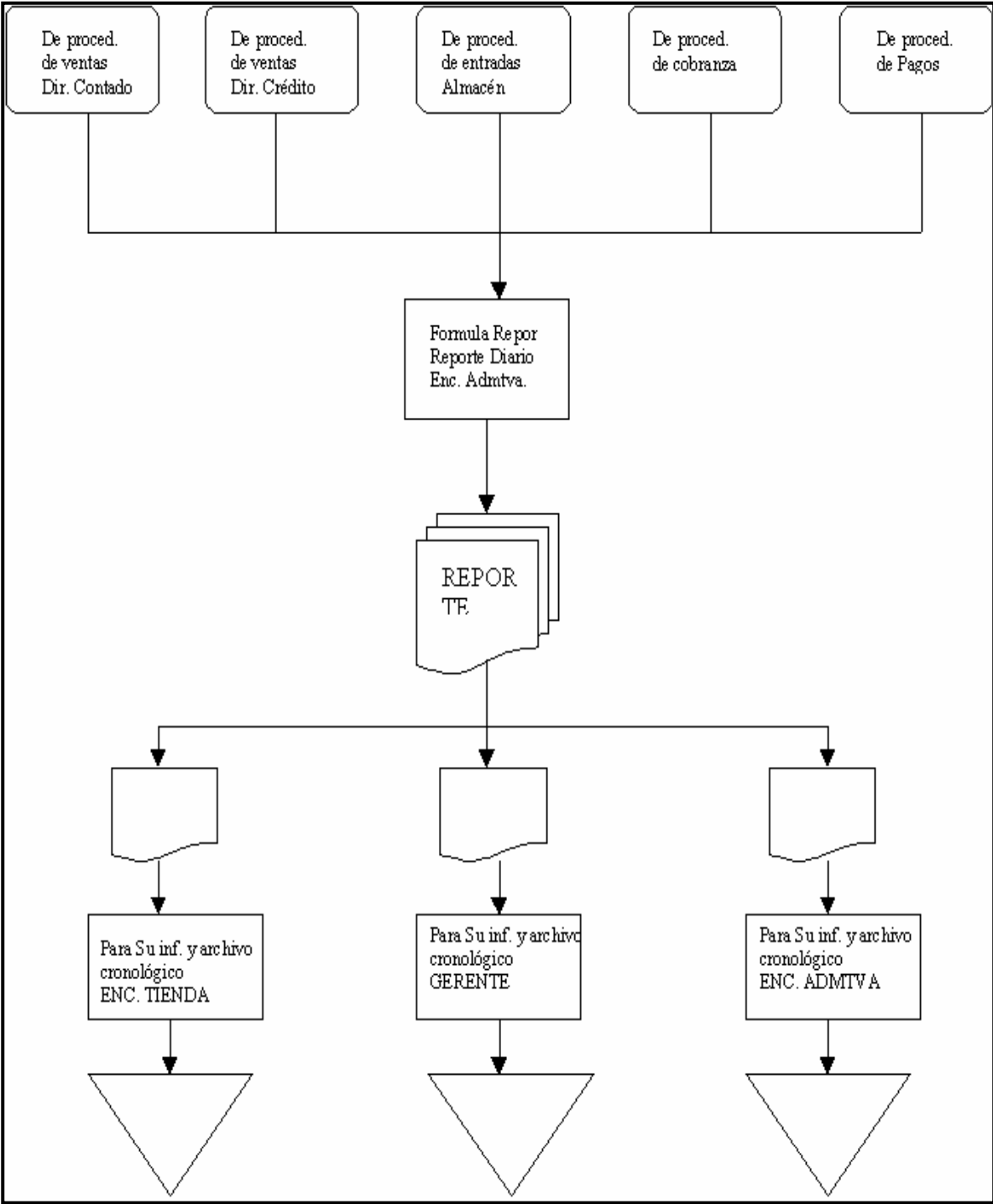
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
VENTAS CONTADO



PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
COBRANZA



PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
REPORTE DIARIO



2.2..5.7 MÉTODO DE CUESTIONARIOS

Este método consiste en el empleo de cuestionarios previamente elaborados por el auditor, los cuales incluyen preguntas respecto de cómo se efectúa el manejo de las operaciones y quién tiene a su cargo las funciones.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE CAJA Y BANCOS

PREGUNTAS	RESPUESTAS			<u>COMENTARIO ACERCA DE LAS CUESTIONES NEGATIVAS Y / O INFORMACIÓN ACERCA DE LAS CONTESTACIONES POSITIVAS</u>
	<u>NO APLICA</u>	<u>SÍ</u>	<u>NO</u>	
1. -¿Se depositan intactos los ingresos; Es decir, se cuida de no disponer de los ingresos entrantes para efectuar gastos?.				
2. -¿Se vigila que no se mezclen los ingresos con los fondos de caja?.				
3. - ¿Se utilizan formas prenumeradas y en estricto orden numérico y cronológico para controlar los ingresos?				
4. -¿Se anexan las fichas de depósito a la póliza de ingresos correspondiente?				
5. -¿Son adecuados los controles para asegurar que se cobren las mercancías o servicios entregados o vendidos?				

6. - ¿Se ha responsabilizado en una sola persona el manejo de las cuentas de cheque? Señalar nombre de (los) responsable(s).				
7. - Cada cheque que se expide ¿Está adecuadamente soportado con la documentación correspondiente debidamente requisitada (previa revisión y autorización) y la póliza de egresos?				
8. -¿Se expide los cheques con firmas mancomunadas?				
9. - ¿Están registradas a nombre de la entidad las cuentas de cheques que se manejan en ella?				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE CAJA Y BANCOS

PREGUNTAS	RESPUESTAS			<u>COMENTARIO ACERCA DE LAS CUESTIONES NEGATIVAS Y / O INFORMACIÓN ACERCA DE LAS CONTESTACIONES POSITIVAS</u>
	<u>NO APLICA</u>	<u>SÍ</u>	<u>NO</u>	
10. -¿ Sé evita el firmar cheques en blanco, “al portador o a la vista?”				
11. - ¿Se mantienen en lugar seguro copia de las tarjetas donde aparecen las firmas autorizadas para expedir cheques?				
12. -¿Se mantiene permanentemente actualizado, en el banco y en las oficinas de la entidad, el registro y autorización				

de firmas para expedir cheques?				
13. - ¿Se mantiene en lugar seguro y apropiado (caja fuerte de ser posible) los talonarios de cheques por usar?				
14. - ¿Se adhieren a los talonarios los cheques originales cancelados?				
15. - ¿Se ejerce control sobre los cheques devueltos a fin de evitar que vayan a cubrir faltantes de caja?				
16. -¿Se prepara un reporte diario de saldos en cuenta de cheques? ¿Se confrontan contra libros estos saldos?				
17. -¿Están prenumerados todos los cheques?				
18. -¿Se endosan o cruzan los cheques al momento de ser recibidos para evitar que se cobren en efectivo?				
19. -¿Existe soporte documental sobre todo ingreso o egreso para conocer su origen y autorización?				
20. -¿Se archiva en lugar seguro y apropiado todos los comprobantes que soportan tanto los ingresos como los egresos?				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS

PREGUNTAS	RESPUESTAS			<u>COMENTARIO ACERCA DE LAS CUESTIONES NEGATIVAS Y / O INFORMACIÓN ACERCA DE LAS CONTESTACIONES POSITIVAS</u>
	<u>NO APLICA</u>	<u>SÍ</u>	<u>NO</u>	
1. -¿Se ha centralizado la función de compras en un departamento separado de los demás departamentos?.				
2. -¿ Hace este departamento todas las compras de: Artículos terminados y empaque, papelería y útiles de escritorio?				
3. - ¿Se hacen todas las compras sobre la base de requisiciones o solicitudes escritas, o en su caso mediante cédulas, programas, relaciones en ordenes?				
4. -¿ En caso afirmativo se aprueban por escrito las peticiones de compra por empleados responsables de tales departamentos?				
5. -¿ En las compras de importancia se piden cotizaciones a dos o más proveedores?				
6. - ¿Se hacen por escrito las ordenes de compra a los proveedores indicando calidades,				

precios, fechas de entrega?				
7. - ¿Se firman las ordenes de compra por personas autorizadas?				
8. -¿ Están prenumeradas por la imprenta las órdenes de compra?				
9. - ¿Se lleva un registro un registro adecuado de ordenes de compra no surtidas en su totalidad por los proveedores?				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE COMPRAS

PREGUNTAS	RESPUESTAS			<u>COMENTARIO ACERCA DE LAS CUESTIONES NEGATIVAS Y / O INFORMACIÓN ACERCA DE LAS CONTESTACIONES POSITIVAS</u>
	<u>NO APLICA</u>	<u>SÍ</u>	<u>NO</u>	
10. -¿ Sé usan notas de entrega?				
11. - ¿L a empresa cuenta con un catalogo actualizado de proveedores?				
12. - ¿ Se cuenta con políticas por escrito sobre los criterios de compra?				
13. - ¿Se realizan visitas a proveedores para realizar la calidad del producto?				
14. - ¿Existe una evaluación periódica de los saldos de cuentas por pagar con las transacciones de				

compra?				
15. - ¿Existe un procedimiento en el inicio y aprobación de las ordenes de compra?				
16. -¿Se lleva acabo un proceso de compras y recepción de mercancías?				
17. -¿Se registran las compras en el momento de su pago?				
18. -¿Existen criterios uniformes para la contabilización de las transacciones de compras?				

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DE NOMINAS

PREGUNTA	NO APLICA	SI	NO	COMENTARIOS Y SUGERENCIAS.
¿Existen constancias debidamente aprobadas por el jefe de departamento? ¿Cambios en el personal? ¿Sueldos y clasificaciones por clase de trabajo? ¿Descuentos en nominas? ¿Aprueba el Consejo de Administración los sueldos de ejecutivos de alta jerarquía?				

<p>¿Se conservan los archivos anteriores en forma independiente e inaccesible a personas que:</p> <p>Preparan la nómina?</p> <p>Aprueban la nómina?</p> <p>Pagan las nóminas?</p> <p>¿Hay contratos individuales de trabajo?</p> <p>¿Muestran los registros de personal las firmas de los empleados?</p> <p>¿Se utilizan relojes marcadores u otros medios para registrar el tiempo trabajado o el volumen de artículos producidos?</p> <p>¿Se autorizan por empleados responsables las horas extras u otras prestaciones especiales?</p> <p>¿Existe una separación definitiva de labores entre:</p> <p>Tomadores de tiempo?</p> <p>Personal que prepara las nóminas?</p> <p>Personal que hace los pagos?</p> <p>¿Existe un departamento independiente dedicado a la elaboración de las nóminas?</p> <p>¿Las personas que preparan las nóminas son independientes en sus funciones de aquellas encargadas de la contratación o despido del personal?</p> <p>¿Se revisan todos los cálculos de las nóminas antes de efectuar los pagos?</p> <p>¿Se concilian los totales de las nóminas de sueldos con los mostrados en nómina anteriores, investigando los cambios específicos?</p> <p>¿La distribución contable de la nómina la revisa una persona independiente al departamento de nóminas?</p> <p>¿Las personas que pagan son cambiadas de cuando en cuando?</p> <p>¿Firman los trabajadores con tinta la nómina de sueldos o los recibos por pago de salarios?</p> <p>¿Se solicita que los sueldos no reclamados se vuelvan a depositar en el banco, después de un periodo razonable?</p>				
---	--	--	--	--

ÁREA: ASPECTOS GENERALES DE ORGANIZACIÓN Y CONTROL INTERNO

1. - Tiene el cliente una gráfica de organización.

R-SÍ () No () _____

2. - Tiene el cliente un manual de organización.

R-SÍ () NO () _____

3. - Está bien determinada la independencia de las funciones de operación, custodia y registro.

R-SÍ () NO () _____

4. - Auditoria interna:

a.- Existe un departamento de auditoria interna o algún empleado que desarrolle actividades de esta clase.

R-SÍ () NO () _____

b.- De qué funcionario depende directamente el departamento de auditoria interna.

R-SÍ () NO () _____

5. - Son independientes de los registros contables:

a.- Personal de los departamentos operativos.

R-SÍ () NO () _____

b.- Empleados que estén a cargo de custodiar activos.

R-SÍ () NO () _____

6. - Es independiente el departamento de contabilidad de las funciones de:

a.- Operación.

R-SÍ () NO () _____

b.- Custodia de activos.

R. _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: ASPECTOS LEGALES

1. - Están todas las actas de asambleas de accionistas y de sesiones del consejo de administración transcritas al libro de actas.

R-SÍ () NO () _____

2. - Consta el nombramiento de funcionarios en las actas de asamblea de accionistas o de sesiones del consejo de administración.

R-SÍ () NO () _____

3.- En las actas de asamblea de accionistas que aprueban los resultados anuales, se hace mención expresa de las cifras.

R-SÍ () NO () _____

4. - Están todos los movimientos de las cuentas de capital contable aprobados por la asamblea de accionistas.

R-SÍ () NO () _____

5. - Tienen poder notarial los funcionarios o empleados que celebran actos que imponen obligaciones económicas a la compañía.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: SISTEMA DE CONTABILIDAD

1. - Cuenta con un manual de contabilidad.

R-SÍ () NO () _____

2. - ¿Es revisado periódicamente y actualizado el manual Con qué periodicidad?.

R-SÍ () NO () _____

3. - Cuenta con un catálogo de cuentas.

R-SÍ () NO () _____

4. - Con qué periodicidad es revisado o actualizado el catálogo.

R-SÍ () NO () _____

5. - La clasificación de las cuentas es tal que permita preparar fácilmente la información contable necesaria.

R-SÍ () NO () _____

6. - Se formulan mensualmente estados financieros.

R-SÍ () NO () _____

7. - Son confiables los estados financieros mensuales.

R-SÍ () NO () _____

8. - Se evitan ajustes importantes de fin de año.

R-SÍ () NO () _____

9. - Están bien entendidas por el personal de contabilidad.

a.- Sus tareas individuales.

R-SÍ () NO () _____

b.- La organización del departamento.

R-SÍ () NO () _____

c.- Las instrucciones del manual de contabilidad.

R-SÍ () NO () _____

10. - Están bien identificadas las funciones de registro de:

a.- Compras.

R-SÍ () NO () _____

b.- Producción.

R-SÍ () NO () _____

c.- Ventas.

R-SÍ () NO () _____

d.- Cobranza.

R-SÍ () NO () _____

11. - La información que registra el departamento de contabilidad es suficientemente comprobada antes de proceder a su registro.

R-SÍ () NO () _____

12. - Tiene el cliente todos los libros, registros y cuentas necesarios que le permitan cumplir con las obligaciones legales, o de otro tipo a que está sujeto.

R-SÍ () NO () _____

13. - En cuanto a los registros de inventarios perpetuos que establece el reglamento de la ley del impuesto sobre la renta, cuenta el cliente con ellos.

R-SÍ () NO () _____

14. - Respecto del sistema de costos establecidos:

a.- ¿De qué tipo es?

R-SÍ () NO () _____

b.- ¿Es adecuado y oportuno?

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREAS: INVERSIONES TEMPORALES EN VALORES

1. - Aprobación por parte de funcionario responsable, para la adquisición, ventas y gravámenes de los valores.

R-SÍ () NO () _____

2. - Segregación adecuada de las funciones de adquisición y venta de valores, custodia, registro de operaciones, y cobro de los rendimientos.

R-SÍ () NO () _____

3. - Adecuada protección a la entidad mediante el afianzamiento de aquellos empleados que manejan valores.

R-SÍ () NO () _____

4. - Estudio periódico de las inversiones para determinar su correcta valuación.

R-SÍ () NO () _____

5. - Existencia de registros para identificar los valores y sus rendimientos.

R-SÍ () NO () _____

6.- Arqueo periódico de los valores.

R-SÍ () NO () _____

7. - Cobro y registro oportunos de los rendimientos.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: CUENTAS POR COBRAR

1. - Segregación adecuada de las funciones de: otorgamiento de crédito, entrega de mercancías, facturación, registro contable, custodia y cobro de los documentos que amparen los adeudos.

R-SÍ () NO () _____

2.- Facturación oportuna de todas las ventas.

R-SÍ () NO () _____

3.- Control adecuado de entregas, facturación, cobro o créditos concedidos al deudor mediante el uso de formas prenumeradas.

R-SÍ () NO () _____

4.- Autorización del crédito, precios y condiciones de la venta, reducciones de los adeudos, etc.

R-SÍ () NO () _____

5.- Comprobación interna, independiente, de:

a.- Operaciones aritméticas de las facturas, notas de crédito, etc., elaboradas.

R-SÍ () NO () _____

b.- Cargos y créditos oportunos al deudor.

R-SÍ () NO () _____

c.- Comparación periódica de la suma de los auxiliares contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.

R-SÍ () NO () _____

6.- Confirmación periódica por escrito de los saldos por cobrar.

R-SÍ () NO () _____

7.- Inspección física periódica y sorpresiva de los documentos que amparen las partidas pendientes de cobro de cada adeudo.

R-SÍ () NO () _____

8.- Vigilancia constante y efectiva sobre los vencimientos y cobranza, principalmente con base en información sobre la antigüedad de los saldos.

R-SÍ () NO () _____

9.- Evaluación de las posibilidades de cobro y ajuste a la estimación correspondiente.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: INVENTARIOS

1.- Segregación adecuada de las funciones de autorización, custodia y registro en la adquisición, recepción, almacenaje y embarque de existencias.

R-SÍ () NO () _____

2.- Registro oportuno de todo lo que se recibe y del pasivo correspondiente.

R-SÍ () NO () _____

3.- Control de que todo lo que se embarca se registra y se factura oportunamente en el periodo que corresponda.

R-SÍ () NO () _____

4.- Custodia física adecuada de los inventarios.

R-SÍ () NO () _____

5.- Planeación y toma periódica de los inventarios físicos, valuación y comparación con los libros, y la investigación y ajuste de las deferencias resultantes.

R-SÍ () NO () _____

6.- Procedimientos adecuados para el registro y acumulación de los elementos del costo.

R-SÍ () NO () _____

7.- Registros adecuados para el control de las existencias, tanto en almacenes de la empresa como de terceros.

R-SÍ () NO () _____

8.- Registros adecuados para el control de las existencias de terceros en almacenes de la empresa.

R-SÍ () NO () _____

9.- Comparación periódica de la suma de los auxiliares contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.

R-SÍ () NO () _____

10.- Comprobación interna, independiente, de la corrección de los inventarios periódicos y finales.

R-SÍ () NO () _____

11.- Fijación de máximos y mínimos para el control de existencias.

R-SÍ () NO () _____

12.- Procedimientos para determinar la posible existencia de inventarios excesivos, dañados, obsoletos y de lento movimiento, así como ajuste de las estimaciones correspondientes.

R-SÍ () NO () _____

13.- Adecuada protección a la entidad mediante el aseguramiento y afianzamiento de los inventarios y el afianzamiento del personal que los maneja.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS

1.- Aprobación por parte de la administración, para efectuar erogaciones por estos conceptos.

R-SÍ () NO () _____

2.- Existencia de políticas definidas de límites y conceptos que deban ser tratados como gastos y pagos anticipados.

R-SÍ () NO () _____

3.- Existencia de registros que permitan identificar el origen de los pagos y las bases para su aplicación a resultados.

R-SÍ () NO () _____

4.- Revisión periódica de la vigencia de los servicios por recibir o artículos por utilizar y en consecuencia de su aplicación a periodos futuro

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO

1.- Aprobación por parte de la determinación para adquirir, vender, retirar destruir o gravar activos.

R. _____

2.- Segregación adecuada de las funciones de adquisición, venta, custodia y registro.

R-SÍ () NO () _____

3.- Que existan procedimientos para comprobar que se hayan recibido y registrado adecuadamente los bienes adquiridos.

R-SÍ () NO () _____

4.- Existencia de reglas para distinguir las adiciones de aquellos gastos por conservación y reparaciones.

R-SÍ () NO () _____

5.- Revisión periódica de las construcciones o instalaciones en proceso para registrar oportunamente las terminadas.

R-SÍ () NO () _____

6.- Comprobación periódica de la existencia física y condiciones físicas de los bienes registrados.

R-SÍ () NO () _____

7.- Información automática al departamento de contabilidad de las unidades dadas de baja.

R-SÍ () NO () _____

8.- Registro de activos en cuentas que representen grupos homogéneos, en atención a su naturaleza y tasa de depreciación

R-SÍ () NO () _____

9.- Existencia de registros individuales que permitan la identificación y localización de los bienes.

R-SÍ () NO () _____

10.- Comparación periódica de la suma de los auxiliares contra el saldo de la cuenta de mayor correspondiente.

R-SÍ () NO () _____

11.- Adecuada protección de los bienes de la empresa, incluyendo su aseguramiento.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: SEGUROS Y FIANZAS

1.- Están asegurados todos los bienes propiedad de la empresa que así lo requieran.

R-SÍ () NO () _____

2.- Los que no son propiedad de la compañía pero que están bajo su responsabilidad.

R-SÍ () NO () _____

3.- Los que siendo de la compañía obran en poder de terceros.

R-SÍ () NO () _____

4.- ¿Se determina periódicamente la cobertura de los seguros? .¿Quién y con qué periodicidad?

R-SÍ () NO () _____

5.- Alcanza la cobertura a cubrir:

a.- Costo de reposición.

R-SÍ () NO () _____

b.- Valor en libros.

R-SÍ () NO () _____

6.- Es la póliza de inventarios abierta (es decir, de las llamadas de declaración), o sea que las existencias mensuales son reportadas a la compañía de seguros ajustando en esa forma la suma asegurada.

R-SÍ () NO () _____

7.- El efectivo en tránsito, está asegurado contra robo.

R-SÍ () NO () _____

8.- Hay contratada una fianza de fidelidad para el personal con funciones de custodia y / o registro de efectivo y otros valores.

R-SÍ () NO () _____

9.- Se tiene contratada alguna fianza especial para funcionarios con autorización para retirar fondos.

R-SÍ () NO () _____

10.- ¿Quién tiene a su cargo la custodia de las pólizas de seguros?

R-SÍ () NO () _____

11.- ¿Son guardadas las pólizas en lugar seguro?

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: INTANGIBLES

1.- Aprobación por parte de la administración para efectuar erogaciones por estos conceptos.

R-SÍ () NO () _____

2.- Existencia de políticas definidas de capitalización.

R-SÍ () NO () _____

3.- Existencia de registros que permitan identificar el origen de las erogaciones, y las bases para su aplicación a resultados.

R-SÍ () NO () _____

4.- Revisión periódica de la vigencia de los beneficios futuros.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: PASIVOS

1.- Segregación adecuada de las funciones de autorización, compra, recepción, inspección y verificación de documentación, registro y pago.

R-SÍ () NO () _____

2.- Comunicación oportuna de contratos o acuerdos al departamento correspondiente.

R-SÍ () NO () _____

3.- Autorización a diferentes niveles, para contraer pasivos, gravar activos y otorgar garantías.

R-SÍ () NO () _____

4.- Comparación periódica de la suma de los auxiliares de cuentas colectivas, contra las cuentas de control.

R-SÍ () NO () _____

5.- Evaluación de la suficiencia de las estimaciones para cubrir las obligaciones legales y contractuales.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: CONTINGENCIAS Y COMPROMISOS

1.- Existencia de comunicación oportuna entre los directivos y asesores legales de la empresa con la persona responsable de preparar los estados financieros, que permitan que ésta se entere de las contingencias y compromisos existentes.

R-SÍ () NO () _____

2.- Existencia de comunicación sistemática de los acuerdos del consejo de administración y de los accionistas para el mismo objeto.

R-SÍ () NO () _____

3.- Evaluación periódica del estado que guarden las contingencias y compromisos y sus montos.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: CAPITAL CONTABLE:

1.- Existencia de registros para emisión de los títulos que amparen las parte de capital social.

R-SÍ () NO () _____

2.- Custodia de títulos en tesorería.

R-SÍ () NO () _____

3.- Autorización y procedimientos adecuados para el pago de dividendos.

R-SÍ () NO () _____

4.- Información oportuna al departamento de contabilidad de los acuerdos de los accionistas o de los administradores que afecten las cuentas de capital contable.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: VENTAS Y COSTO DE VENTAS

1.- Segregación adecuada de las funciones de embarque, facturación, cobranza, recepción de devoluciones y contabilización.

R-SÍ () NO () _____

2.- Existencia de informes prenumerados de las mercancías embarcadas y recibidas por devoluciones de los clientes, como base de su correcta contabilización.

R-SÍ () NO () _____

3.- Autorización y documentación de las ventas a crédito, de los precios de venta y de las bonificaciones y devoluciones.

R-SÍ () NO () _____

4.- Comprobación aritmética de las facturas y notas de crédito.

R-SÍ () NO () _____

5.- Existencia de la información analítica de las ventas y sus deducciones por líneas de productos, zonas, agentes, sucursales, de exportación, márgenes de utilidad bruta, etc.

R-SÍ () NO () _____

OBSERVACIONES:

ÁREA: GASTOS DE OPERACIÓN

1.- Existencia de un catálogo de cuentas para clasificar adecuadamente los gastos de operación.

R-SÍ () NO () _____

2.- Revisión aritmética de las operaciones que afecten las cuentas de gastos de operación, tales como egresos, compras y cuentas por pagar, nóminas, inventarios, etc.

R-SÍ () NO () _____

2.2.5.8 OBSERVACIONES Y DEFICIENCIAS AL CONTROL INTERNO

En el estudio y evaluación del control interno se pueden encontrarse las siguientes deficiencias.

Deficiencia en el diseño de la estructura del control interno.

Diseño inadecuado de la estructura del control interno en general.

Ausencia de una adecuada segregación de funciones, acorde con los objetivos de control establecidos.

Falta de revisión y aprobación adecuada de las transacciones o reportes emitidos.

Medidas deficientes para la protección de los activos.

Fallas en el diseño del sistema para suministrar información completa y correcta, congruente con los objetivos y necesidades de la entidad.

Deficiencia en la operación de la estructura del control interno.

Fallas en el suministro de información completa y correcta de acuerdo con los objetivos de la entidad, como consecuencia de omisiones en la aplicación de los procedimientos.

Fallas en la ejecución de funciones que son parte de la estructura de control interno, tales como preparación o revisión oportuna de conciliaciones.

Falta de adhesión a las políticas y procedimientos establecidos por la administración.

Falta de capacidad y entrenamiento de los empleados o funcionarios para el adecuado desarrollo de sus actividades.

Otras

Fallas en el seguimiento y corrección de deficiencias de control interno previamente reportadas.

Falta de objetividad de los responsables de área en la toma de decisiones.

No existen políticas escritas

No se investiga periódica y rutinariamente los cheques antiguos que aparecen en la conciliación bancaria como no cobrados.

No existir base de datos como lista de clientes o archivo maestro.

No existir procedimientos específicos para añadir, cambiar o eliminar información de las bases de datos.

No hay una revisión periódicamente de las bases de datos para aprobar su confiabilidad.

2.2.6 PREPARACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO

2.2.6.1 CONCEPTO

Los papeles de trabajo en auditoría operacional son el conjunto de cédulas y documentos que el auditor utiliza para dejar constancia o evidencia de la información obtenida en el transcurso del examen. De la evaluación de la efectividad del control interno contable financiero y operacional, y de la identificación y selección de las áreas críticas; De la evaluación o desarrollo de los hallazgos. de Cédulas.

Los papeles de trabajo que documenta la auditoría deben ser preparados por el auditor y revisados por el director de auditoría. Estos papeles tendrán la información recopilada y los análisis y bases que soportan los hallazgos y recomendaciones a reportar.

El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar al auditor a garantizar en forma adecuada que una auditoría se hizo de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas. Los papeles de trabajo, dado que corresponden a la auditoría del año actual son una base para planificar la auditoría, un registro de las evidencias acumuladas y los resultados de las pruebas, datos para determinar el tipo adecuado de informe de auditoría, y una base de análisis para los supervisores y socios.

2.2.6.2 UTILIDAD.

Los papeles de trabajo de auditoría generalmente, sirven para:

- a) Proveer el soporte principal del informe de auditoría interna.
- b) Auxiliar en la planeación, desarrollo y supervisión de las auditorías.
- c) Documentar si fueron logrados los objetivos de auditoría.
- d) Facilitar la revisión por parte de otros auditores o supervisores.
- e) Proporcionar bases para evaluar la calidad en cuanto al cumplimiento del programa del departamento de auditoría interna.
- f) Proporcionar apoyo en circunstancias como reclamaciones de seguros y fianzas, casos de fraude y demandas judiciales.
- g) Auxiliar en el desarrollo profesional de los auditores internos.
- h) Demostrar el cumplimiento, por parte del departamento de auditoría interna, de los estándares para la práctica profesional de la auditoría interna.

En auditoría operacional los papeles de trabajo sirven para:

- a) Sustentar y demostrar competentemente los hallazgos de auditoría operacional, las conclusiones y recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia.
- b) Suministrar información suficiente para la preparación del Informe de Auditoría Operacional.
- c) Demostrar la solidez y calidad profesional del trabajo de Auditoría.
- d) Permitir la supervisión del trabajo de Auditoría.
- e) Guiar la conducción de Auditorías Operacionales subsiguientes.

2.2.6.3 DISEÑO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La organización, el diseño y el contenido de los papeles de trabajo de auditoría dependerán de la naturaleza y tipo de auditoría que se pretenda realizar. Además deberán documentar fehacientemente los siguientes aspectos de auditoría:

La planeación de la auditoría.

El examen y evaluación de la adecuación y eficiencia del sistema de control interno.

Las técnicas y procedimientos de auditoría aplicados, la información obtenida y las conclusiones a que se llegó.

Supervisión y revisión.

Informes generados.

Seguimiento a los informes de auditoría.

Los papeles de trabajo de auditoría deben estar completos, e incluir el soporte acerca de las conclusiones de auditoría a que se haya llegado.

Entre otros aspectos, los papeles de trabajo incluirán.

Documentos relativos a la planeación y programas de auditoría.

Cuestionarios de control interno, diagramas de flujo, relación de pendientes de auditoría y descripciones o narrativas.

Notas y memoranda resultantes de las entrevistas.

Información relativa a la estructura organizacional, como es el caso de cuadros de organización y descripción de puestos.

Copias de contratos o convenios que se consideren importantes.

Información relativa a políticas administrativas y de operación.

Resultados sobre la evaluación de controles.

Cartas de presentación y confirmación.

Análisis y pruebas de transacciones y procesos.

Informes de auditoría y respuestas de la administración y los auditados.

Correspondencia de auditoría, si contribuye a documentar las conclusiones a que se llegó en la auditoría.

Los papeles de trabajo de auditoría pueden estar constituidos por cédulas de auditoría, cintas magnéticas, discos, disquete, audio y video grabaciones, y otros medios semejantes. Si los papeles de trabajo de auditoría están constituidos por elementos diferentes de cédulas de auditoría, se debe considerar la posibilidad de generar copias de soporte.

Algunos papeles de trabajo de auditoría pueden ser catalogados como archivos permanentes, o como archivos de seguimiento de auditoría. Estos archivos generalmente contienen información de importancia continua.

El director de auditoría interna debe establecer políticas relativas a los tipos de expedientes que deban mantenerse como papeles de trabajo de auditoría, papelería a utilizar, índices y otros aspectos relacionados. La uniformidad sobre los papeles de trabajo de auditoría, como es la utilización de cuestionarios y programas, puede contribuir a mejorar la eficiencia de una auditoría, y a facilitar la delegación de trabajos de auditoría.

Las siguientes son técnicas típicas para la preparación de papeles de trabajo de auditoría:

Cada papel de trabajo de auditoría debe tener un encabezado. Este encabezado usualmente está constituido por el nombre de la organización o actividad que está siendo examinada, título o descripción del contenido o propósito del papel de trabajo, y fecha o periodo cubierto por la auditoría.

Cada papel de trabajo de auditoría debe ser firmado (o iniciado), y fechado por el auditor interno.

Cada papel de trabajo de auditoría debe contener un índice o número de referencia.

Habrán de explicar cada símbolo o marca de auditoría utilizado.

Habrán de identificarse claramente las fuentes de información.

Todos los papeles de trabajo de auditoría deben ser revisados para asegurar que soportan en forma adecuada el informe de auditoría y que se aplicaron todos los procedimientos de auditoría que se consideraron necesarios. Se deberá documentar en los papeles de trabajo de auditoría la evidencia de haber sido revisados por un supervisor. El director de auditoría tiene absoluta responsabilidad sobre la revisión, pero puede designar y delegar la revisión en otros miembros, con experiencia adecuada, del departamento de auditoría interna, para que se lleve a cabo la referida revisión.

La evidencia sobre la revisión consistirá en las iniciales del nombre del supervisor, la fecha y su firma consignados en cada papel de trabajo.

Otras técnicas de revisión que proveen evidencia sobre el trabajo de supervisión, incluyen el cumplimiento de una lista de pruebas sobre los papeles de trabajo, o bien, la preparación de un reporte o memorándum que especifique la naturales, el alcance y los resultados de la revisión.

Los supervisores pueden formular un reporte escrito o una relación de pendientes de auditoría sobre preguntas o dudas que hubiesen surgido en el proceso de revisión. Al hacer las aclaraciones de los pendientes de auditoría, se tendrá especial cuidado en comprobar que los papeles de trabajo contienen suficiente evidencia de que han quedado resueltas las dudas y preguntas surgidas en el proceso de revisión.

Como opciones para asegurar el cumplimiento de los pendientes de auditoría se tienen los siguientes:

- 1.-Que el propio supervisor lleve un registro o control sobre las dudas o preguntas que surgieron durante su revisión, las acciones aplicadas en su resolución.
- 2.-Descargar los pendientes de auditoría una vez que las dudas y preguntas han sido resueltas y consignadas en los papeles de trabajo de auditoría para proveer eventual información adicional que sea requerida.

La preparación adecuada de las cédulas acumuladas para documentar las evidencias de auditoría, los resultados encontrados y las conclusiones alcanzadas es una parte importante de la auditoría.

El auditor reconoce las circunstancias que requiere una cédula y el diseño adecuado de las cédulas que deben incluirse en los archivos. Aunque el diseño depende de los objetivos involucrados los papeles de trabajo deben poseer ciertas características:

- 1.-Cada papel de trabajo debe de estar identificado con información tal como nombre del cliente, periodo cubierto, descripción del contenido, la firma de quien lo preparó, la fecha de preparación y el código de índice.
- 2.-Los papeles de trabajo están catalogados y con referencias cruzadas para ayudar el archivo y organización.
- 3.-Los papeles de trabajo completos indican con claridad el trabajo de auditoría realizado.
- 4.-Cada papel de trabajo incluye suficiente información para cumplir los objetivos para los cuales fue diseñado.
- 5.-Las conclusiones a las que se llegaron sobre el segmento de auditoría que se está considerando también se expresan en forma clara.

2.2.6.4 PROPIEDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo preparados durante la auditoría, incluyendo aquellos que preparó el cliente para el auditor, son propiedad del auditor. La única vez en que otra persona, incluyendo el cliente, tienen derechos legales de examinar los papeles es cuando los requiere un tribunal como evidencia legal. Al término de la auditoría los papeles de trabajo se conservan en las oficinas del despacho de contadores para referencia futura.

Los expedientes de papeles de trabajo de auditoría generalmente permanecen bajo el control del departamento de auditoría interna, y sólo el personal autorizado tendrá acceso a ellos.

La dirección general, así como otros miembros de la organización, pueden solicitar acceso a los papeles de trabajo de auditoría. Este acceso puede ser necesario para sustanciar o explicar observaciones de auditoría, o para proporcionar documentación de auditoría para otros propósitos de la organización.

Es práctica común entre auditores internos y auditores externos permitir el acceso recíproco a sus papeles de trabajo de auditoría. El acceso de los auditores externos a los papeles de trabajo de auditoría interna estará sujeto a la autorización correspondiente por parte del director de auditoría interna.

Existen circunstancias por las cuales surgen solicitudes para obtener acceso a los papeles de trabajo e informes de auditoría interna por parte de personas ajenas a la organización, además de auditores externos. Antes de otorgar el acceso a la documentación, el director de auditoría deberá obtener la aprobación de la dirección general y consultar al área jurídica o abogados de la entidad, según resulte conveniente.

El director de auditoría interna debe implementar los requisitos necesarios para la conservación y actualización de los papeles de trabajo de auditoría, los cuales habrán de ser acordes con las políticas de la organización y cualesquiera otras condiciones legales o de otra naturaleza, que resulten aplicables a las circunstancias.

Opciones para la preparación de papeles de trabajo de auditoría interna

El auditor interno operacional-administrativo dispone de las siguientes opciones para preparar los trabajos de auditoría: uso de programas y cuestionarios, uso de formatos de auditoría, diagramas y gráficas, descripciones narrativas, y los propios papeles e información que va recopilando durante el desarrollo de su trabajo.

Uso de programas y cuestionarios. Esta opción suele ser de extrema utilidad en virtud de que programas y cuestionarios previamente elaborados permitirán la cobertura adecuada de todos los aspectos, temas y conceptos que deban ser revisados, examinados o evaluados en las diferentes áreas o actividades comprendidos en la función sujeta a auditoría. En la sección de Anexos de este trabajo se presentan modelos de programas motivo de este tema.

Uso de formatos de auditoría. Los formatos modelo para ser utilizados en una auditoría interna de tipo operacional-administrativa son un complemento a los cuestionarios y programas de auditoría.

Diagramas y gráficas. Por medio de diagramas y graficas se visualiza el proceso de operación y cómo fluyen a través de los puestos y unidades administrativas que intervienen en ella; permiten además identificar en donde se encuentran establecidas las medidas de control para la ejecución de las operaciones.

Descripciones narrativas. Como su nombre lo indica, consiste en la descripción o narración secuencial de las actividades y procedimientos utilizados por el personal que interviene en las diversas unidades administrativas, por donde fluyen las operaciones; narración que deberá hacer referencia a los sistemas, políticas o disposiciones de control relacionados con esas actividades y procedimientos. Esta descripción narrativa debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad, siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto o relación en la unidad siguiente.

Recopilación de información complementaria. Se refiere a los papeles o información que va recopilando el auditor durante el desarrollo de su trabajo, sobre los que aplicará sus pruebas de auditoría, las que a su vez serán sustento, conjuntamente con lo que recopiló en la aplicación de las otras cuatro opciones comentadas, para llegar a sus conclusiones de auditoría.

2.2.6.5 CONFIDENCIALIDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO

De la misma manera que los libros, registros y documentos de la contabilidad respaldan y comprueban los balances y los estados financieros de las empresas, así también los papeles de trabajo constituyen la base del dictamen que el contador público rinde con relación a esos mismos balances y estados financieros.

Cuando una empresa da a conocer el resultado de sus operaciones, siempre lo hace a través de los estados financieros que ha preparado, y no mediante los libros y registros contables o procedimientos administrativos.

El dictamen del auditor debe ser suficiente para los efectos de informar, por lo tanto no revelará ninguna información confidencial que haya obtenido en el curso de una auditoría profesional excepto con el consentimiento del cliente.

2.2.6.6 CLASIFICACIÓN

La clasificación de los papeles de trabajo es la siguiente:

Archivo de referencia permanente.

Contiene información que servirá para auditorías posteriores.

Legajo de Auditoría .

Los papeles de trabajo que sustentan el resultado de la auditoría.

2.2.7 APLICACIÓN DE PRUEBAS DE AUDITORÍA

La siguiente etapa en la metodología propuesta es la de examen y revisión de la información recopilada, y aplicación de las técnicas y procedimientos de auditoría sobre esa información, y otras pruebas de auditoría aplicables a las circunstancias. Esta ejecución de la auditoría se llevará a cabo con base en el seguimiento de programas de auditoría diseñados con esos propósitos.

2.2.7.1 PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Por programas de auditoría se entenderá el documento que contempla de manera sistemática y ordenada, los pasos a seguir y los procedimientos de auditoría a aplicar en una asignación de auditoría. Los programas de auditoría se complementarán con cuestionarios que contemplen la cobertura de aspectos de detalle implícitos en cada una de las partes o secciones de la unidad administrativa, actividad o función sujeta a auditoría.

Programas de auditoría de aplicación general. Los programas de auditoría con procedimientos de aplicación general, es decir, que son utilizables o aplicables a cualquier tipo de auditoría operacional-administrativa, y a cualquier unidad administrativa, actividad u operación, sujeta a auditoría con como los contemplados en la sección de Anexos de este trabajo (bajo el rubro de Procedimientos preliminares).

Programas de auditoría de aplicación específica. Son los diseñados ex profeso para una función dada sujeta a auditoría. En los anexos Modelo de programas de auditoría administrativa y Modelo de auditoría operacional, de este trabajo, se someten a consideración del lector los programas propuestos para tales propósitos.

2.2.7.2 ALCANCE DE LAS PRUEBAS DE AUDITORÍA.

1.-Alcance de las pruebas de auditoría. Dado que no es práctico revisar la totalidad de las operaciones de la unidad administrativa o función sujeta a auditoría, debido al volumen o cantidad de éstas y al tiempo que se tiene programado para la revisión, ya que resultaría demasiado oneroso y fuera de contexto efectuar revisiones al cien por ciento –excepto en casos de fraude o situaciones verdaderamente excepcionales–, el auditor interno habrá de aplicar sus procedimientos de revisión a sólo una parte del total de las operaciones susceptibles de ser revisadas. Este proceso se denomina *Pruebas selectivas* y la determinación y selección del número de pruebas se hará con base en un *Muestreo*.

En tal virtud, el alcance del número de muestras a seleccionar y revisar, se hará aplicando el plan de muestreo que más se adapte a las circunstancias y necesidades del auditor interno; y sobre las muestras seleccionadas aplicará sus procedimientos de revisión, en función de la naturaleza de las muestras, y en la oportunidad o momento que juzgue adecuado, atendiendo a su criterio profesional.

A manera de guía, el auditor interno elegirá el plan de muestreo a utilizar y los procedimientos de auditoría a aplicar con base en los siguientes aspectos:

- a) El objetivo de la auditoría y los resultados obtenidos en el estudio general, el análisis de la función a auditar, el estudio y evaluación del control interno.
- b) La importancia de las operaciones y su representatividad con el contexto general de la entidad.
- c) El riesgo probable de error o irregularidades en las operaciones.

2.-Muestreo. El muestreo en la auditoría es un procedimiento mediante el cual se obtienen conclusiones sobre las características de un conjunto numeroso de partidas (universo) a través del examen de un grupo parcial de ellas (muestra).

Dentro del campo del muestreo en la auditoría existen dos grandes grupos que representan, cada uno de ellos, corrientes de aplicación que pueden llevarse a la práctica atendiendo al propio criterio, conocimientos y juicio y discernimiento del auditor y de los resultados que espera de su trabajo. Estos dos grupos son: muestreo de criterio y muestreo estadístico, los cuales, a su vez, están integrados por diferentes tipos de muestreo.

Muestreo de criterio. Mediante este muestreo dirigido (no estadístico), el auditor basado en un criterio subjetivo, determina el tamaño de la muestra, la selección de partidas que lo integran y la evaluación de los resultados.

Muestreo estadístico. Es aquel en el que la determinación del tamaño de la muestra, la selección de las partidas que la integran, y la evaluación de los resultados, se hace por métodos matemáticos basados en el cálculo de probabilidades.

2.2.7.3 APLICACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE AUDITORIA

La verificación de los sistemas constituye una parte esencial de la auditoría del flujo de transacciones, la información que se obtiene durante ella proporciona al auditor los elementos necesarios para consolidar su juicio sobre la calidad de los métodos y procedimientos.

Las consideraciones de carácter práctico, con el objeto de que la calidad de la revisión no sufra menoscabos son las siguientes:

- 1.-Leer y analizar las cédulas de objetivos de auditoría del sistema sujeto a examen. Si se comprenden y conocen las metas a las que se desea llegar se realizará un mejor trabajo, evitando revisiones mecánicas.
- 2.-Antes de iniciar la verificación leer y estudiar los programas de trabajo para poseer una visión de conjunto relativa a su contenido y que les permitan estar alerta a la posible cobertura simultánea de varios puntos propios de su examen.
- 3.-Estos trabajos se deben efectuar reduciendo al mínimo las consultas con el personal de los departamentos involucrados.
- 4.-Las muestras de auditoría deben calcularse antes de comenzar cualquier tipo de examen. Para evitar que los auditores manipulen caprichosamente los alcances de la revisión.
- 5.-Las muestras deben cumplirse ante cualquier circunstancia.
- 6.-Tener cuidado con la documentación con que se llevan a cabo los trabajos de auditoría.
- 7.-Es esencial que no se tenga preferencia sobre el uso de documentos, registros o equipos de las áreas de trabajo.
- 8.-Los documentos o registros de las áreas auditadas deben custodiarse durante las horas no laborables, la información es confidencial y la falta de aplicación de ésta sugerencia pueda provocar que cualquier persona tenga acceso a ella.
- 9.-El hábito de haber café o cualquier otro líquido durante los trabajos de auditoría también deben evitarse.
- 10.-El departamento de auditoría no debe convertirse en una sucursal del archivo de la empresa.
- 11.-Referenciar los puntos del programa de auditoría con el índice de los papeles de trabajo en los que este plasmada la evidencia obtenida con la aplicación de técnicas y procedimientos.

12.-En cada uno de los apartados del programa deberá aparecer tanto el porcentaje de alcance, sobre el universo sujeto a examen, como las iniciales del auditor responsable de la realización de los trabajos.

13.-Hacer mención en papeles de auditoría de la técnica de muestreo utilizada para cumplir con los apartados del programa durante los trabajos de verificación.

14.-Abstenerse de comentarios sobre fallas encontradas, las deficiencias deben anotarse en papeles de trabajo para discutirse posteriormente con los funcionarios respectivos.

Los modelos de programas de auditoría los veremos en el anexo siete, ocho y nueve.

2.2.8 EVALUACIÓN

Al llegar a este punto del desarrollo de la auditoría, el auditor interno previamente ya precisó el objetivo de su intervención, planeó la auditoría, llevó a cabo un estudio general de la entidad sujeta a auditoría, hizo un análisis de la función a auditar, efectuó un estudio y evaluación del control interno, verificó la información recopilada, bien sea conforme la fue obteniendo, o aplicando pruebas de auditoría. A continuación evaluará todo ese cúmulo de información y resultados alcanzados.

Es este orden, por evaluación se entenderá el proceso mediante el cual se compara lo que está sucediendo o se está haciendo en la función sujeta a auditoría, así como la calidad de la acción y resultados obtenidos, contra lo que debe ser o lo ideal a hacer, en síntesis, es comparar lo que es con lo que debe ser. Obviamente, el debe ser implica un adecuado conocimiento del auditor interno de la teoría y la práctica de lo que está evaluando, no puede comparar ni juzgar si desconoce la referencia de conocimientos previamente o sobre la marcha adquiridos como punto de comparación.

2.2.8.1 IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS DEL PROCESO SUJETO A EVALUACIÓN

Abundando en el proceso de comparación señalado, el auditor operacional-administrativo identificará primeramente los objetivos teóricos generales de aquella fase del proceso administrativo y los objetivos de operación de la unidad administrativa o función sujeta a auditoría, después los comparará en lo aplicable con los correspondientes establecidos. De tal comparación se deriva el proceso evaluatorio.

2.2.8.2 PROGRAMAS DE APLICACIÓN GENERAL Y ESPECÍFICA

En coadyuvancia al proceso evaluatorio, y con el propósito de que éste lleve una secuencia ordenada, y además para evitar que se omitan aspectos relevantes el auditor se auxiliará de programas de auditoría previamente elaborados. Los programas son los referidos en el apartado de Aplicación de pruebas de auditoría, tratados con anterioridad, en los programas (especialmente los específicos) habrá de comprenderse tanto lo relativo a procedimientos a aplicar para el caso de pruebas de auditoría, como a las instrucciones de evaluación correspondientes.

Con el propósito de que este lleve una secuencia, ordenada y para evitar además se omitan aspectos relevantes, el auditor se auxiliara de programas de auditoria previamente elaborados.

Para alcanzar el objetivo, el auditor deberá desarrollar las siguientes actividades: Revisión detenida de la información recopilada en las fases anteriores que tenga relación con el área crítica seleccionada; Recopilación de información adicional por medio de entrevistas, inspecciones físicas, observación directa de las operaciones, consulta de literatura especializada, etc; Determinación de la precisión, confiabilidad y utilidad de la información del área para uso de la gerencia o dirección de la entidad.; Clasificación de los posibles criterios de medición que podrán utilizarse (Leyes, decretos, resoluciones, normas, políticas, objetivos y metas establecidas en el presupuesto programático o en el Programa de Operaciones, estándares de desempeño, indicadores de rendimiento.); Determinación de la necesidad de obtener asesoría técnica de un especialista que no este involucrado en las operaciones examinadas; Selección de la operación u operaciones que se consideren más importantes o significativas y dentro de estas las más viables, para ser examinadas a profundidad; Identificación y desarrollo de las características de los posibles hallazgos de auditoria, para establecer si las operaciones seleccionadas del área examinada están logrando los objetivos y metas establecidas, dentro de los objetivos generales del área o unidad y de la entidad y para establecer la economía y eficiencia en la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros involucrados en las áreas críticas; Formulación de las conclusiones e identificación de las recomendaciones para mejorar la efectividad o eficacia, economía y eficiencia de las operaciones involucradas en los hallazgos de auditoria.

Las tres actividades fundamentales para evaluar estrategias son:

- 1.-Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes.
- 2.-Medición del desempeño.
- 3.-Aplicación de acciones correctivas.

2.2.9 CONTROL DE HALLAZGOS Y OBSERVACIONES DE AUDITORÍA

El auditor operacional-administrativo, durante el desarrollo de su trabajo, y en cualesquiera de sus etapas, irá detectando situaciones, irregularidades o anomalías que merecen ser tomadas en consideración para su análisis y discusión con el personal de la unidad administrativa o función sujeta a auditoría; del resultado de ese proceso derivará su eventual inclusión en el informe de auditoría.

En este punto es determinante la palabra que se utilizará. Si el auditor va a comentar con los auditados una “irregularidad”, “anomalía”, “deficiencia”, “falta”, etc., con toda seguridad que se va a encontrar con un rechazo, conflicto hacia él y su trabajo. Para evitar estas situaciones es conveniente emplear el término genérico de “observación”, que en filosofía auditiva es lo mismo que otros calificativos por emplear, pero en su presentación se recibe con posturas diferentes por parte de los auditados.

El auditor tomará nota de una “observación”, incluso en presencia del auditado, porque además deberá discutirla con él. No será la misma reacción por parte del auditado el comentarle una “observación” que una “falla” o “deficiencia”.

El proceso de registro de observaciones infiere el anotarlas, así como sus causas, consecuencias, opciones de solución y beneficios esperados; de igual manera se indicará el nombre de la persona con quien se comentó y los comentarios recibidos.

El conjunto de observaciones registradas y numeradas en forma consecutiva para efectos de control, habrán de integrarse en una sección específica de los papeles de trabajo; y se hará referencia a ellas, por su número, en el programa de auditoría y en los papeles de trabajo relativos al área o sección donde fue detectada.

Por último, es conveniente señalar que las observaciones habrán de ser registradas en el momento mismo que se detectan; no dejarlas para después, no dejarlas para la memoria. Si el auditor sabe dar un correcto uso de este procedimiento verá, sin lugar a dudas, que al concluir su auditoría tendrá en su manos el fondo de su intervención, al que sólo tendrá que darle forma y presentación por medio del informe.

CAPITULO III CASO PRACTICO

DESARROLLO DEL ESTUDIO GENERALDE UNA AUDITORÍA AL AREA DE TRÁMITES FISCALES DEL SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA. DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y .CREDITO .POUBLICO.

3.3 ANTECEDENTES AL CASO PRÁCTICO.

3.3.1 INTRODUCCION.

Nos encontramos frente a un mundo en proceso de transformación que abarca todos los órdenes de la vida social, dando lugar a modificaciones de las formas organizativas la sociedad que están relacionadas con el trabajo, la producción, la economía de una entidad o área específica; lo cual nos lleva a la búsqueda constante de nuevas aplicaciones de normas, políticas, procedimientos y operaciones con la finalidad de obtener una mayor eficiencia y eficacia de la misma; mediante la observación, revisión de los factores y elementos que puedan intervenir en el logro de los objetivos que esta persigue.

El caso practico que se realizó fue diseñado y elaborado de acuerdo con la metodología propuesta teóricamente, con el propósito de realizar el estudio general de las funciones de la administración y operaciones que se llevan a cabo dentro del área de Trámites Fiscales del Servicio de Administración Tributaria, de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, el cual nos permitirá hacer nuevas propuestas, sugerencias y/o adecuaciones para el logro eficaz de las funciones y procedimientos que se realizan dentro de dicha área.

3.3.2 OBJETIVOS.

A través de la observación y revisión hacer un estudio general del Área de Trámites Fiscales del Servicio de Administración Tributaria de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público para conocer el funcionamiento de los elementos involucrados en esta área y comprobar que el personal cuente con la capacidad suficiente y conocimientos técnicos para el funcionamiento adecuado.

Conocer la estructura, organigrama, datos específicos y generales, funciones y procedimientos que se utilizan y llevan a cabo dentro del área de Trámites Fiscales del Servicio de Administración Tributaria de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para así poder verificar el cumplimiento de acuerdo con las políticas y manuales de operaciones para poder brindar un servicio con calidad al contribuyente.

3.3.3 MARCO DE REFERENCIA.

De acuerdo con la metodología propuesta se realizó el estudio general por área, siendo esta primera parte de gran utilidad debido a que nos proporciona una visión amplia con aspectos importantes, información adecuada y suficiente para poder llevar a cabo una revisión lo mas completa posible que nos permite dar respuesta oportuna y de calidad a las exigencias de dicha área, así como también hacer nuevas propuestas, sugerencias y/o adecuaciones apropiadas para el mejor desempeño y funcionamiento del área.

3.3.4 JUSTIFICACION.

El caso practico presentado esta desarrollado en función de la metodología propuesta que cuenta con un marco teórico de referencia el cual cumple con los objetivos y requisitos indispensables para que pueda ser desarrollado y aplicado satisfactoriamente dentro del campo profesional tomado en este el estudio general del Área de Trámites Fiscales del Servicio de Administración Tributaria de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público para conocer el funcionamiento de los electos que influyen en esta área.

3.3.5 ALCANCE.

El propósito de la presentación del caso práctico y tomando como base la metodología propuesta es proporcionar un visión amplia del Área de Trámites Fiscales del Servicio de Administración Tributaria de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, a través del estudio general en donde nos da muestra del funcionamiento de los elementos que la conforman, para así poder dar al lector la información necesaria, suficiente y veraz que le ayudarán a comprender el desarrollo y funcionamiento del área mencionada.

3.4 DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.

3.4.1 PROGRAMACION DE LA AUDITORÍA AL AREA DE TRÁMITES FISCALES DE ACUERDOAL PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA.

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORÍA.

Nº1	REVISION	PERIODO
1	Área de Cobranza	Del 01 Enero al 28 Febrero
2	Área de Devoluciones	Del 01 Marzo al 30 Abril
3	Área Tarjeta Tributaria	Del 01 Mayo al 30 Junio
4	Área de Servicios Electrónicos.	Del 01 Julio 31 Agosto
5	Área de Trámites Fiscales	Del 01 Septiembre al 31 Octubre
6	Área Atención Integral	Del 01 Noviembre al 31 Diciembre

De conformidad con el programa anterior, la auditoría al área de trámites fiscales, la supervisión y el estudio general se llevaran a cabo en el período comprendido del 1º de mayo al 30 de junio del año en curso. Realizando un estudio general de los manuales de operación, procedimientos operativos, las normas y principios establecidos para poder lograr una correcta aplicación del desarrollo de los mismos; pudiendo verificar que sean cumplidos en su totalidad para así poder brindar un servicio con mayor calidad al cubrir las necesidades y superar las expectativas de los contribuyentes

3.4.2 ENFOQUE DE REVISION.

La auditoría que se practicará al área de trámites fiscales será en base a las funciones específicas que desempeña dicha área, se realizará una Auditoría–Operacional Administrativa revisando, estudiando y evaluando todas y cada una de las funciones y procesos que serán llevado a cabo cumpliendo paso a paso con todos los puntos mencionados en la guía de trámites fiscales, así como la verificación de que se cumplan contados los requisitos establecidos para poder realizar cada uno de los Trámites tales como son: inscripciones o registro al registro general de contribuyentes, cambio de domicilio, aumentos y disminución de obligaciones, apertura y/o cierres de establecimientos, suspensión de actividades, reanudación de actividades, fusión de sociedades, escisión de sociedades, cancelación de Registro Federal Contribuyentes, liquidación del activo, apertura de sucesión, reexpedición de cédulas fiscales, reexpedición de constancias, solicitud de copias certificadas, verificación de domicilio, cambio de representante legal, etc.

Así como verificar la aplicación correcta del manual de operación y calidad en donde se supervise estrictamente todo el procedimiento que debe ser llevado a cabo para la culminación de todos los trámites fiscales, efectuando la correcta aplicación de todas las leyes como son: la Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto del Valor Agregado, Ley del Impuesto al Activo, Impuesto Especial Sobre Producción y Servicios, Código Fiscal de la Federación, etc. Así como también el estricto apego al Diario Oficial de la Federación y la resolución misceláneas publicado.

Al dar cumplimiento a lo mencionado anteriormente se podrá garantizar una calidad en la operación del Área de Trámites Fiscales y así poder brindar un servicio con eficiencia y calidad, logrando que los contribuyentes puedan culminar de manera satisfactoria la totalidad de sus trámites.

3.2.2.1 ACTIVIDAD O FUNCION ESPECÍFICA

- El personal de Área de Trámites Fiscales dentro de sus funciones Específicas son las siguientes:
- Cotejar y revisar la documentación presentada por el contribuyente.
- Contar con la capacidad suficiente para poder brindarle al contribuyente la información suficiente y necesaria para la realización de los trámites fiscales.
- Recibir todos los trámites contenidos en la guía de trámites incluyendo los relativos a cobranza bajo la supervisión de un mando medio.
- Comparar los datos presentados por el contribuyente con los diferentes sistemas de apoyo para tener la certeza de que los datos son correctos y así poder ingresar los trámites.
- Contar con la capacidad y conocimientos técnicos para poder entregar diferentes productos a los contribuyentes de manera correcta.

3.2.3 VISITA PREVIA AL ÁREA.

Durante la visita previa a La Administración Local de Asistencia al Contribuyente del sur del DF se encuentra localizada en Av. San Lorenzo No. 252 Col. Bosque Residencial del Sur Del. Xochimilco. México, D.F. C.P. 16010 .

- Tiene dos entradas, las cuales se encuentran localizadas a la derecha de la entrada principal en donde se tienen acceso a las diferentes áreas de atención al contribuyente. Una vez instalados al interior de esta nos pudimos percatar que cuenta con:

- Dos módulos de atención y registro en donde se les revisa la documentación del contribuyente y se les proporciona su ficha técnica y su turno de atención para el área correspondiente.
- Cuatro salas de espera distribuidas, entre las diversas áreas.
- Dos buzones de quejas y sugerencias con formatos suficientes para que los contribuyentes puedan expresar sus opiniones.
- Tiene un área pequeña en donde se le brinda al contribuyente el servicio de cafetería (café y galletas) gratuito, además de contar con cuatro bitroleros localizados dentro de las salas de espera.
- Cuenta con tableros electrónicos en donde los contribuyentes pueden ver su turno de atención y la ventanilla donde será brindada la atención personalizada. Dentro de esta área se encuentra un mapa cuyo contenido es la división de las diferentes circunscripciones del distrito federal y área metropolitana.
- Tiene un directorio en donde podemos encontrar la foto y nombre de los responsables de la administración.
- Dos ventanillas Express donde se le da al contribuyente su estatus fiscal en un tiempo menor a dos minutos, cuenta con una sala de internen en donde se les brinda autoservicio a los contribuyentes para que puedan enviar sus declaraciones y avisos o cambios al Registro Federal Contribuyentes, así como la captura e impresión de las distintas formas fiscales.
- 51 ventanillas; para brindar atención personalizada, las cuales están divididas en las diferentes áreas de la 1 a la 14 tienen como prioridad brindar la atención integral al contribuyente, de la 15 a la 21 corresponden al área de devoluciones y compensaciones, de la 22 a la 26 al área de cobranza, de la 27 a la 32 al área de servicios electrónicos, de la 33 a la 39 área de tarjeta tributaria, de la 40 a la 51 al área de trámites fiscales.
- Cinco cámaras de vigilancia y monitoreo remoto.
- Cada una de las personas que se encuentra al frente de las ventanillas, cuenta con un equipo de cómputo para la consulta revisión de los sistemas de apoyo para la realización de los trámites, sellos y reloj foleador para dar acuse de los trámites, cuentan con gavetas y archiveros para la protección y custodia de los trámites aceptados. Además de un personalizador y gafete que contienen el nombre, foto, y firma del operador o receptor el cual acredita la identificación correcta del personal .

- El horario de atención en el Modulo sede es: De lunes a viernes de 9:00a.m. a 14:00 p.m. Y CON CITAS de las 9:00 a.m a 14: 30 p.m y por las tardes de lunes a jueves de las 16:00 p.m a las 17:30 p. m

3.2.4 ESTIMACION DE TIEMPO Y ALCANCE

De conformidad con la visita previa realizada se estima que el tiempo que se asignara para la revisión al Área de Trámites Fiscales será de dos meses, en donde solo será revisado un 20% del total de las actividades realizadas, debido a la diversidad de los Trámites que se llevan a cabo cada día.

3.2.5 ESTUDIO GENERAL DE LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

El estudio general se debe hacer en dos partes a saber:

- a) AL ORGANISMO

- b) AL AREA SUJETA A EXAMEN.

a) ESTUDIO GENERAL AL ORGANISMO

Se tomarán en cuenta los siguientes puntos:

3.2.5.1.1.1- RESEÑA HISTORICA

3.2.5.1.1.2 SU CREACION Y EVOLUCION

A continuación, se citan algunos de los hechos más relevantes que dan cuenta de la evolución histórica de la dependencia.

El 8 de noviembre de 1821 se expide el Reglamento Provisional para el Gobierno Interior y Exterior de las Secretarías de Estado y del Despacho Universal, por medio del cual se crea la Secretaría de Estado y del Despacho de Hacienda, aún cuando desde el 25 de octubre de 1821 existía la junta de Crédito Público.

Tres años después, el Congreso Constituyente otorgó a la Hacienda Pública el tratamiento adecuado a su importancia, expidiendo para ello el 16 de noviembre de 1824, el decreto para el Arreglo de la Administración de la Hacienda Pública, en el que se centralizó, en la Secretaría de Hacienda Pública, la facultad de administrar todas las rentas pertenecientes a la Nación, inspeccionar las Casas de Moneda y dirigir la Administración General de Correos, la Colecturía de Rentas de Loterías y la Oficina Provisional de Rezagos.

Con el tiempo, al transformarse el país en una República Central, se expidió el 7 de octubre de 1835 un reglamento que precisó la forma en que se manejarían las rentas de los Estados, que quedaban desde ese momento sujetos a la administración y vigilancia de la Secretaría de Hacienda.

Para 1843, las Bases Orgánicas de la República Mexicana le dieron el carácter de Ministerio de Hacienda y con el Decreto del 12 de mayo de 1953, se le denominó por primera vez Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En 1857 se crea el Departamento de Impresión de Sellos, antecedente de la actual Dirección General de Talleres de Impresión de Estampillas y Valores.

El 6 de agosto de 1867 se dispone que las Aduanas Marítimas y Fronterizas, las Jefaturas de Hacienda, la Administración Principal de Rentas del Distrito, la Dirección de Contribuciones, la Administración General de Correos y la Casa de Moneda y Ensaye, dependieran única y exclusivamente en todo lo económico, directivo y administrativo de esta Secretaría.

El 23 de agosto de 1910, con el propósito fundamental de integrar la Cuenta General de la Hacienda Pública, se creó la Dirección de Contabilidad y Glosa. La reforma al Reglamento Interior de la Secretaría, realizada en 1913, facultaba al entonces Departamento de Crédito y Comercio para el manejo del Crédito Público. Con la promulgación de la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, de 1917 se creó el Departamento de la Contraloría, el cual asumió las funciones que venía desempeñando la Dirección de Contabilidad y Glosa. Asimismo, se transfirió de la Secretaría lo relativo al comercio pasando a formar parte de la nueva Secretaría de Comercio.

Tiempo después, en 1921, se expidió la "Ley del Centenario" antecedente que dió origen en 1924, al Impuesto sobre la Renta que actualmente es el gravamen más importante del Sistema Tributario Mexicano.

El 1° de septiembre de 1925 se fundó el Banco de México como Banco Central, con el propósito de terminar con la anarquía reinante en nuestro país con respecto a la emisión de billetes.

En 1958 se efectuaron nuevamente reformas a la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, en virtud de las cuales son transferidas las funciones relativas a inversiones y control de organismos descentralizados y empresas de participación estatal, a las Secretarías de la Presidencia y Patrimonio Nacional respectivamente.

Es el 29 de diciembre de 1976 cuando se publica la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal a través de la cual la presupuestación del gasto corriente e inversiones, anteriormente competencia de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, pasa a formar parte de las atribuciones de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Como parte del proceso descentralizador de la Secretaría de Hacienda y Crédito y por la Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de enero de 1986, se constituyó en organismo público descentralizado de la Casa de Moneda de México.

El 17 de febrero de 1992 la Cámara de Diputados aprobó la Reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal dando lugar a la fusión de la Secretaría de Programación y Presupuesto con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

El 15 de diciembre de 1995 fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el Decreto por el que se expide la Ley del Servicio de Administración Tributaria la cual entró en vigor el 1° de julio de 1997, creándose el Servicio de Administración Tributaria como órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público con el carácter de autoridad fiscal y a su vez suprimiéndose la Subsecretaría de Ingresos.

Con fecha 10 de junio de 1998 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto que reforma el Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, reascribiéndose la Subsecretaría de Ingresos y creándose la Unidad de Enlace con el Congreso de la Unión.

Nuevamente el 3 de diciembre de 1999 se publica en el Diario Oficial de la Federación, el Decreto que reforma el Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, donde se crea la Administración General de Grandes Contribuyentes.

La última reforma al Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público donde se crea la Administración General de Asistencia al Contribuyente fue publicada mediante Decreto en el diario Oficial de la Federación el 22 de marzo del 2001.

3.2.5.1.1.3.SUBSECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO.

3.2.5.1.1.3.1 OBJETIVO.

Proponer estrategias en materia financiera, económica, social, fiscal, bancaria, de divisas y de precios y tarifas de bienes y servicios del sector público en coordinación con las áreas correspondientes; asimismo, proponer políticas de desarrollo y la elaboración de estudios para conocer la situación económica y social, nacional e internacional, con el propósito de enriquecer y aportar elementos para la participación que le corresponda a la Secretaría y a sus entidades coordinadas, en la formulación del Plan Nacional de Desarrollo y de los programas sectoriales, regionales y especiales que se determinen, así como para controlar y evaluar el desarrollo y actualización de los mismos.

3.2.5.1.1.3.FUNCIONES

Dirigir la integración del Plan Nacional de Desarrollo, así como la formulación del Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo y del Programa Operativo Anual de Financiamiento de la Administración Pública Federal.

Proponer los lineamientos de política del Gobierno Federal en las materias financiera, fiscal, crediticia, bancaria, monetaria y de divisas.

Coordinar la participación de las unidades administrativas dependientes de la Subsecretaría, en la elaboración de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal.

Proponer los lineamientos generales para la formulación de los programas financieros de las entidades paraestatales, así como las fuentes, montos y objetivos de los programas financieros de las entidades paraestatales incluidas en la Ley de Ingresos de la Federación.

Dirigir la formulación de las políticas y los programas globales de la Banca de Desarrollo y de los fideicomisos públicos de fomento, así como participar en la formulación de las reglas para orientar y controlar la captación y asignación de recursos financieros del sistema bancario y demás intermediarios financieros.

Dirigir la integración de la información económica, financiera y hacendaria que capten los sistemas de información de la Subsecretaría.

Proponer las asignaciones presupuestales en materia de deuda pública.

Manejar la deuda pública del Gobierno Federal y del Distrito Federal, así como vigilar la aplicación y manejo de los fondos provenientes del crédito público.

Acordar la instrumentación y formalización de los mandatos asociados con el crédito público que otorgue el Gobierno Federal a través de la Secretaría.

Coordinar la relación del Gobierno Federal y evaluar la contratación de financiamiento con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, el Banco Interamericano de Desarrollo y los organismos y fondos similares y, conjuntamente con el Banco de México, coordinar la relación con el Fondo Monetario Internacional.

Proponer las políticas de promoción, regulación y supervisión en los aspectos normativos, corporativos y financieros de los grupos financieros en los que participe una institución de banca múltiple, de las instituciones de banca múltiple, de las sociedades financieras de objeto limitado, así como las filiales de instituciones financieras del exterior que se constituyan bajo cualesquiera de las figuras mencionadas, sociedades de información crediticia, sociedades de ahorro y préstamo, administradoras de fondos para el retiro, sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro y empresas operadoras de la Base de Datos Nacional Sistema reahorro para el Retiro, así como de las actividades de banca y ahorro.

Proponer las políticas de promoción, desarrollo, regulación y supervisión de las instituciones de seguros, de fianzas, de las casas de bolsa, de las sociedades de inversión y de sus operadoras, de las bolsas de valores, de las bolsas de futuros y opciones, de socios liquidadores y socios operadores del mercado de futuros y opciones, de las cámaras de compensación, de las instituciones para el depósito de valores, los demás participantes en el mercado de valores, de las organizaciones auxiliares del crédito y casas de cambio, de las actividades de seguros, fianzas, valores y auxiliares del crédito y en el ámbito de su competencia, de las sociedades controladoras de grupos financieros y de filiales de instituciones financieras del exterior.

Proponer la política hacendaria de la Secretaría en sus relaciones con el exterior, incluida la relativa a relaciones bilaterales.

Dirigir la preparación del Informe Presidencial en las materias de competencia de la Secretaría y la preparación del Informe de Labores de la misma.

Coordinar la difusión de la información hacendaria dentro de la Secretaría.

Administrar los recursos humanos, financieros y materiales asignados a la Subsecretaría de Hacienda y Crédito Público, de acuerdo con los lineamientos fijados y de conformidad con las disposiciones emitidas por la Oficialía Mayor.

3.2.5.1.2SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA.

3.2..5.1.2.1 ¿QUE ES EL SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA?

El Servicio de Administración Tributaria es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera, con el fin de que las personas físicas y morales contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público; de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras; de facilitar e incentivar el cumplimiento voluntario y, de generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria.

El Servicio de Administración Tributaria es el órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público que se encarga de sustentar la recaudación de impuestos y tiene carácter de autoridad fiscal a nivel nacional.

3.2.5.1.2.2 ANTECEDENTES.

El primero de julio de 1997 el Servicio de Administración Tributaria (SAT) reemplazó a la Subsecretaría de Ingresos en las atribuciones de determinación y recaudación de las distintas contribuciones del ámbito federal. Con la creación del Servicio de Administración Tributaria se pretendió llevar a cabo de manera más eficiente las labores de recaudación de contribuciones federales, coordinación fiscal con entidades, representación de la Federación en controversias fiscales, dirección de los servicios aduaneros y participación en la negociación de tratados internacionales en materia fiscal y aduanera, entre otras. Para ello, se llevó a cabo un programa de reingeniería y modernización de los procesos, sistemas y estructuras

3.2.5.1.2.3 INTEGRACION

El Servicio de Administración Tributaria está integrado por una Junta de Gobierno que constituye su órgano principal de dirección, por las Administraciones Generales y Unidades que lo conforman y por un Jefe que es nombrado y removido por el Presidente de la República. El Jefe del SAT es el enlace entre la institución y las demás entidades gubernamentales a nivel federal, estatal y municipal y de los sectores social y privado, en las funciones encomendadas al propio Servicio de Administración Tributaria.

Por su parte, la Junta de Gobierno del SAT estará integrada por:

- El titular de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, quien la presidirá,
- Por tres consejeros designados por el Secretario de Hacienda, de entre los empleados superiores de Hacienda
- Por tres consejeros independientes, éstos designados por el Presidente de la República, debiendo ser dos de éstos propuestos por la Reunión Nacional de Funcionarios Fiscales en términos de la Ley de Coordinación Fiscal.

Los nombramientos deberán recaer en personas que cuenten con amplia experiencia en la administración tributaria, federal o estatal, y quienes por sus conocimientos, honorabilidad, prestigio profesional y experiencia sean reconocidos, para contribuir en la mejora de la eficacia de la administración y atención al **contribuyente.**

3.2.5.1.2.4 PATRIMONIO.

El patrimonio del Servicio de Administración Tributaria se conforma con los recursos financieros y materiales, que en su momento le transfirió la Subsecretaría de Ingresos y con los que anualmente recibe a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en su carácter de coordinadora sectorial.

3.2.5.1.2.5 QUIEN LO PRESIDE

Subsecretario De Ingresos

Nombre: José María Subiría Maqueo

José María Zubiría es Ingeniero Mecánico Electricista egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), donde además se ha desempeñado como profesor de Administración Financiera en la carrera de Ingeniería Industrial. En su trayectoria profesional, ha ocupado diversos cargos en Grupo Industrial NKS y en el Banco Nacional de México. El nuevo Jefe del SAT ha fungido como director de finanzas de PMI Comercio Internacional, director general de Arrendadora Banamex, director de finanzas de Avantel y miembro del Grupo Ejecutivo de Embratel, la principal compañía de servicios de larga distancia, datos y servicios satelitales en Brasil. A juicio de las autoridades, la experiencia de Zubiría en materia financiera, fiscal y de estrategia corporativa, así como su conocimiento de nuevas tecnologías e ingeniería de procesos, constituyen el perfil idóneo que demandan las nuevas responsabilidades del Jefe del Servicio de Administración Tributaria.

3.2.5.1.2.6 OBJETIVO.

Obtener un grado cada vez mayor de cumplimiento espontáneo de las obligaciones tributarias.

3.2.5.1.2.7 MISION.

Recaudar las contribuciones federales y controlar la entrada y salida de mercancías del territorio nacional, garantizando la correcta aplicación de la legislación y promoviendo el cumplimiento voluntario y oportuno.

3.2.5.1.2.8 VISION.

Ser una institución eficiente, eficaz y orientada al contribuyente, con procesos integrados, formada por un equipo honesto, profesional y comprometido, al servicio de los mexicanos.

5.2.5.1.2.9 VALORES.

El Servicio de Administración Tributaria como un organismo desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), cuenta con autonomía de gestión para la consecución de sus labores, y autonomía técnica para dictar sus resoluciones.

-COMPROMISO. El personal del Servicio de Administración Tributaria utilizará en forma responsable los recursos públicos que se le asignen para su operación, promoverá el trabajo en equipo, y buscará siempre el desarrollo profesional de colaboradores y/o compañeros, asegurando así el cumplimiento de los objetivos institucionales.

-HONESTIDAD. La actuación del personal del Servicio de Administración Tributaria, está orientada a la atención y vigilancia permanente de la aplicación de la legislación fiscal y aduanera; a denunciar los actos ilícitos que identifique, de tal forma que su signo distintivo será la integridad, honradez y congruencia entre lo que dice y lo que hace.

-RESPECTO. La actitud de servicio y consideración hacia compañeros, contribuyentes y proveedores, así como el reconocimiento de los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana, será la mística del personal del Servicio de Administración Tributaria.

3.2.5.1.3 ADMINISTRACION GENERAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.

3.2.5.1.3.1 ¿QUE ES LA ADMINISTRACION GENERAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.?

Es una Unidad Administrativa que a partir del 23 de marzo del 2001, está adscrita como Administración General al Servicio de Administración Tributaria (Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria del 22 de marzo de 2001).

Es la encargada de cumplir con las obligaciones que establece el artículo 33 del Código Fiscal de la Federación que consisten en brindar asistencia gratuita y permanente al contribuyente para fomentar el cumplimiento de sus obligaciones así como el ejercicio de sus derechos.

El ámbito de acción del Servicio de Administración Tributaria es muy amplio y complejo y la modernización de la Administración Tributaria implica que para alcanzar su misión debe encauzar sus funciones hacia diferentes vertientes; una de ellas es la Asistencia al Contribuyente.

Tan importante es el contribuyente en esta Administración General, que como antes se mencionó, todas las acciones que se llevan a cabo están orientadas a brindarle un servicio integral y de calidad en la información y orientación que se le proporciona y en los trámites que realiza en cualquier centro de atención.

3.2.5.1.3.2 ¿POR QUÉ SE CREA?

Porque se ha decidido o mejorar sustancialmente la calidad de la atención y los servicios brindados al contribuyente.

El concepto de atención en nuestra institución se transformará radicalmente, ya que a partir de ahora la responsabilidad de atender a los contribuyentes recaerá únicamente en esta nueva Administración General, la cual proporcionará sus servicios en todo el país a través de las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente, y particularmente en los Módulos de Atención Integral (MAIC'S).

3.2.5.1.3.3 IMPORTANCIA.

Porque a través de las contribuciones el Servicio de Administración Tributaria puede recaudar los ingresos que el Estado requiere para el financiamiento del Gasto Público y los contribuyentes son los que a través del cumplimiento de sus obligaciones fiscales colaboran para obtener esos ingresos.

Es por eso que para esta Administración General el Contribuyente es el elemento más importante y estamos convencidos de que si encuentra condiciones óptimas para el cumplimiento de sus obligaciones, decidirá elegir este camino en lugar de optar por la evasión.

El Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT), señala que para que una Administración se considere moderna y eficiente debe "colaborar con el gobierno en la creación de una conciencia fiscal que haga a los ciudadanos conscientes de sus responsabilidades fiscales, mediante la implementación de estrategias de comunicación integrales que incluyan formularios, guías, información pública y asistencia educativa en un lenguaje fácil de entender". En la Administración General de Asistencia al Contribuyente compartimos esta opinión.

3.2.5.1.3.4 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS ÁREAS DE ASISTENCIA

1966

- Se proporcionaba a los contribuyentes asesoría personal y esporádicamente orientación telefónica.
- El Código Fiscal y el Impuesto sobre la Renta se difundía a través de la Televisión y de Periódicos.
- Se inicia la publicación de la Revista Investigación Fiscal y se editan folletos e instructivos para contadores y abogados del país.
- Se imparten los primeros cursos para el llenado de declaraciones.

1973

- Se crea el área de difusión fiscal cuya función principal fue impartir conferencias en toda la república.
- Surge el Programa de Reforma Administrativa a través del cual se lleva a cabo un proceso de revisión y ordenamiento de las estructuras de la Administración Pública, con la finalidad de prestar mejores servicios y resolver los problemas de los contribuyentes en su lugar de origen.
- Se establecieron ocho Administraciones Fiscales Regionales cada una de ellas con una oficina de Orientación al Contribuyente; y paralelamente existía la Red de Oficinas Federales de Hacienda brindando el mismo servicio.
- Se crea en nivel central la Subdirección de Orientación Técnica donde personal especializado daba respuestas a toda clase de consultas a los Contribuyentes. Actualmente esta área es el Centro Nacional de Consulta.

1980

- Se adopta un nuevo esquema de Administración de Impuestos donde se amplían los servicios de orientación y asistencia gratuita en forma individual y colectiva, incluyendo la elaboración y distribución de material de apoyo para los Contribuyentes.

1983

- Se crea el Centro Nacional de Consulta proporcionando orientación personal y telefónica.
- Se producen audiovisuales para apoyar los eventos de orientación colectiva que se llevan a cabo en las Administraciones Fiscales Regionales.

1984

- Se instalan Módulos de Orientación Permanentes en las extintas Oficinas Federales de Hacienda y Módulos Temporales durante el periodo de llenado de declaraciones anuales de las personas físicas y morales.

1988

- Continuando con el proceso de Desconcentración y Descentralización se crean en todo el país cuarenta y cinco Administraciones Fiscales Federales

-En materia de servicio de atención a contribuyentes se crea un área que tiene por función dirigir, supervisar y coordinar la operación y ejecución de los programas de la Administraciones Fiscales Federales.

1989

-Se conforma en nivel central el área normativa para la orientación y resolución de problemas de los contribuyentes, mediante la simplificación de trámites y procedimientos, el mantenimiento de canales de comunicación y la consulta entre el fisco y los contribuyentes.

1990

-Entra en vigor la Reforma Fiscal que deroga el régimen de Cuota Fija y de Bases Especiales que tributaban los contribuyentes menores y algunos sectores estableciéndose un nuevo esquema de atención (Régimen Simplificado), cobrando importancia la difusión y consulta para apoyo de estos sectores creándose en nivel regional la Figura del Síndico contando con un agente de Resolución de Problemas a nivel local.

-Se crea el Servicio de Orientación Telefónica Lada 800, siendo su objetivo principal orientar a los contribuyentes del interior de la República vía telefónica sin costo alguno.

1991

-Se designa como Síndicos a los particulares con solvencia moral, mismos que son representantes de los contribuyentes afiliados alguna Cámara o agrupación gremial. Asimismo, los Síndicos de Oficio nombrados por las Universidades representan a los contribuyentes que no caen en el grupo antes mencionado.

1992

-Se instrumenta el Servicio de Orientación Técnica en Centros Comerciales, brindando atención al contribuyente en lugares confortables, sin restricción de horarios y en días hábiles e inhábiles.

-Se complementó el servicio con 5 unidades móviles en zonas urbanas y poblaciones alejadas.

1993

-Se crea la Administración General de Jurídica de Ingresos y desaparecen las Oficinas Federales de Hacienda y se tiene en nivel nacional un área específica para dar asistencia al contribuyente. La Dirección de Orientación y Resolución de Problemas se convierte en la Administración Central de Asistencia al Contribuyente.

-Se crean ocho Administraciones Regionales Jurídicas de Ingresos donde están adscritas sesenta y cinco Administraciones Locales, realizándose la función de asistencia al contribuyente.

1994

-Se amplían los servicios de asistencia y puntos de contactos con los contribuyentes mediante nuevas modalidades como apartado y sombrilla fiscal, asimismo se evalúa el servicio que se presta.

1995

-Se inicia la prueba piloto de Operación de Módulos de Orientación y Trámites Fiscales, donde se realizan por primera vez trámites relativos al Registro Federal de Contribuyentes que eran efectuados en las áreas de Recaudación.

-Se realizan esfuerzos encaminados hacia una nueva filosofía de servicio en materia de orientación y resolución de problemas del contribuyente, así como difundir con oportunidad las disposiciones fiscales a nivel nacional.

-Con esta nueva estrategia se contempla la orientación directa para los contribuyentes menores y continúa una presencia permanente en la orientación indirecta a los grandes contribuyentes a través de la difusión de medios masivos.

1996

-Se pone a disposición de los contribuyentes del Distrito Federal y zona Metropolitana un sistema computarizado vía telefónica "Audio Respuesta", permitiendo al usuario recibir información fiscal básica todo el año las 24 hrs. del día, continuando con ello la modernización del servicio.

1997

-Entra en vigor la Ley de Administración Tributaria creándose el Servicio de Administración tributaria.

-Se implementan los Módulos de Atención Integral a Contribuyentes (MAIC's) los cuales ofrecen un frente único de servicios y contacto inicial en cualquier cuestión requerida por el contribuyente facilitando con ello el cumplimiento de sus obligaciones tributarias; así como el homogeneizar la imagen Institucional.

1998

-Se utiliza un medio alternativo de comunicación "Internet" para que el contribuyente tenga acceso a una gama de información fiscal contenida en la página de la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico y el Servicio de Administración Tributaria.

-Se celebra la primera Jornada Fiscal 98, dando información de carácter cultural, académico, editorial e institucional con la finalidad de promover los servicios de orientación e información implementados para facilitar el cumplimiento voluntario de las obligaciones fiscales.

1999

-Se lleva a cabo la segunda Jornada Fiscal 99, participando la Expo Gobierno 2000 con eventos enmarcados por los avances tecnológicos que actualmente sirven de apoyo a los servicios de asistencia al contribuyente (DeclarasAT, DigiSAT, Internet, Audio Respuesta).

Se continúa con la instalación de Módulos de Atención Integral al Contribuyente en las localidades del país.

2000

-Ante la necesidad de hacer más eficiente el servicio y de articularlo con las áreas internas, se plantea dar un nuevo paso para su mejoramiento, atendiendo al mismo principio de contar en un mismo lugar con los servicios que se demandan, pero con la variante de separar el área de atención de las actividades operativas. De esta manera se otorga un mayor rango a las actividades de servicio al contribuyente, y es posible disponer de un área donde se articulen internamente todas las acciones que habrá de realizar la autoridad fiscal.

-En este año se llega a la instalación de 26 Módulos de Atención Integral al Contribuyente.

2001

-La Administración Central de Asistencia al Contribuyente se convierte en Administración General de Asistencia al Contribuyente, dependiente del Servicio de Administración Tributaria y se fortalece la función de atención a los contribuyentes como una sola área en su nivel normativo y operativo, donde sea posible transparentar y enlazar los procesos de servicio, siendo también las áreas de atención el frente único de servicios y punto de contacto inicial en cualquier gestión que realice ante la Administración Tributaria, procurando facilitar el cumplimiento voluntario de sus obligaciones y el ejercicio de sus derechos y contribuyendo con otras áreas del Servicio de Administración Tributaria para ampliar la base de contribuyentes y elevar los niveles de recaudación.

En este año se crean también las sesenta y seis Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente en el territorio nacional.

3.2.5.1.3.5 OBJETIVO.

Establecer las normas, políticas y procedimientos para proporcionar al contribuyente, en forma permanente, información, orientación y asistencia técnica especializada para facilitarle el cumplimiento de sus obligaciones y el ejercicio de sus derechos ante las autoridades fiscales del país.

Promover el cumplimiento voluntario, cabal y oportuno de los contribuyentes, poniendo a su alcance la infraestructura de servicios necesarios para facilitarle el proceso de la tributación.

3.2.5.1.3.6 MISION.

Asistir y atender de manera integral a los contribuyentes facilitando el cumplimiento voluntario y oportuno de sus obligaciones fiscales y el ejercicio de sus derechos, con transparencia, calidad, calidez y en forma gratuita y confidencial, a fin de coadyuvar en la recaudación de las contribuciones fiscales federales necesarias para financiar el gasto público y de crear una cultura fiscal en la sociedad.

3.2.5.1.3.7 VISION.

Consolidarnos como un área única de contacto para el contribuyente, que cuente con procesos certificados; que esté conformada con personal honesto, comprometido, con vocación de servicio y altamente capacitado, y que sea reconocida por la sociedad y contribuya al arraigo de una cultura fiscal.

3.2.5.1.3.8 PRINCIPIOS.

- Respetar el anonimato del interesado para fomentar la autocorrección.
- Nuestros servicios son confidenciales.
- Establecer un trato cordial respetuoso y amable.
- Otorgar el tiempo necesario para resolver las dudas.
- Los servicios siempre serán gratuitos y calificados.
- La respuesta es inmediata ya que no se realizan trámites adicionales para obtener información.
- Promover la cultura tributaria.
- Fomentar el cumplimiento voluntario y oportuno.
- Procurar economía para quienes no pueden recurrir a despachos especializados.

3.2.5.1.4 ADMINISTRACION LOCAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.

3.2.5.1.4.1 QUE SON

Las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente (ALAC's), son unidades administrativas dependientes de la Administración General de Asistencia al Contribuyente, distribuidas en el territorio nacional.

3.2.5.1.4.2 QUIENES LA CONFORMAN.

- El Administrador Local de Asistencia al Contribuyente.
- Subadministrador de Operación y Servicios.
- Subadministrador de Atención y Contacto.
- Asesor Fiscal.
- Orientador de Contacto.
- Receptor de Trámites.
- Receptor de Oficialía de Partes
- Personal de Recepción y Ventanilla.

3.2.5.1.4.3 FUNCION.

- Difundir entre los contribuyentes los derechos y medios de defensa que se pueden hacer valer contra las resoluciones de las autoridades fiscales.
- Explicar y orientar a los contribuyentes sobre las disposiciones fiscales, utilizando lenguaje llano alejado de tecnicismos y en los casos que sean de naturaleza compleja, elaborar y distribuir folletos a los contribuyentes y brindarles capacitación a través de conferencias, talleres y reuniones.
- Señalar en forma precisa, los requerimientos mediante los cuales se solicite a los contribuyentes la presentación de declaraciones, avisos y demás documentos a que estén obligados.
- Realizar la recepción de trámites fiscales que solicitan los contribuyentes.
- Aplicar herramientas a los contribuyentes que acuden a los módulos a fin de conocer sus inquietudes y los problemas que enfrentan en la atención que reciben en las áreas creadas para este fin.
- Establecer vínculos de comunicación con los Síndicos del Contribuyente a fin de recoger sus planteamientos, sugerencias, quejas y en general sobre nuestros servicios y procedimientos, dando respuesta de manera directa, pronta y expedita a sus planteamientos.
- Mantener actualizado el padrón de Síndicos del Contribuyente.
- Fortalecer la cultura fiscal a través de diversas acciones, dirigidas no sólo a contribuyentes activos sino también a aquéllos que todavía no se involucran en la vida económicamente activa. Las acciones a desarrollar son: Educación Fiscal Escolar, Realización de Proyectos con la Secretaria de Educación .Publica, Distribución de material y folletos y Colaboración con Universidades.
- Desarrollar acciones y actividades tanto editoriales como de difusión fiscal sujetándose a los lineamientos establecidos por el nivel central.
- Llevar a cabo las diferentes campañas enfocadas para dar a conocer al contribuyente sus obligaciones fiscales y las alternativas que tiene para su cumplimiento a través de los diferentes medios de comunicación locales (Entrevistas en prensa, radio y Televisión; Spotts de difusión en radio y Televisión y Conferencias de prensa) sujetándose para tal efecto a los lineamientos emitidos por el nivel central.

- Brindar apoyo al Agente de Resolución de Problemas para desarrollar adecuadamente su actividad y llevar un seguimiento respecto de los principales problemas presentados, así como su solución para uniformar la resolución de los mismos.
- Establecer programas conjuntos con las autoridades estatales y municipales a fin de tener un control de los sectores y contribuyentes especiales de cada localidad y tener acercamientos y comunicación con ellos, apoyándolos a cumplir con sus obligaciones fiscales a través de facilidades administrativas y fiscales.
- Mantener una imagen de institución moderna y eficaz con el público, procurando la señalización adecuada de espacios y servicios de atención a fin de modificar positivamente la percepción de los contribuyentes.
- Participar en los diferentes programas donde se acerca el fisco a los contribuyentes por la ausencia de módulos de atención para generar la confianza entre los contribuyentes y fomentar el cumplimiento voluntario y oportuno de sus obligaciones fiscales.

3.2.5.1.4.4 PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.

La Administración Local de Asistencia al Contribuyente cuenta a nivel nacional con el siguiente número de personal con el fin de lograr un servicio eficiente y con calidad.

Total de personal en las ALAC'S	2468
Total de Personal en Módulos Sede	2128
Personal de atención en Módulos Sede	1935
Personal de atención en Módulos Fuera de Sede	322
Total de puntos de contacto en el Módulo	1154
Total de Módulos Fuera de Sede	162

3.2.5.1.4.5 ¿QUE SON LOS MODULOS DE ATENCION INTEGRAL?

Son centros de atención integral donde se conjuntan una serie de servicios unificados y especialmente diseñados para facilitarle al contribuyente el cumplimiento de sus obligaciones en un ambiente confortable.

En ese lugar el contribuyente puede llevar a cabo diversos trámites ante las distintas áreas que conforman al Servicio de Administración Tributaria (Recaudación, Jurídica, Aduanas y Auditoría).

Los servicios de orientación y asesoría que se proporcionan son gratuitos, con la seguridad y confianza de que la atención de consultas está regida por lineamientos de estricta confidencialidad. Cuentan además con una ventanilla para dar servicio y atención a contribuyentes de tercera edad, minusválidos y a personas que por su condición física requieren atención especial, tienen servicio de teléfono público, sanitarios y rampas de acceso.

En cada módulo hay una sala de espera, monitor de Televisión, folletos, manuales y guías que se distribuyen de manera gratuita.

3.2.5.1.4.6 ¿CUANTOS SON?

La instalación de los módulos ha sido gradual porque deben cumplir con todas las especificaciones de homogeneidad en cuanto a la normatividad de imagen institucional, hasta el mes de julio del 2001, son 47 los que ya funcionan con todos los servicios integrados en diferentes lugares de la República Mexicana.

3.2.5.1.4.7 OTROS PUNTOS DE CONTACTO.

Existen otros puntos de contacto en diferentes modalidades (MAIC, MAFFS, MRTF, MOCC, MOTF y UM), éstos se localizan en todo el territorio nacional. Son alrededor de 700 y actualmente no en todos se realizan los procesos integrales que conforman las áreas de Recaudación Auditoría, Jurídica y Aduanas. La finalidad es que en un futuro no lejano esos módulos también sean integrales y pueda acudir el contribuyente a recibir orientación, efectuar trámites y recibir asesoría fiscal.

3.2.5.1.5 ADMINISTRACION LOCAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE DEL SUR DEL DISTRITO FEDERAL.

3.2.5.1.5.1 UBICACION.

La Administración General de Asistencia al Contribuyente del sur del DF se encuentra localizada en Av. San Lorenzo No. 252 Col. Bosque Residencial del Sur Del. Xochimilco. México, D.F.C.P. 16010;

Tambien cuenta con un Módulo Fuera de Sede.

Nombre del Módulo: Del Valle.

Ubicación: Felix Cuevas No. 301, Esquina San Francisco, Col. del Valle, Delegación Benito Juárez; Código Postal:

3.2.5.1.5.2 HORARIO DE ATENCION.

El horario de atención en el Modulo sede es:

De lunes a viernes de 9:00a.m. a 14:00 p.m. Y CON CITAS de las 9:00 a.m a 14: 30 p.m y por las tardes de lunes a jueves de las 16:00 p.m a las 17:30 p. m

El Modulo fuera de sede su horario de atencion es:

De lunes a viernes de 9:00 a 14:00 horas. PREVIA CITA De lunes a viernes de 9:00 a 14:00 horas y de lunes a jueves de las 15:00 a 17:00 horas.

3.2.5.1.5.3 PERSONAL.

Total de Personal en la ALAC Sur del DF.	145
Total de Personal en Módulos Sede.	120
Personal de atención en Módulos Sede.	110
Personal de atención en Módulos Fuera de Sede.	24
Total de puntos de contacto en el Módulo.	53
Total de Módulos Fuera de Sede.	1

3.2.5.1.5.4 AREAS Y DEPARTAMENTOS DE ATENCION AL CONTRIBUYENTE

Dentro de la Administración Local de Asistencia al Contribuyente del Sur del D.F. cuenta con los siguientes departamentos.

Atención integral.

Trámites fiscales.

Sala de Internet.

Tarjeta Tributaria.

Devoluciones y Compensaciones.

Servicios Electrónicos.

Servicios Especiales 1.

Cobranza y.

Firmel@.

3.2.5.1.5.5 HERRAMIENTAS DE APOYO PARA LA ATENCIÓN AL CONTRIBUYENTE.

Para favorecer que el contribuyente reciba información actualizada, el personal de Asistencia tiene acceso a herramientas que le sirven de apoyo para eficientar el servicio que le solicitan, lo que le permite también actualizarse y unificar criterios en materia fiscal y aduanera así como en los trámites que realizan los contribuyentes. Estas son:

DARIO. Sistema que controla la operación del Registro Federal de Contribuyentes y del Control de las Obligaciones formales de los contribuyentes.

SIR. Sistema Integral de Recaudación.

Controla la operación de las funciones de devoluciones y compensaciones de saldos a favor, la cobranza de créditos fiscales y la notificación de actos controlados por la Administración General de Recaudación, así como la consulta de declaraciones de los contribuyentes.

JUPITER. Sistema que controla el flujo y apoya a la operación de las Administraciones Locales Jurídicas y que a través del Módulo de Extracción Horizontal permite a las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente informen sobre la situación que guardan las promociones presentadas por el contribuyente, como consultas, autorizaciones y recursos.

SIAC. Sistema Integral de Asistencia al Contribuyente.

Brinda apoyo a las funciones de asesoría fiscal desarrolladas por las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente, controlando el número de contribuyentes que son sujetos de asesoría personal, telefónica o colectiva, incluyendo el número de eventos de orientación colectiva. Asimismo permite controlar el tipo de planteamientos atendidos por los asesores.

SINCO. Situación Integral del Contribuyente.

Es una aplicación que brinda información del contribuyente sobre los datos de identificación, declaraciones presentadas y el detalle de las mismas. Asimismo, permite conocer el comportamiento en el tiempo de la recaudación y la generación de productos de análisis sobre dichos datos.

El servicio se divide en dos grandes vertientes:

De Atención Personalizada con un funcionario tributario (cara a cara)

De Atención Remota a través de un medio de comunicación.

3.2.5.1.5.6 PRINCIPALES SERVICIOS AL CONTRIBUYENTE

El servicio y la atención a los contribuyentes son factores a los que cada vez se les da mayor importancia no sólo en nuestro país sino a nivel mundial.

Los ciudadanos y contribuyentes ejercen presión a las instituciones públicas en busca de un buen servicio, es por eso que en el Servicio de Administración Tributaria y la Administración General de Asistencia al Contribuyente se ha procurado brindar servicios de atención personalizada y atención remota.

Actualmente los servicios que se ofrecen a los contribuyentes permiten lograr una mayor eficiencia y alcance a través de los diferentes servicios que se proporcionan a los contribuyentes.

Servicios en los Módulos de Atención Integral al Contribuyente (MAIC's):

INFORMACION

El personal de recepción proporciona información básica al contribuyente con el propósito de agilizar el servicio y procurar que la intervención de los Asesores Fiscales y personal de las Ventanillas de Servicios, se limite a planteamientos específicos que requieran de un servicio específico de asistencia técnica.

ORIENTACION Se guía al contribuyente sobre los pasos que debe seguir y los procedimientos que debe observar en cualquier gestión y solicitud de servicio ante las áreas del módulo, el tipo de formularios que debe utilizar, los documentos que debe incorporar en su trámite fiscal y ante quién debe acudir para resolver su problema.

ASESORIA FISCAL Es un derecho que se otorga al contribuyente y se convierte en obligación permanente para las autoridades fiscales según se establece en el artículo 33 del C.F.F. Los Asesores Fiscales son profesionales capaces de contestar y explicar consultas del contribuyente que requieran de su intervención tanto en materia legal como en trámites fiscales, con amabilidad y cortesía, destinándole el tiempo necesario para solucionar la consulta, procurando un flujo ágil con el área de Recepción, para quienes estén en lista de espera, cuando se trate de consultas con alto grado de dificultad pueden solicitar la intervención del supervisor y no desempeñarán otras actividades mientras atiendan al contribuyente.

VENTANILLAS DE SERVICIOS AL CONTRIBUYENTE (MAIC's):

DEVOLUCIONES Y COMPENSACIONES. Recepción de solicitudes de devolución de saldos a favor, recepción de avisos de compensación de contribuciones, recepción de dispositivos magnéticos, aplicación de certificados especiales para el pago de contribuciones federales, recepción de documentación y/o información requerida en el trámite de devoluciones y/o compensaciones.

SOLICITUD DE SERVICIO DE JUSTICIA DE VENTANILLA. Atención a minusválidos y servicios de Ventanilla Única de Gestión. Aclaración de créditos fiscales originados por infracciones respecto a la presentación de declaraciones, a solicitudes de inscripción o avisos al Registro Federal de Contribuyentes, y errores aritméticos en declaraciones; brindar a los contribuyentes minusválidos todos los servicios proporcionados en las demás ventanillas y, finalmente atender a los gestores autorizados en las ventanillas únicas de gestión.

VENTANILLAS PARA PAGO EN PARCIALIDADES Y PRESENTACIÓN DE GARANTÍAS. Recepción y revisión de documentación de solicitudes y/o avisos para pagos en parcialidades; entrega de formularios múltiples de pago; recepción y revisión de la documentación presentada de garantías; liquidación de créditos de pago en parcialidades.

VENTANILLAS DE SERVICIOS. Se entregan constancias de inscripción y cédulas de identificación fiscal; recepción de solicitud de marbetes y entrega de los mismos; expedición de copias certificadas; entrega de formularios múltiples de pagos.

BUZÓN FISCAL. Es un medio de entrada, por el cual se reciben los trámites del contribuyente que establecen las disposiciones fiscales. El buzón podrá ser, dependiendo de las necesidades del servicio, Buzón Cerrado, en el cual el contribuyente folia y deposita sus trámites o Buzón Ventanilla, en donde existe la figura del receptor de trámites y éste verifica que el formulario o escrito libre esté debidamente requisitado y en su caso que la documentación se encuentre correcta y completa, folia y acuse de recibo. El buzón está dotado de un reloj franqueador.

OFICINA DE INFORMACIÓN DE GESTIÓN Y ENLACE. Es una instancia auxiliar de servicio y enlace encargada de informar, orientar y canalizar al contribuyente para conocer el estado de trámite de los asuntos que ingresan a la Administración, se le informa sobre la evolución de sus asuntos hasta su conclusión y notificación formal. Cuenta con una línea telefónica de red interna que permite la comunicación directa con los funcionarios de enlace encargados de informar el estado que guardan las promociones en sus respectivas áreas de competencia.

ATENCIÓN A CONTRIBUYENTES CON AUDITORÍAS. Los contribuyentes tienen un servicio personal por parte del área de Auditoría para saber y obtener información sobre la situación que guarda su auditoría por lo tanto personal de esa área es la encargada de la recepción del contribuyente y del control de citas.

3.2.5.1.5.7 OTROS SERVICIOS DE APOYO

MÓDULO BANCARIO. Como servicio adicional algunos módulos de asistencia integral cuentan con una sucursal bancaria donde se ofrece el servicio de recepción de pagos de declaraciones, indispensable para cubrir el ciclo de cumplimiento de obligaciones.

SERVICIOS DE ATENCIÓN REMOTA

Digisat. Servicio de toque de pantalla a través de equipo de cómputo, el contribuyente puede conocer los servicios que se ofrecen en el Módulo de Asistencia Integral (recepción, ventanilla, buzón fiscal, asesor fiscal etc.), información sobre los trámites fiscales de recaudación por tipo de régimen, requisitos y plazos que debe cumplir, servicios que ofrece el Servicio de Administración Tributaria, información sobre la ubicación de los diferentes módulos de atención, ayudas de cómputo sobre los programas informáticos para presentar las diferentes declaraciones y video informativo sobre cultura fiscal.

ORIENTACIÓN TELEFÓNICA. Es un servicio telefónico a través del cual se proporciona información, orientación y asesoría sobre diversos temas fiscales, métodos y procedimientos par cumplir con las obligaciones tributarias, temas relacionados con el comercio exterior, así como la generación o consulta de homoclaves.

A través de 60 líneas telefónicas, los orientadores especializados atienden a los contribuyentes desde el Centro de Contacto Telefónico ubicado en las Oficinas Centrales del Servicio de Administración Tributaria.

El número telefónico para consultas en el Distrito Federal y el área metropolitana es el 52 27 02 97 y para el interior de la República es el 01 800 90 450 00. La atención telefónica se proporciona en un horario de 8:30 a 18:00 de lunes a viernes.

Cuando el contribuyente hace uso de este servicio, la llamada telefónica es captada en un conmutador que la envía automáticamente al primer asesor disponible. Cuando se recibe una consulta telefónica, el asesor saluda y da la bienvenida al contribuyente de acuerdo a un guión preestablecido; posteriormente atiende la consulta, captura y busca información en el sistema SIAC; concluye la llamada y está listo para atender otra consulta.

Los asesores que brindan este servicio generalmente son Contadores Públicos o Licenciados en Derecho; también se cuenta con el apoyo de estudiantes que realizan su Servicio Social.

Asisnet. Servicio de respuesta oportuna a las consultas, comentarios y sugerencias de los contribuyentes recibidas por correo electrónico: asisnet@sat.gob.mx

Quejanet. Es un sitio WEB de la Secretaría de hacienda y Crédito Público, donde el contribuyente puede presentar quejas y/o denuncias en contra de funcionarios públicos adscritos a alguna dependencia, recomendaciones a favor de los mismos, así como sugerencias de los servicios y/o trámites que le son proporcionados, la Contraloría Interna realiza el seguimiento de las quejas, denuncias, reconocimientos y sugerencias hasta la conclusión del asunto.

El acceso lo puede realizar cualquier contribuyente que tenga una computadora personal y esté conectado a Internet. La ruta para ingresar a este sitio es a través de la página de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público: <http://www.shcp.gob.mx>, posteriormente abrir la carpeta de servicios y seleccionar QuejaNET.

La Administración Central de Sistemas de Calidad de esta Administración General, es la responsable de dar seguimiento a las Quejas, Denuncias, Reconocimientos y/o Sugerencias que tienen relación directa con el SAT, el procedimiento es el siguiente:

La Dirección de Inconformidades y de los Contencioso de la Contraloría Interna de la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico, envía por correo electrónico u oficio las quejas o denuncias que se reciben por el sistema QuejaNET, se atienden las Quejas, Denuncias, Reconocimientos y/o Sugerencias y se da respuesta directa a los contribuyentes, se envía un oficio mensual a la Contraloría Interna de la Secretaria de Hacienda y Credito Publico, informándole el tratamiento o estado de las Quejas, Denuncias, Reconocimientos y/o Sugerencias recibidas.

Declarasat. Herramienta de apoyo para llenado de declaración anual, pagos provisionales y actualización de contribuciones.

Videos. Cápsulas de información fiscal a través de televisores en las salas de espera de las áreas de atención a contribuyentes.

Internet. Servicio de información y consulta vía correo electrónico. Por conducto de este sistema se pone a disposición del contribuyente: leyes, criterios, resoluciones, guías, talleres fiscales, instructivos, indicadores, boletines electrónicos, temas diversos de interés disponibles en formato Word, así como paquetería fiscal transferible.

Esta serie de páginas electrónicas, conjugan la información de mayor interés para los contribuyentes nacionales y para quienes residen en el extranjero.

La dirección para tener acceso a este servicio es: <http://www.sat.gob.mx/>

Biblioteca Fiscal. Servicio de atención personal de información histórica y actual a contribuyentes y estudiantes que acuden al Centro Nacional de Consulta.

3.2.5.1.6 PROCEDIMIENTO OPERATIVO

3.2.5.1.6.1 OBJETIVO

Cotejar y recibir la documentación referente a los trámites contenidos en la Guía de Requisitos de Trámites Fiscales, con el propósito de que el personal que presta el servicio brinde una atención cálida al contribuyente y disminuya o evite el porcentaje de rechazos de trámites fiscales, imputables al área de Asistencia.

3.2.5.1.6.2 POLÍTICAS

De acuerdo al grado de avance en la multifuncionalidad del personal que atiende el sub-proceso, podrán atender con la misma ficha, hasta tres servicios, aún correspondientes a otro sub-proceso.

Los asesores fiscales y/o receptores de trámites deberán contar con la capacitación suficiente para verificar y recibir correctamente todos los trámites contenidos en la Guía de Requisitos de Trámites Fiscales.

Los asesores fiscales y/o receptores de trámites deberán guardar especial cuidado en seguir la normatividad para cada recepción de trámites que lleve a cabo, vigilando que esta cumpla con los requisitos establecidos conforme a la Guía de Requisitos de Trámites Fiscales.

Si los asesores fiscales y/o receptores de trámites al realizar la revisión documental identifican alguna anomalía, deberán tomar nota y continuar con la consulta en los sistemas institucionales (DARIO RFC y SIR) a fin de identificar todas las inconsistencias que pudieran tenerse para presentar el trámite e informar u orientar al contribuyente para que tome nota y presente su trámite correctamente.

Cada asesore fiscal y/o receptor de trámites deberá estampar con sello la nota informativa “Para consultar la situación de su trámite: dirección del correo electrónico de la ALAC y teléfono de atención al contribuyente”. Tal sello se utilizara cada vez que se acuse en la recepción de algún trámite factible de consultarse telefónicamente. Los correos derivados de este sello deberán de conservarse en una carpeta electrónica asignada solo para el resguardo de estos en la PC que el Administrador Local asigne para tal fin. Esta carpeta deberá permanecer fácilmente recuperable e identificable para el personal asignado en dar respuestas a las solicitudes del contribuyente y para los casos en la que se requiera para una Auditoría de Calidad.

Los Receptores de Trámites serán responsables de la custodia y entrega, al Responsable de Trámites Fiscales, de las Fichas Técnicas que evidencien una mala revisión de requisitos en el Módulo de Registro e Información o en el Barrido de Filas.

Con la finalidad de dar fluidez a la recepción de trámites fiscales los receptores procederán de la forma siguiente para con los trámites que promuevan los gestores:

- a) En días normales podrán recibir por ficha de turno hasta tres trámites.
- b) En fechas de vencimiento de las diversas obligaciones fiscales o cargas excesivas de trabajo en periodos normales, recibirán un sólo trámite por turno.

En aquellos casos en que el contribuyente no cumpla con lo establecido en la Guía de Requisitos de los Trámites Fiscales y éste solicite bajo su responsabilidad que se acepte su documentación, se podrá recibir estampando un sello en los originales (incluyendo el acuse) con la leyenda “Se recibe a insistencia del interesado...” y señalar la documentación faltante.

El Administrador Local podrán tomar la decisión de habilitar ventanillas express, para la recepción de un solo trámite, a fin de agilizar la operación.

Todo contribuyente que sea atendido en esta área, deberá contar con su turno de atención, previamente proporcionada en el Módulo de Registro e Información.

El Receptor de Trámites y/o Asesor Fiscal deberá apearse al protocolo de comunicación durante la atención al contribuyente.

Sí al termino de la recepción del trámite el contribuyente solicitara algún otro servicio contenido en la GRTF, servicios de requerimientos, tarjeta tributaria y esquema de pagos electrónicos (internos) el personal de acuerdo a instrucciones y su competencia, podrá atenderlo sin la necesidad de enviar al contribuyente a otra área del módulo o, transferirlo a través del Sistema de Control de Turnos.

3.2.5.1.6.3 ALCANCE.

Las políticas y lineamientos descritos en el presente procedimiento aplican para las 66 Administraciones locales de asistencia al contribuyente del país.

3.2.5.1.6.4 RESPONSABILIDADES.

El Administrador Local de Asistencia al Contribuyente deberá promover con su homólogo de Recaudación, que informe diariamente los rechazos de los trámites recepcionados por la Administración Local de Asistencia al Contribuyente, señalando nombre y RFC del contribuyente, N°. de folio, trámite, motivo de rechazo e iniciales del Receptor de Trámites, a fin de subsanar en lo sucesivo la recurrencia, implementar las acciones correctivas y preventivas necesarias.

Cada Administración Local deberá designar a una persona responsable de Trámites Fiscales, quién preferentemente será un mando medio, debiendo:

Supervisar y apoyar la operación durante el horario de atención, el cumplimiento y apego a las políticas y actividades asentados en el presente procedimiento.

Permanecer durante el horario de atención en la sala de espera y área de atención: verificando el correcto direccionamiento del contribuyente, sondeando, midiendo y controlando la calidad del servicio; adicional al responsable este podrá designar a un integrante del área a fin de atender consultas que identifique puede resolver de forma inmediata.

Atender a contribuyentes con problemática compleja cuando rebase las atribuciones de su personal.

Promover la difusión de citas para el contribuyente.

Verificar diariamente por con lo menos cinco contribuyentes de manera aleatoria, la calidez en la atención, la calidad de la información y si se le resolvió su trámite, registrando el resultado en el formato Verificaciones de Calidad, mismos que deberá entregar al Coordinador del Módulo para su resguardo. Estas verificaciones deberán aplicarse distribuidamente durante el horario de atención, a fin de conocer la percepción del contribuyente e identificar posibles áreas de oportunidad que permitan mejorar los servicios prestados en la Administración Local de Asistencia al Contribuyente.

En caso de obtener resultados negativos en las Verificaciones de Calidad aplicadas, se deberán anotar las correcciones realizadas o a realizar en el rubro de observaciones y registrar como Producto No Conforme en el formato correspondiente, a más tardar al final del día.

Cuando se requiera el Coordinador podrá apoyar al responsable del subproceso en la aplicación de las verificaciones.

Medir el indicador de calidez en el trato y calidad en la información, con las verificaciones de calidad, analizar su comportamiento y hacer propuestas de mejora en caso de que menos del 90% de los contribuyentes entrevistados reporten resultados negativos.

- Reportar al Coordinador del Módulo el indicador de Trámites Fiscales, a fin de que sean reportados a través de la Matriz, en los primeros 5 días hábiles de cada mes.
- Recolectar las Fichas Técnicas de los Receptores de Trámites, separar, contar y entregar ficha y cifras semanales al Coordinador del Módulo.
- Realizar el análisis de motivos de rechazos de trámites por persona, a fin de generar acciones específicas para cada Receptor.
- Revisar de manera aleatoria el Sistema de Control de Turnos (Supervisión/Categorías 1 a 16) y en caso de ver cargas de trabajo desproporcionadas, solicitar el cambio de prioridades.
- Llevar a cabo la corrección inmediata de producto no conforme.
- Identificar y controlar el producto no conforme, haciendo propuestas de acciones correctivas en el Comité de Calidad y en su caso llevándolas a cabo.

- El responsable podrá delegar a un integrante del subproceso las actividades de resguardo, análisis e identificación de propuestas de acciones correctivas y preventivas que se deriven de las verificaciones de calidad y del producto no conforme para revisarlas en Comité de Calidad.

El Administrador Local deberá designar a una persona como Revisor de Trámites Fiscales, quién será el encargado de controlar y analizar los reportes de rechazos entregados por la Administración Local de Recaudación, haciendo el registro correspondiente en el formato de Rechazos de Trámites Fiscales para la evaluación del indicador y la toma de acciones correctivas o preventivas necesarias.

3.2.5.1.6.5 ACCIONES Y MÉTODOS

Las acciones y los métodos, están descritos en el presente procedimiento.

PROCEDIMIENTO:	TRÁMITES FISCALES
----------------	-------------------

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD
CONTRIBUYENTE	1.-Acude al módulo de atención.	
RECEPTOR DE TRÁMITES	2.Recibe al contribuyente con el número consecutivo de atención y lo saluda.	
RECEPTOR DE TRÁMITES	3.-Solicita su turno de atención, pregunta y escucha el servicio que solicita. Trámites Fiscales	
RECEPTOR DE TRÁMITES	4.-Revisa que requisitos de documentación sean conforme a la GRTF. 5.-Consulta los sistemas de operación correspondientes y determina:	

PROCEDIMIENTO:	TRÁMITES FISCALES
----------------	-------------------

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD
	<p>¿El trámite cumple con requisitos establecidos.?</p> <p>SI</p> <p>6.-Acusa de recibido.</p> <p>7.-Determina si el contribuyente requiere ingresar algún otro trámite, alguna declaración informativa u obtener su clave CIEC.</p> <p>8.-¿Requiere ingresar algún otro trámite?</p> <p>Sí.</p> <p><u>Servicios Electrónicos</u></p> <p>A)Recibe y/o consulta la declaración de aviso en ceros, lleva a cabo la corrección de datos, reimpresión de acuses, asignación de clave CIEC y/o verificación de sellos digitales.</p>	<p>No</p> <p>6.- Informa al contribuyente el faltante o falla de su trámite invitándolo a que tome nota, anota en la Ficha Técnica la causa de rechazo del trámite y la custodia.</p> <p>Nota: En caso de Trámites con información discrepante, se podrá transferirá al contribuyente a Atención Integral.</p>

PROCEDIMIENTO:	TRÁMITES FISCALES
----------------	-------------------

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	ACTIVIDAD
	<p>B)Entrega de Tarjetas Tributarias.</p> <p>10.-Informa al contribuyente el tiempo estimado en que será atendido su trámite y se despide.</p>	

PROCEDIMIENTO:	SEGUIMIENTO Y CONTROL DE TRÁMITES FISCALES
----------------	--

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
RESPONSABLE DE TRÁMITES FISCALES	<p>1.-Entrevista aleatoriamente a contribuyentes, sobre la calidad del servicio recibido y registra los resultados.</p> <p>2.-Mide y analiza los resultados de las entrevistas, entregando los formatos al Coordinador del Módulo.</p>	

PROCEDIMIENTO:	SEGUIMIENTO Y CONTROL DE TRÁMITES FISCALES
----------------	--

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
RESPONSABLE DE REVISIÓN DE TRÁMITES FISCALES	<p>3.-Recolecta con los Receptores de Trámites las Fichas Técnicas de trámites no recibidos, con la causa de su no recepción.</p> <p>4.-Separa las Fichas Técnicas por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Originadas en Barrido de Filas / originadas en Módulo de Registro • No recibidos por mala revisión / No recibidos por cuestiones de sistemas <p>5.-Entrega los datos y fichas al Coordinador del Módulo.</p> <p>Revisión de Trámites Fiscales</p> <p>1.-Recibe de ALR el informe de los rechazos de Trámites presentados.</p> <p>2.-Revisa y analiza los motivos de los rechazos y los registra .</p>	
RESPONSABLE DE TRÁMITES FISCALES	<p>1. Entrega reporte e informe al Responsable de Trámites Fiscales.</p> <p>2. Analiza los reportes e informes, establece correcciones inmediatas o acciones correctivas específicas por Receptor e identifica necesidades de capacitación generales.</p>	
RESPONSABLE DE		

PROCEDIMIENTO:	SEGUIMIENTO Y CONTROL DE TRÁMITES FISCALES
----------------	--

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	
TRÁMITES FISCALES	<p>3. Analiza la operación del sub-proceso.</p> <p>4. Obtiene y analiza el comportamiento del indicador de Trámites Fiscales y lo reporta al coordinador del Módulo.</p> <p>5. Identifica, registra y realiza análisis estadístico del Producto No Conforme de Trámites Fiscales.</p> <p>6. , propone acciones correctivas o preventivas para la mejora del procedimiento y las presenta en el Comité de Calidad.</p> <p>Ver procedimiento de <u>Comunicación Interna</u>.</p> <p>Fin del procedimiento.</p>	

ANTES DE ABRIR LAS PUERTAS DE LA ALAC...

1	Acondicionamiento de Puntos de Atención	Previo al ingreso de contribuyentes a la ALAC, los puntos de atención deberán estar listos y cubiertos con los equipos de cómputo encendidos y con el personal preparado para brindar la atención.
---	---	--

2	Personal Uniformado y con Gafete	El personal de la ALAC deberá estar perfectamente identificado para el contribuyente, debiendo utilizar el uniforme asignado y portar el gafete de identificación a la vista del contribuyente.
3	Barrido de filas	Antes de la apertura de la Local, uno o más funcionarios revisarán los requisitos y documentación de los contribuyentes que se encuentran formados afuera, con el objeto de evitar la conformación de filas a la entrada y agilizar el direccionamiento de contribuyentes hacia las áreas de atención.
4	Actualización y/o capacitación del personal	El personal deberá capacitarse y/o actualizarse diariamente en los conocimientos y habilidades técnicas y organizacionales que se requieran, para mejorar la calidad del servicio proporcionado.

ENTRADA A LA ALAC

5	Rampa de Acceso para Discapacitados	La ALAC deberá contar con rampa para discapacitados a la entrada y en aquellos otros puntos donde sea necesario para facilitar su desplazamiento. Es requisito también manejar un esquema de atención para discapacitados, personas de la tercera edad, mujeres embarazadas y/o con niños; detectándolos desde su entrada y brindándoles atención inmediata.
---	-------------------------------------	--

REGISTRO E INFORMACIÓN

6	REGISTRO INFORMACIÓN	E	El área de Registro e Información deberá ser el primer punto de contacto con el contribuyente, esto con la finalidad de ordenar su direccionamiento hacia los servicios que brindamos.
7	Fichas de Turno		En caso de no contar con el Sistema de Control de Turnos se asignarán fichas de atención diferenciadas para cada tipo de servicio (Ejemplo: Trámites Fiscales, Atención Integral, Sala de Internet, Devoluciones y Compensaciones), las cuales tendrán un número de turno y el área a la que se direcciona al contribuyente. Preferentemente deberán estar enmicadas y resguardadas dentro de contenedores acrílicos, también se pueden utilizar los carretes con turnos ya que estos cumplen con el número de turno y la ficha diferenciada por color.
8	Sillas		Con silla(s) para el Orientador(es).
9	Requisitos Más Solicitados		Tener como apoyo fichas preelaboradas sobre los requisitos de los trámites más solicitados (conforme al manual correspondiente). Las fichas deberán estar colocadas en un contenedor, acomodadas y separadas por número de trámite.

10	Orientador de Contacto	<p>Con un número adecuado de orientadores para evitar fila. Y con personal capacitado para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar que el contribuyente cuente con la documentación e información básica para el trámite o servicio requerido. • Asignar turno e indicarle de manera precisa el área a la que debe dirigirse. • Identificar y canalizar al contribuyente al módulo de Atención Express, en caso que su solicitud pueda ser atendida de manera inmediata. <p>Los Módulos de Registro e Información tienen la función primordial de garantizar que sólo ingresen a las áreas de ventanilla o asesoría los contribuyentes que cuenten con todo lo necesario para recibir el servicio que soliciten.</p> <p>Nadie debe recibir una ficha de turno para ser atendido si no cuenta con la documentación necesaria, salvo quienes insistan en entregar la documentación incompleta (recepción a insistencia del contribuyente).</p>
----	------------------------	---

REGISTRO E INFORMACIÓN

11	Sistema de Citas	<p>Las citas deberán ser controladas en el Módulo de Registro e información por los orientadores de contacto a través del Sistema de Citas.</p> <p>A los contribuyentes que se les asigne una cita en el MAIC, se le deberá hacer entrega del número de cita y los requisitos necesarios para realizar su trámite.</p> <p>Nota: En aquellos casos en que las condiciones de la Local así lo requieran las citas podrán también asignarse en la Sala de Internet y en la ventanilla de Atención Express.</p>
----	------------------	---

ATENCIÓN EXPRESS

12	Unifila	Contar con postes unifila para el control y orden en la atención, esta área no se controlará con fichas de colores, ya que se pretende que el tiempo de espera sea mínimo.
13	Asesor Fiscal Express	<p>Deberá contar con un número suficiente de Asesores Fiscales Express para evitar filas. Estos servidores únicamente proporcionarán información que implique una respuesta sencilla y/o consulta de la situación fiscal de algún contribuyente, en un periodo mínimo de tiempo:</p> <p>Deberán estar capacitados para proporcionar asesoría en temas generales, como por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Información fiscal básica (máximo 2 minutos). - Consultas en bases de datos sobre situación fiscal (status). - Estado de las CIF's a entregar tanto por SEPOMEX como en 24 hrs. <p>Información General sobre instructivos y formas sobre los trámites de la Guía de Requisitos de los Trámites Fiscales.</p>
14	Computadora	El módulo deberá contar con una computadora en red por asesor con acceso al Sistema (SACI) y DARIO, para consultar su situación fiscal, Intrasat e Internet para obtener información general.

SALA DE ESPERA

15	Guía de Requisitos de los Trámites Fiscales, Hojas de Ayuda y Fichas con Requisitos de los Trámites más Solicitados	<p>Con la Guía de Trámites impresa y a la vista de los contribuyentes, en su portada se deberá mencionar que dicha información también se encuentra disponible en la página de Internet del SAT.</p> <p>Así mismo deberán ubicarse en esta área fichas preelaboradas con los requisitos de los trámites más solicitados (iguales a las mencionadas en el módulo de registro e información), así como las hojas de ayuda para pagos electrónicos.</p>
16	Material de Difusión	Deberá existir un área apropiada para colocar el material de difusión, cuidando que éste se encuentre perfectamente ordenado y actualizado.

17	Responsables del Módulo	Los nombres de los responsables del módulo y su fotografía deberán estar colocados en un lugar visible conforme a las tres opciones que se presentan en los Lineamientos para la Señalización de los Módulos.
18	Mapa de Circunscripción	Deberá contar con el mapa que delimite el área de circunscripción de la Administración Local. Solamente aplica para aquellas Locales que constantemente reciben contribuyentes de otra ALAC y que requieren consultarlo para identificar su circunscripción.
19	Buzón de Quejas, Sugerencias y Reconocimientos	Deberá existir un buzón de quejas, en lugar visible y con formatos suficientes. El buzón tendrá que estar señalizado con la leyenda “ <i>Buzón de Quejas, Sugerencias y Reconocimientos</i> ” para su fácil ubicación.
20	Cartel de Quejas	Deberá estar colocado en lugar visible el cartel denominado “ CUALQUIER ANOMALÍA, MALTRATO, QUEJA, CORRUPCIÓN ” en el que se incluyan los teléfonos y correos electrónicos a los que el contribuyente puede dirigirse en caso de ser sujeto de alguno de estos temas.
21	Pantalla de Asignación de Turnos	Con la posibilidad de que el contribuyente observe desde su silla la pantalla de asignación de turnos que le corresponde.
22	Servicio de Café, Agua y Dulces	Las Locales podrán optar por contar con un área con cafetera y garrafón de agua, para ofrecer café, agua y dulces a los contribuyentes.

SALA DE ATENCIÓN

23	Sala de Atención	La Sala de Atención deberá contar con una mesa y sillas suficientes para la atención de contribuyentes. El área deberá tener cristales transparentes.
----	------------------	---

ATENCIÓN INTEGRAL

24	Número de Módulo	Cada módulo de atención deberá contar con un número consecutivo respecto al resto de las áreas, que lo identifique. (Ejemplo: Trámites Fiscales del 1 al 5, Atención Integral del 6 al 10, Sala de Internet del 11 al 15).
25	Asesor Fiscal Integral	<p>El Asesor Fiscal Integral deberá estar capacitado para brindar cualquier tipo de asesoría fiscal y para recibir todos los trámites contenidos en la Guía de Trámites Fiscales, incluyendo los relativos a Devoluciones y Compensaciones (Atención Integral).</p> <p>Cada cubículo deberá contar con escritorio, gaveta y silla con computadora en red con acceso a los sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SACI Control de Inventarios de Tarjeta Tributaria (CITT) - DARIO Pagos en Ceros - SIR Corrección de Datos - Intrasat Asignación de CIEC
26	Certificadora y reloj franqueador	El área deberá contar con un número suficiente de relojes franqueadores y máquinas certificadoras que le permitan acusar de recibido los trámites de los contribuyentes.
27	Sello sobre Situación del Trámite	<p>El área deberá de contar con un número suficiente de sellos con la nota informativa:</p> <p><i>Para consultar la situación de su trámite: 'dirección de correo electrónico de la Administración Local' y 'teléfono de atención al contribuyente'</i> Tal sello se utilizará cada vez que se acuse en la recepción de algún trámite factible de consultarse telefónicamente.</p>

ATENCIÓN INTEGRAL

28	Lector de Tarjeta Tributaria*	<p>Cada Asesor Fiscal deberá contar con un Lector de Tarjetas para atender a los contribuyentes que requieran de los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none">- Entrega de Tarjeta Tributaria- Pagos en Ceros- Asignación de CIEC- Consulta de Transacciones-
----	-------------------------------	--

ATENCIÓN TELEFÓNICA

29	Asesor Fiscal Telefónico	<p>El Asesor Fiscal Telefónico deberá estar capacitado para brindar cualquier tipo de asesoría fiscal, así como resolver consultas sobre status y rechazos de RFC.</p> <p>El área de asesoría telefónica deberá contar con escritorio, silla, teléfono y computadora en red con acceso a los sistemas SACI, DARIO, SIR, Control de Inventarios de Tarjeta Tributaria (CITT), Internet e Intrasat.</p>
----	--------------------------	---

SALA DE INTERNET

* El Lector de Tarjeta Tributaria es obligatorio para las áreas de Atención Integral y Servicios Electrónicos, quedando como opcional para las áreas que apoyan en la atención de Servicios Electrónicos.

30	Encargado de Sala de Internet	<p>El responsable de la sala de Internet deberá estar capacitado para garantizar el orden y control de los contribuyentes, brindar asesoría en los servicios electrónicos y verificar el cumplimiento en los tiempos de uso de las computadoras.</p> <p>Además deberá de contar con un espacio de trabajo que le permita realizar los reportes y funciones propias del área.</p>
31	Mobiliario y Equipo	<p>La sala de Internet deberá contar con equipos de cómputo conectados en red, con acceso a la página del SAT donde se realiza consulta de transacciones, asignación de CIEC, corrección de datos, declaraciones y pagos electrónicos de impuestos. Además cada equipo deberá contar con su silla.</p>

TRÁMITES FISCALES

32	Gaveta	<p>El área deberá contar con gavetas suficientes para el archivo de documentos.</p>
33	Receptor de Trámites	<p>El personal Receptor de Trámites deberá estar capacitado para recibir todos los trámites contenidos en la Guía de Trámites , incluyendo los relativos a cobranza -bajo supervisión de un mando medio-, devoluciones y compensaciones - en periodos no pico- (Multifuncionalidad en Ventanillas). Cada ventanilla deberá contar con una silla.</p>
34	Reloj Franqueador o Impresora	<p>El área deberá contar con un número suficiente de relojes franqueadores o impresoras que le permitan acusar de recibido en los trámites de los contribuyentes.</p>
35	Sello sobre Situación del Trámite	<p>Cada Receptor de Trámites deberá tener cojín y sello con la nota informativa:</p> <p><i>Para consultar la situación de su trámite: 'dirección de correo electrónico de la Administración Local' y 'teléfono de atención al contribuyente'</i></p> <p>Tal sello se utilizará cada vez que se acuse en la recepción de algún trámite factible de consultarse telefónicamente.</p>

36	Lector de Tarjeta Tributaria**	<p>Cada Receptor de Trámites deberá contar con un Lector de Tarjetas para atender a los contribuyentes que requieran de los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entrega de Tarjeta Tributaria - Pagos en Ceros - Asignación de CIEC - Consulta de Transacciones
37	Computadora	<p>Cada ventanilla deberá tener computadora en red con acceso a los sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SACI Control de Inventarios de Tarjeta Tributaria (CITT) - DARIO Pagos en Ceros - SIR Corrección de Datos - Intrasat Asignación de CIEC

DEVOLUCIONES Y COMPENSACIONES

38	Gaveta	El área deberá contar con gavetas suficientes para el archivo de documentos.
39	Receptor de Trámites	<p>El personal Receptor de Trámites deberá estar capacitado para recibir todos los trámites contenidos en la Guía de Trámites, incluyendo los relativos a cobranza en periodos no pico- (Multifuncionalidad en Ventanillas).</p> <p>Cada ventanilla deberá contar con una silla.</p>
40	Certificadora	El área deberá contar con un número suficiente máquinas certificadoras que le permitan acusar de recibido en los trámites de los contribuyentes.
41	Sello sobre Situación del Trámite	<p>Cada Receptor de Trámites deberá tener cojín y sello con la nota informativa:</p> <p><i>Para consultar la situación de su trámite: 'dirección de correo electrónico de la Administración Local' y 'teléfono de atención al contribuyente'</i></p> <p>Tal sello se utilizará cada vez que se acuse en la recepción de algún trámite factible de consultarse telefónicamente.</p>

* El Lector de Tarjeta Tributaria es obligatorio para las áreas de Atención Integral y Servicios Electrónicos, quedando como opcional para las áreas que apoyan en la atención de Servicios Electrónicos.

42	Lector de Tarjeta Tributaria**	Cada Receptor de Trámites deberá contar con un Lector de Tarjetas para atender a los contribuyentes que requieran de los siguientes servicios: <ul style="list-style-type: none"> - Entrega de Tarjeta Tributaria - Pagos en Ceros - Asignación de CIEC - Consulta de Transacciones
43	Computadora	Cada ventanilla deberá tener computadora en red con acceso a los sistemas: <ul style="list-style-type: none"> - SACI Control de Inventarios de Tarjeta Tributaria (CITT) - DARIO Pagos en Ceros - SIR Corrección de Datos - Intrasat Asignación de CIEC

SERVICIOS ELECTRÓNICOS

44	Personal de Servicios Electrónicos	El personal de Servicios Electrónicos deberá estar capacitado para recibir las declaraciones con información estadística y corrección de datos, proporcionar la Firma Electrónica (antes CIEC), así como brindar los servicio de reimpresión de acuses, consulta de declaraciones de información estadística, corrección de datos, consulta de pago de impuestos a través de Banca Electrónica y verificación de sellos digitales.
45	Lector de Tarjeta Tributaria**	Cada Receptor deberá contar con un Lector de Tarjetas para atender de manera más rápida y eficiente a los contribuyentes que requieran de este servicio.
46	Computadora	Cada receptor deberá de contar con una computadora en red, con acceso a Intrasat.

* El Lector de Tarjeta Tributaria es obligatorio para las áreas de Atención Integral y Servicios Electrónicos, quedando como opcional para las áreas que apoyan en la atención de Servicios Electrónicos.

* El Lector de Tarjeta Tributaria es obligatorio para las áreas de Atención Integral y Servicios Electrónicos, quedando como opcional para las áreas que apoyan en la atención de Servicios Electrónicos.

47	Impresora	El área deberá contar con un número suficiente de impresoras que le permitan acusar de recibo los trámites de los contribuyentes.
----	-----------	---

TARJETA TRIBUTARIA

44	Personal de Tarjeta Tributaria	El personal de Tarjeta Tributaria deberá estar capacitado para recibir los requisitos necesarios para la impresión de TT, así como para manejar la impresora, así como brindar los servicio de reimpresión de acuses, consulta de declaraciones de información estadística, corrección de datos, consulta de pago de impuestos a través de Banca Electrónica, verificación de sellos digitales, entrega de CIF y Constancias.
45	Impresora de TT	El área deberá contar con una impresora de TT, en la que se elaborarán las tarjetas de los contribuyentes al momento de la atención.
46	Computadora	Cada receptor deberá de contar con una computadora en red, con acceso a Intrasat, CITT y SIR.
47	Lector de Tarjeta Tributaria**	Cada Receptor deberá contar con un Lector de Tarjetas para atender de manera rápida y eficiente a los contribuyentes que requieran de este servicio.

SERVICIOS ESPECIALES

48	Personal de Servicios Especiales	El personal asignado deberá de contar con la capacitación suficiente para verificar y recibir los trámites especificados como servicios especiales, así como para orientar correctamente al contribuyente.
----	----------------------------------	--

49	Mobiliario y Equipo	Cada ventanilla o módulo de atención debería de contar con el equipo de computo con todos los sistemas necesarios para brindar de manera rápida y eficiente los servicios especificados así como un número suficiente de impresoras que permita acusar de recibido los trámites de los contribuyentes.
50	Sello sobre situación del Trámite	En caso de que el personal asignado para servicios especiales reciba documentación para la atención de algún trámite factible de consultarse telefónicamente, deberá estampar el sello con la nota informativa: <i>Para consultar la situación de su trámite: 'dirección de correo electrónico de la Administración Local' y 'teléfono de atención al contribuyente'</i>

Adicionalmente a los requisitos anteriores, deberán hacerse las gestiones necesarias para:

- Que todo el personal de la Administración Local tenga identificados y conozca todos los procesos y procedimientos que se realizan, así como los servicios que se brindan dentro del módulo.
- Contar con registros ordenados de los resultados de los procesos y procedimientos del módulo (Reportes del Sistema, SACI e informes adicionales).
- Contar con registros ordenados de la percepción del contribuyente en lo referente a los servicios que se brindan (Programa de Sondeos para Conocer la Percepción del Contribuyente y Programa de Quejas).
- Tener identificadas las acciones preventivas y correctivas que se realizan para la correcta operación del módulo.

La Administración Local deberá asegurarse de contar con personal capacitado para realizar las siguientes funciones:

ASESOR FISCAL INTEGRAL

Además de la asesoría en todos los temas fiscales, deberá estar capacitado para la recepción de todos los trámites contenidos en la Guía Trámites, incluyendo devoluciones y compensaciones, así como lo relativo al Nuevo Esquema de Pagos.

RECEPTOR DE TRÁMITES FISCALES

Deberá estar capacitado para recibir todos los trámites fiscales contenidos en la Guía de Trámites, incluyendo cobranza (bajo la supervisión de un mando medio), devoluciones y compensaciones (en periodos no pico) y lo relativo al Nuevo Esquema de Pagos.

RECEPTOR DE DEVOLUCIONES Y COMPENSACIONES

Además de devoluciones y compensaciones, el personal deberá estar capacitado para recibir todos los trámites fiscales contenidos en la Guía de Trámites, así como lo relativo al Nuevo Esquema de Pagos.

ORIENTADOR DE CONTACTO

Deberá estar capacitado para:

- Direccionar al contribuyente bajo este esquema de atención.
- Identificar los requisitos del trámite o servicio a realizarse.
- Verificar que el contribuyente cuente con la documentación requerida para llevar a cabo su trámite.

Cada área deberá de contar con los insumos necesarios para operar y cumplir con los requisitos, incluyendo insumos materiales como equipos y papelería en general.

SOLICITUDES Y REQUERIMIENTOS

Para solicitar los recursos necesarios o faltantes y cumplir con los requerimientos planteados, las Administraciones Locales podrán dirigirse a las siguientes Administraciones Centrales para que se les apoye en su solventación:

Administración General de Tecnología de la Información

- Apoyos relacionados con requerimientos informáticos.

Administración Central de Sistemas de Calidad

- Programas de Quejas y Sondeos e información sobre el programa ISO 9000.

Administración de Servicios Administrativos

- Apoyos relacionados con recursos humanos, materiales y financieros.

Subadministración de Innovación y Calidad Local

- Apoyos relacionados con señalización y carteles.

b) ESTUDIO GENERAL AL AREA SUJETA A EXAMEN.

3.2.5.2 ÁREA DE TRÁMITES FISCALES

3.2.5.2.1 UBICACIÓN

El área de trámites fiscales consta de once ventanitas las cuales abarca de la cuarenta a la cincuenta y uno.

3.2.5.2.2 PERSONAL

Jefe de Departamento.	1
Encargado del Área.	1
Personal Operativo.	14
Personal de Apoyo	4
Personal de Servio Social.	4

3.2.5.2.5 ACTIVIDADES.

Las funciones a desarrollar por el personal de Área de Trámites Fiscales son:

- Inscripción al RFC.
- Cambio de domicilio.

- Aumento y/o disminución de obligación.
- Suspensión de actividades.
- Reanudación de actividades.
- Apertura de sucursales, establecimiento o local.
- Fusión de sociedades.
- Escisión de sociedades.
- Cambio de denominación social.
- Cambio de actividad preponderante.
- Apertura de sucesión.
- Cancelación de la sucesión.
- Liquidación del activo.
- Corrección de datos (nombre, fecha de nacimiento)
- Cancelación de RFC por duplicidad.
- Cancelación por defunción.
- Verificación de domicilio.
- Reexpedición de cedula fiscal.
- Constancia de inscripción al RFC.
- Solicitud de copias solicitadas.

3.2.5.2.6 HERRAMIENTAS DE APOYO

- El personal del área de Trámites Fiscales cuenta con:
- Gavetas para el archivo de documentos.
- Un equipo de cómputo.
- Un equipo de red con acceso a los diferentes sistemas como son SACI, DARIO, SIR, asignación de clave CIEC
- Cada uno cuneta con una silla y un escritorio.
- Cuatro reloj franqueadores, los cuales permiten acusar de recibido los diferentes Trámites.

- Cinco impresoras de las cuales son utilizadas para la impresión de las cédulas y constancias así como los diferentes formatos y acuses de los Trámites fiscales realizados a través de los sistemas electrónicos.
- Sellos con diferentes notas en las cuales nos dan muestra de la situación del trámite así como también los teléfonos de atención al contribuyente.

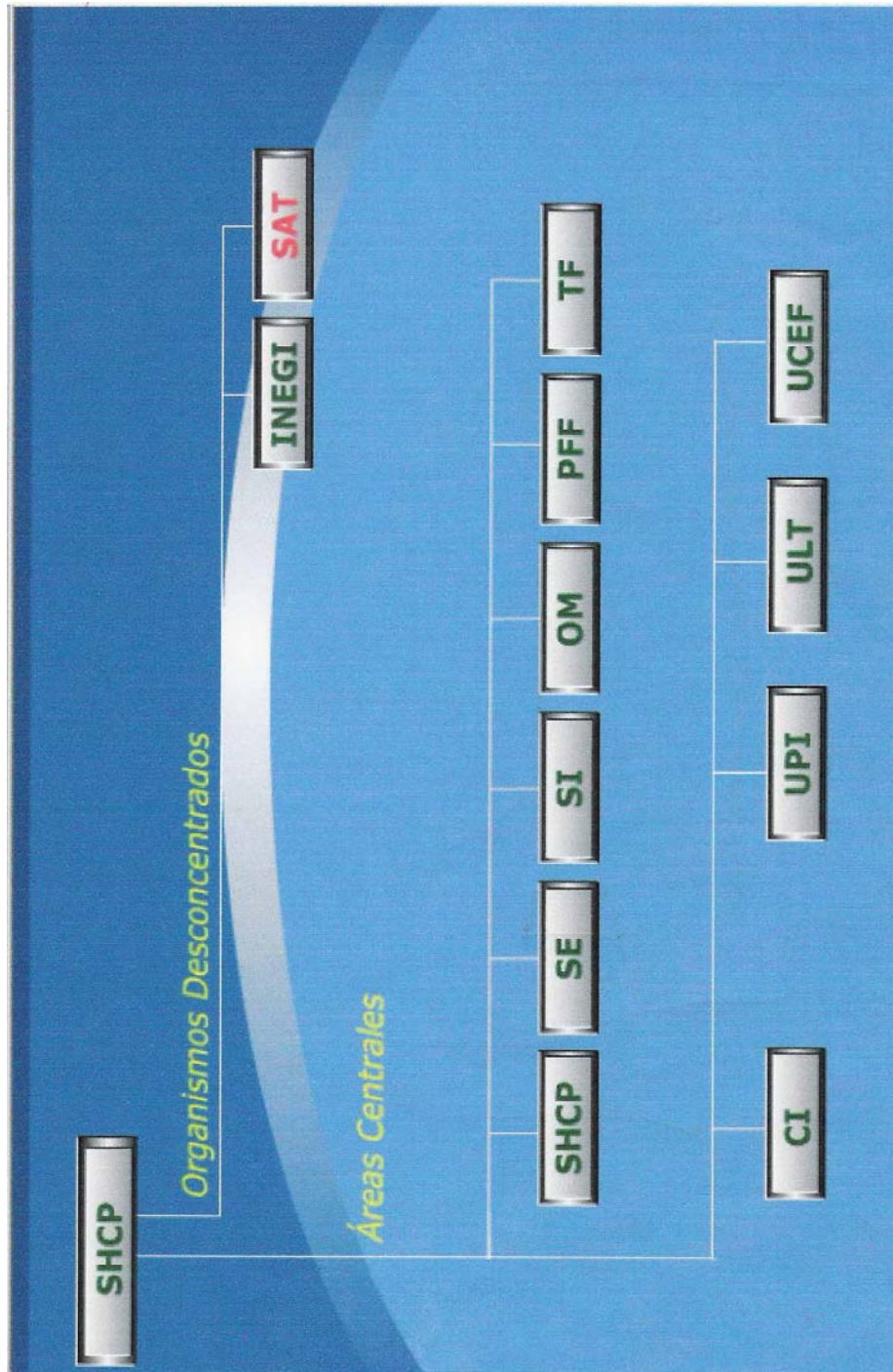
3.2.6 CONCLUSIONES

Al llevar a cabo el estudio general de Área de Trámites Fiscales del Servicio de Administración Tributaria, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, nos pudimos percatar que si lleva a cabo el cumplimiento de todas las normas, requisitos y lineamientos establecidos en la guía de Trámites fiscales, manuales de operación, reglamento internos y aplicando de manera correcta las leyes se podrá brindar una excelente atención a los contribuyentes en relación a los múltiples Trámites que son realizados en dicha área; además podemos tener la seguridad y satisfacción de brindar un excelente servicio el cual cumple con las expectativas tanto del personal como los contribuyentes involucrados en el funcionamiento de esta institución; dando cumplimiento satisfactorio de la misión visión y objetivos establecidos por el SAT y la GAC para la recaudación de la mejor forma posible y de manera equitativa para cumplir con el gasto público como lo marca la Constitución Política de Los Estado Unidos Mexicanos la cual influye en nuestra sociedad y por consiguientes en el desarrollo de nuestro país.

Haciendo una comparación y evaluación de lo mencionado en el párrafo anterior con los temas vistos en los capítulos uno y dos nos podemos dar cuenta de la gran importancia que tiene la Auditoría Operacional Administrativa dentro de todas las organizaciones públicas y privadas, para poder lograr una eficiencia y una excelente calidad en los servicios proporcionados a los usuarios aplicando y respetando en su totalidad todas las políticas, lineamientos, normas y procedimientos establecidos para poder cumplir con la visión y misión de cada uno de las entidades.

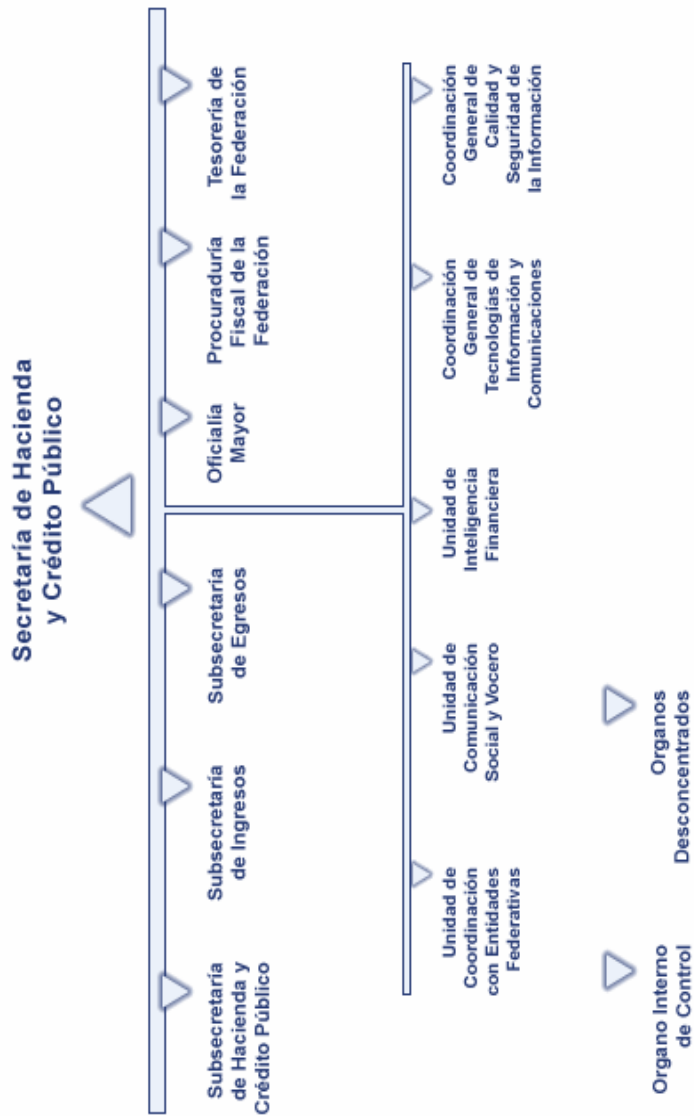
ANEXO 1

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO



ANEXO 2

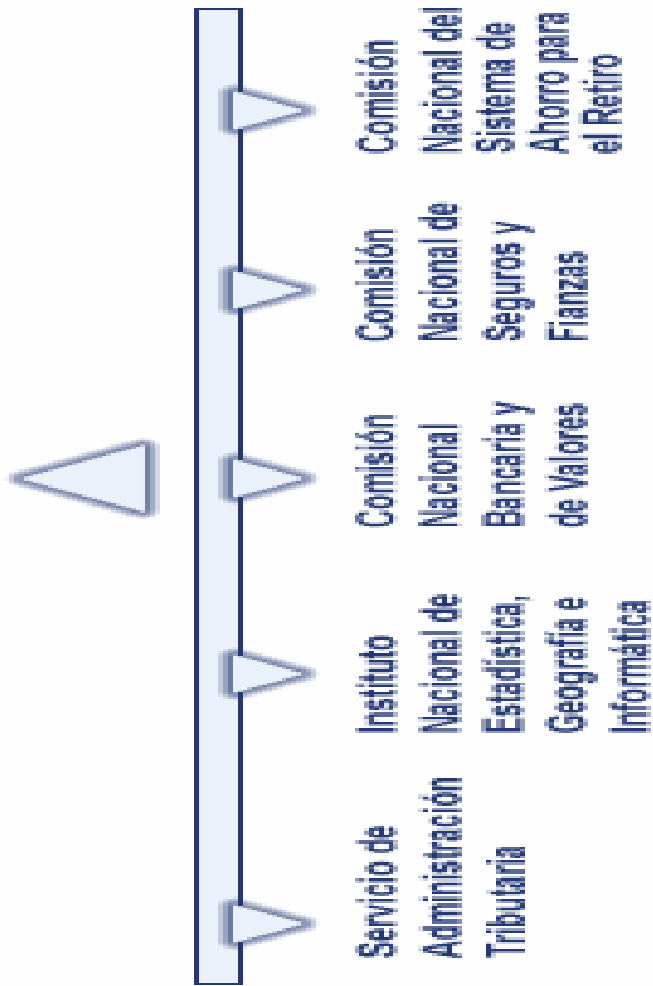
ORNANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO



ANEXO 3

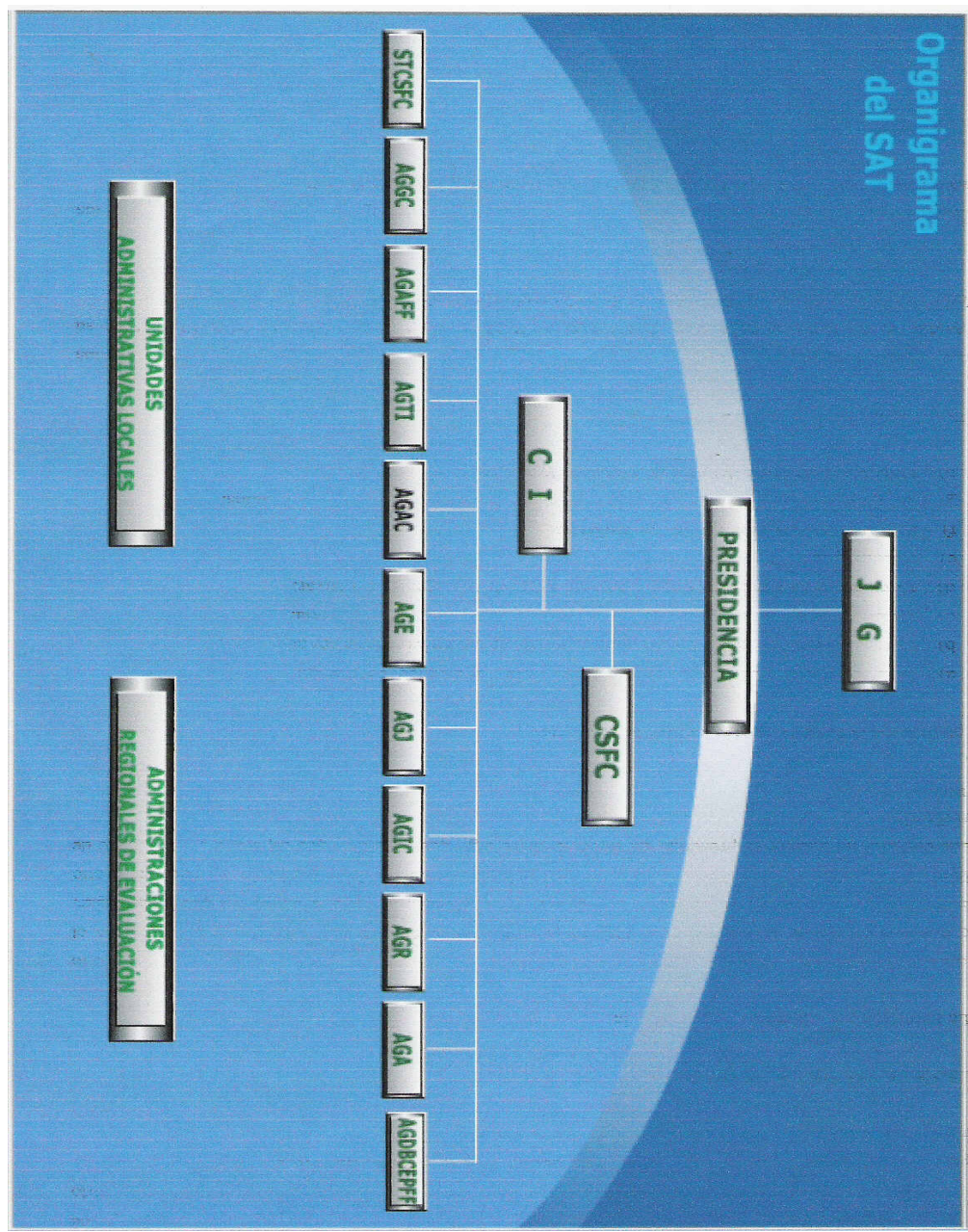
ORGANIGRAMA DE ORGANOS DESCONCENTRADOS

Organos Desconcentrados



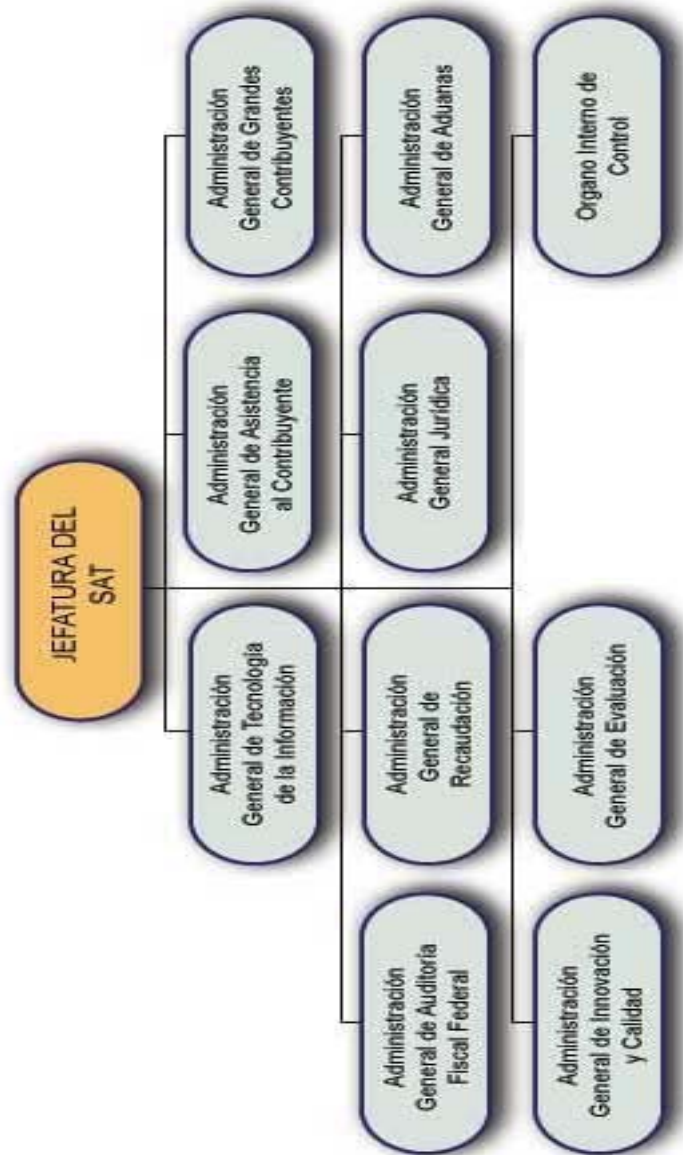
ANEXO 4

ORGANIGRAMA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA



ANEXO 5

JEFATURA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA



ANEXO 6

JEFATURA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

JEFATURA DEL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE COMUNICACIONES Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE GRANDES CONTRIBUYENTES.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE AUDITORIA FISCAL FEDERAL.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE RECAUDACIÓN.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL JURÍDICA.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE ADUANAS.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE INNOVACIÓN Y CALIDAD.
- ADMINISTRACIÓN GENERAL DE EVALUACIÓN.
- UNIDAD DE PROGRAMAS ESPECIALES.
- UNIDAD DE PLAN ESTRATÉGICO Y MEJORA CONTINUA.
- ÓRGANO INTERNO DE CONTROL.

ANEXO 7

Programas de Control Interno.

Modelo de Programas de Auditoría Administrativa.

Procedimientos Preliminares.

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- PROCEDIMIENTOS PRELIMINARES -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
OBJETIVO DE LA AUDITORÍA			
01. Precisar claramente el objetivo que se persigue en esta auditoría.			
ESTUDIO GENERAL			
Con base en el Cuestionario de Estudio General, obtener y evaluar:			
01. Datos generales.			
02. Datos comerciales.			
03. Organización.			
04. Datos de volúmenes.			
05. Datos financieros.			
ANÁLISIS			
Con base en formatos y apoyos complementarios, analizar y evaluar:			
01. Estructura organizacional.			
02. Puestos y/o actividades principales.			
03. Costo-hombre de cada actividad de la función sujeta a auditoría.			

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA			
- PROCEDIMIENTOS PRELIMINARES -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
04. Elaborar y evaluar cuadro de distribución costo-cargas de trabajo.			
05. Procedimientos de operación.			
06. Formas de papelería.			
07. Archivos.			
08. Sistema de información.			
CONTROL INTERNO			
01. Estudiar y evaluar el control interno aplicable a la función sujeta a auditoría.			

Dirección

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

- DIRECCIÓN -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
FACTOR HUMANO			
01. Evaluar la conducta de los directivos hacia sus subordinados en aspectos tales como respeto, trato digno, apoyo a su creatividad e innovación, comunicación, etcétera.			
MOTIVACION			
01. Evaluar la calidad de motivación de los directivos hacia sus subordinados.			
02. Evaluar la calidad de atención a la cadena necesidad-deseo-satisfacción.			
03. Evaluar la calidad de trato con equidad.			
LIDERAZGO			
01. Evaluar el grado de influencia de directivos hacia subordinados a través del liderazgo.			
02. Evaluar la calidad de la conducta y el estilo del liderazgo.			
03. Evaluar las conductas de los directivos como ejemplo a seguir.			

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA			
- DIRECCIÓN -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
COMUNICACIÓN			
01. Evaluar la calidad del proceso de comunicación: ascendente y descendente; escrita, verbal y expresiva.			
02. Identificar las barreras y fallas en el proceso de comunicación. Evaluar las acciones emprendidas para su eliminación o atemperación.			
03. Investigar y evaluar el uso o adopción de métodos modernos de comunicación.			

Organización.

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

ARTICULO 100 DEL DECRETO 101 DE 2007

- ORGANIZACIÓN -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			
01. Evaluar la estructura organizacional formal de la entidad.			
02. Evaluar la estructura organizacional formal de la función sujeta a auditoría.			
03. Evaluar los impactos y repercusiones (favorables y desfavorables) de los grupos de organización informal que se han gestado dentro de la función sujeta a auditoría.			
UNIDADES ADMINISTRATIVAS			
01. Evaluar la calidad de decisión en el establecimiento de unidades administrativas (departamentos, jefaturas, áreas, secciones, funciones, etcétera).			
02. Evaluar la congruencia de las unidades administrativas con la administración por objetivos y el presupuesto por áreas de responsabilidad.			
AUTORIDAD			
01. Investigar si el personal auditado entiende claramente los tipos de			

PROGRAMA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA			
- ORGANIZACIÓN -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
autoridad lineal, staff y funcional que inciden dentro de su ámbito.			
02. Evaluar si el organigrama de la función a auditar distingue los tres tipos de autoridad.			
03. Investigar el grado de aceptación y respeto del personal auditado a los tres tipos de autoridad.			
04. Evaluar la calidad en la delegación de autoridad.			
CULTURA ORGANIZACIONAL			
01. Evaluar la congruencia entre la planeación y la organización.			
02. Evaluar el grado de flexibilidad organizacional.			
03. Revisar el nivel de actualización del manual de organización y de las descripciones de puestos.			
04. Investigar el grado de respeto y aceptación a lo contemplado en el manual de organización, en las descripciones de puestos y en los manuales de operación.			
05. Investigar y evaluar si el personal auditado conoce y comprende la importancia de su participación dentro de la organización.			

ANEXO 8
Modelos de Programas de auditoria Operacional

Compras

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL
- COMPRAS -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
01. Verificar que la función de compras sea independiente de las actividades de recepción, inspección, almacenes y cuentas por pagar.			
02. Evaluar procedimientos para determinar necesidades de compras. Hacer pruebas para determinar la justificación de esas necesidades.			
03. Evaluar procedimientos de autorización de compras. Hacer pruebas para verificar que se cumplan requisitos de autorización.			
04. Verificar la existencia de catálogo de proveedores, actualizado. Hacer pruebas para verificar la adecuada selección y concurso de proveedores.			
05. Evaluar procedimientos para efectuar las compras. Hacer pruebas para cerciorarse de la corrección de las compras.			
06. Evaluar procedimientos aplicados en el seguimiento a las compras firmadas. Hacer pruebas para verificar el adecuado seguimiento.			
07. Evaluar procedimientos seguidos para dar por concluida una com-			

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL			
- COMPRAS -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
pra. Hacer pruebas para verificar la correcta conclusión de las compras.			
08. Evaluar procedimientos de pago de adquisiciones. Hacer pruebas para asegurar que se cumpla con las condiciones pactadas.			
09. Investigar compras efectuadas por otros conductos ajenos o adicionales al grupo formal de compras. Evaluar procedencia y justificación.			

Inventarios y Almacenes.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

- INVENTARIOS Y ALMACENES -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
01. Verificar que la función de almacenes sea independiente de las actividades de compras, recepción, inspección y cuentas por pagar.			
02. Evaluar procedimientos para determinar el tipo de materiales y cantidades de ellos que se van a mover dentro de los almacenes. Hacer pruebas para evaluar la calidad de decisiones tomadas al respecto.			
03. Evaluar los métodos y formas de almacenamiento de los materiales, de tal manera que se cumpla con requisitos de guarda en buen estado, salvaguarda contra actos indebidos, y disponibilidad.			
04. Evaluar procedimientos para entrega de materiales a requirentes. Hacer pruebas sobre la procedencia de salidas de almacén.			
05. Evaluar métodos de control instaurados con respecto a las entradas y salidas de almacén y registros de existencias, por ejemplo kardex. Hacer pruebas para verificar que dichos métodos son respetados.			
06. Evaluar políticas adoptadas para el manejo de material en las siguientes condiciones: sobrantes de pro-			

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL			
- INVENTARIOS Y ALMACENES -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
ducción sin uso específico futuro y material deteriorado, desgastado u obsoleto. Hacer pruebas para evaluar decisiones que se hayan tomado al respecto.			
07. Evaluar los criterios operativos adoptados para la toma física periódica de inventarios en aspectos tales como:			
a) Frecuencia; justificación.			
b) Impacto en la operación general por no surtimientos durante la toma de inventarios.			
c) Programación e instructivos preparados al respecto.			
d) Preparativos físicos de acomodo de materiales, en conexión con tarjetas de toma de inventarios.			
e) Proceso de toma física.			
f) Recolección y proceso de resultados.			
g) Turno y apoyo a contabilidad en la valuación y conclusiones finales. Investigación de diferencias significativas.			

Producción y Mantenimiento

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

- PRODUCCIÓN Y MANTENIMIENTO -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
01. Evaluar procedimientos para determinar productos a fabricar y cuándo. Hacer pruebas para calificar la calidad de decisiones al respecto.			
02. Evaluar proceso de planeación y programación de la producción.			
03. Evaluar procedimientos para allegarse con oportunidad de recursos humanos y materiales base para la producción.			
04. Evaluar procedimientos instaurados para asegurar las buenas condiciones de maquinaria y equipo base para la producción.			
05. Evaluar controles y sistemas de producción. Hacer pruebas para evaluar su efectividad.			
06. Evaluar políticas, métodos y procedimientos adoptados en materia de ingeniería de producto, ingeniería de proceso, ingeniería humana, ingeniería de métodos, ingeniería de producción, desarrollo y control de calidad. Hacer pruebas para evaluar su efectividad.			
07. Evaluar procedimientos de transferencia de producto terminado a			

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL			
- PRODUCCIÓN Y MANTENIMIENTO -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
almacenes. Hacer pruebas para evaluar su procedencia.			
08. Evaluar estrategias adoptadas en materia de mantenimiento al equipo de producción. Investigar caídas de producción a causa de falta o mal mantenimiento.			
09. Evaluar que las estrategias de mantenimiento incluyan determinación de acciones, jerarquización y programa de atención.			
10. Evaluar la capacidad de personal y calidad de materiales e insumos empleados en el mantenimiento. Efectuar pruebas al respecto.			
11. Evaluar el control aplicado en las acciones de mantenimiento y los presupuestos inherentes.			

ANEXO 9
Modelo de Programa de Auditoría Financiera.

Sistema de Contabilidad

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA
- SISTEMA DE CONTABILIDAD -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
01. Evaluar el sistema contable en vigor atendiendo a los siguientes aspectos:			
a) Diseño expreso a las necesidades de la organización.			
b) Que cubra necesidades informativas en materia fiscal y otras obligaciones legales.			
c) Que cubra necesidades informativas a los usuarios de información financiera, operacional y administrativa.			
d) Que tenga incorporada la contabilidad de costos.			
02. Investigar sobre la frecuencia, oportunidad y suficiencia de presentación de estados financieros e información complementaria.			
03. Investigar el nivel de usuarios de información financiera, operacional y administrativa, grado de uso y suficiencia de la información.			
04. Investigar y cerciorarse de que la información operacional y administrativa que generan otras áreas ajenas al área de contabilidad coincida, en lo aplicable, con los registros contables.			

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA			
- SISTEMA DE CONTABILIDAD -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
05. Evaluar el flujo del sistema contable desagregándolo en cada una de las etapas que lo comprenden.			
06. Revisar y evaluar la suficiencia, adaptabilidad y actualización del catálogo de cuentas en vigor.			
07. Investigar la existencia y actualización del instructivo para el manejo de cuentas; evaluar su uso, respeto y apego.			
08. Investigar la existencia y actualización de la guía de contabilización; evaluar su uso, respeto y apego.			
09. Evaluar el uso, aceptación y actualización de las formas y formatos que inciden en el sistema de contabilidad.			
10. Verificar que el proceso de contabilización se apegue a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. Hacer pruebas para verificar tal apego.			

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA

- CAJA Y BANCOS -

UNIDAD ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

FECHA O PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
01. Efectuar arqueos de caja; contar y listar los billetes, monedas, cheques y comprobantes de:			
<i>a)</i> Fondos fijos.			
<i>b)</i> Cobranza no depositada.			
<i>c)</i> Sueldos no reclamados.			
<i>d)</i> Timbres de correo.			
<i>e)</i> Documentos negociables.			
<i>f)</i> Otros (especificar).			
02. Asegurarse de que las partidas anteriormente listadas se encuentran contabilizadas en forma correcta.			
03. Preparar una cédula que muestre los saldos según bancos, las partidas en conciliación (en totales) y saldos según libros a la fecha que se está revisando.			
04. Solicitar confirmación de las cuentas bancarias que tuvieron movimiento durante el año, a las fechas que se considere convenientes.			
05. Obtener los estados de cuenta bancarios correspondientes al último			

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA

- CAJA Y BANCOS -

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
mes y al primer mes posterior a la fecha que se revisa.			
06. Obtener copia de las conciliaciones bancarias y examinar su razonabilidad como sigue:			
a) Seleccionar tanto cargos como créditos contenidos en la conciliación, comparándolos contra el estado de cuenta bancario subsecuente o contra la documentación comprobatoria.			
b) Seleccionar tanto cargos como créditos del libro de bancos o egresos e identificar dichos movimientos contra el estado de cuenta del banco, o bien, contra la conciliación.			
c) Seleccionar tanto cargos como créditos del estado de cuenta bancario a la fecha de revisión e identificarlos contra registros contables, o bien, contra la conciliación.			
d) Investigar la antigüedad de las partidas en conciliación.			
e) Verificar que el saldo del banco mostrado en la conciliación coincida con el saldo reportado en la confirmación bancaria.			

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA			
- CAJA Y BANCOS -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
07. Cerciorarse de que las confirmaciones bancarias recibidas incluyan toda la información requerida (firmas autorizadas, saldos en cuentas de cheques, documentos descontados, etc.); proceder a su verificación.			
08. Verificar que la cobranza recibida sea depositada íntegramente y con oportunidad, cuando menos los tres días anteriores y posteriores a la fecha de revisión.			
09. Investigar y revisar los comprobantes de cheques importantes que no hayan sido pagados por el banco durante el mes siguiente al de la fecha de revisión.			
10. Investigar todos los cheques depositados con anterioridad a la fecha de la conciliación y que hayan sido devueltos por el banco durante el mes siguiente al de la misma conciliación.			
11. Investigar todas las transacciones bancarias extraordinarias o anormales por un mes anterior y posterior a la fecha de revisión.			
12. Investigar si el efectivo está sujeto a alguna restricción de tipo legal o económico.			
13. Verificar que la moneda extranjera o metales preciosos han sido adecuadamente valuados a la fecha de revisión.			

Inversiones y Valores

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA

- INVERSIONES Y VALORES -

ADMINISTRATIVA, ACTIVIDAD O FUNCIÓN A AUDITAR: _____

PERIODO QUE SE AUDITA: _____

PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
Realizar un análisis de los valores de la entidad. Verificar libros.			
Realizar un arqueo (evaluar con la intención de hacerlo simultáneamente el arqueo de caja).			
Verificar que los valores que no estén físicamente en la entidad, proceder a su cancelación.			
Verificar que los títulos no estén a nombre de la entidad, que estén endosados en su caso y que tengan adheridos los sellos correspondientes; no vencidos.			
Verificar que todos los ingresos de estas inversiones, como la utilidad o pérdida de valores, se haya registrado y oportunamente.			
Verificar el valor de mercado de las inversiones, con el valor en libros, determinar si es necesario crear una reserva por baja de valor.			
Verificar si los valores están inscritos o bien sujetos a algún gravamen.			
Verificar que el registro de inversiones en UDI'S, sea correcto y			

PROGRAMA DE AUDITORÍA FINANCIERA			
- INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS -			
PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	HECHO POR	REVISADO POR	OBSERVACIONES
que soporte los cargos a esta cuenta. Investigar la existencia de partidas antiguas y la causa por la cual aún no se han recibido.			

BIBLIOGRAFÍA

Santillán González Juan Ramón.
Editorial Ecafsa

Auditoría II
Santillán González Juan Ramón.
Editorial Ecafsa

Auditoría IV
Santillán González Juan Ramón.
Editorial Ecafsa

Auditoría Interna
Lozano Nieva Jorge
Editorial Ecafsa.

Auditoría Operacional
Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
Comision de Auditoría Operacional.

Auditoría Operacional
Sánchez C. Gabriel
Editorial Ecafsa

Guía Práctica de Auditoría Administrativa
Rubio Ragazzoni Victor M
Hernández Fuentes. Victor.
Editorial PAC

Programas de Auditoría
Sánchez Alarcón Francisco Javier
Editorial Ecafsa.

w.w.w.shcp.gob.mx

