



1.3. Proceso de auditoría

En la auditoría administrativa, se debe de tomar en consideración las etapas que hacen posible la generación de esta auditoría, desde su planeación, metodología, su ejecución, informe y seguimiento. Con estas actividades, el proceso de la auditoría se desarrollará de manera clara y cronológica en su aplicación.

Este proceso inicia al considerar a la planeación en la auditoría, como la función donde se define el desarrollo cronológico de las actividades encaminadas dentro de los programas, así como la determinación del tiempo requerido para el desarrollo de cada una 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 éstos no limiten el curso de acción a seguir en pro de los objetivos esperados.

En la planeación, el auditor debe considerar entre otros, los siguientes puntos de acuerdo con Juan Ma. Madariaga Gorocica (2004):

- Características particulares de la empresa.
- Finalidad de los trabajos
- Secuencia de su desarrollo
- Estimación de tiempos, para estimación de cada trabajo
- Determinación del personal que intervenga
- Determinación de las técnicas que se utilizarán
- Determinación de medios materiales
- Determinación del apoyo que el organismo social proporcionará.

En donde dicha información se captará por medio de los manuales de organización y operación, catálogo de formas, proyectos, fundamento legal que norme y regule el desarrollo del trabajo, planes y programas, informes emitidos, todo esto con el objeto de contar con elementos que, además de dar un conocimiento general de la PyME a auditar, y a su vez sirvan de base para la elaboración del programa específico de revisión por parte del auditor.

Es importante que se considere que el personal cuente con capacidad, criterio y madurez para observar y analizar los problemas que se piensan encontrar al auditar, llegando con ello a establecer exámenes que prácticamente es donde da comienzo la auditoría, puesto que se inicia con la ejecución de los programas para obtener la información necesaria de las áreas sujetas al estudio.

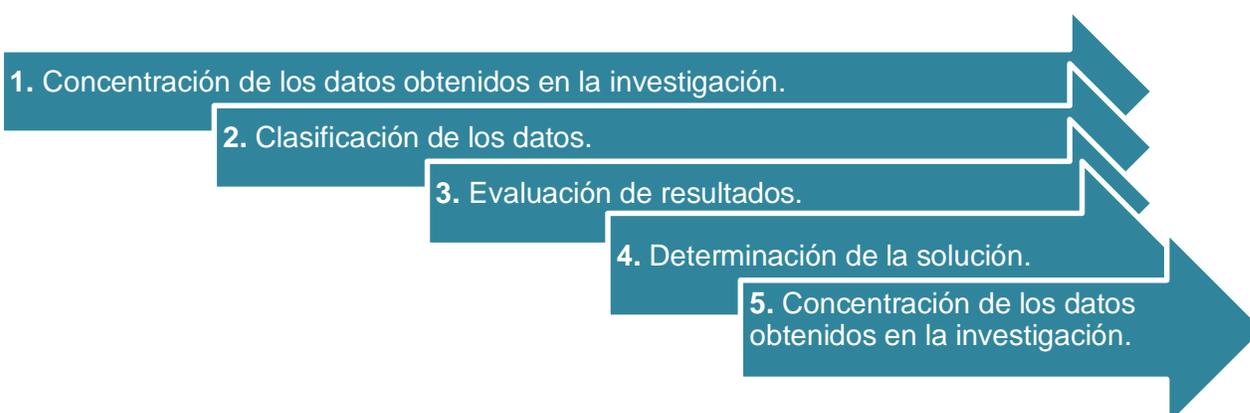
El examen se inicia con la presentación que debe hacer el responsable de la auditoría, del personal que participará en la auditoría, planteando el objetivo y alcance. En la presentación debe hacerse especial énfasis en los fines y aspectos constructivos de la



auditoría, con ello indicando que el resultado que arroje la revisión y observación, será en beneficio del área auditada o como se le conoce área de oportunidad.

En esta etapa (examen) es en donde se aplican las técnicas de investigación (encuesta de opinión, cuestionarios y observación directa), para la captación y análisis de la información, documentación, formas y aspectos operativos, a saber. Basados en la verificación y en la observación de los datos encontrados.

Terminada la investigación de acuerdo con Juan Ma. Madariaga Gorocica (2004), el auditor procederá a formular sus conclusiones, atendiendo el siguiente orden en forma de evaluación:



Además, el auditor procederá a hacer una recopilación de todos aquellos datos contenidos en las informaciones escritas o verbales que le fueron proporcionadas, así como los papeles de trabajo elaborados en las investigaciones efectuadas, a fin de proceder en su clasificación. La clasificación de los datos, tiene por objeto facilitar el mecanismo para proceder a la evaluación de resultados, por lo que el auditor procederá a agruparlos de tal manera, que le sirvan de guía para formular sus conclusiones y valoración de los resultados, así como sus apreciaciones personales, serán los determinantes para que el auditor haga una justa evaluación de las situaciones y problemas investigados, logrando identificar los problemas importantes y que, mediáticamente, merecen mayor atención para una correcta solución.

Las observaciones y recomendaciones son la parte esencial del trabajo del auditor, por lo que debe tener presente que al emitir sus apreciaciones y comentarios, contrae una responsabilidad, ya que éste puede repercutir positiva o negativamente en el resultado de la información presentada, dicha información es presentada en un Informe; que es la narración escrita o verbal sobre los resultados que se obtienen de un encargo.

Por otra parte, el informe escrito es prácticamente una prueba de sus sugerencias, acuerdos tomados o resultado de su trabajo, la presentación y contenido del informe debe



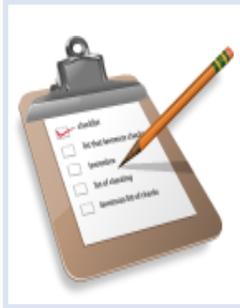
reunir, entre otros los siguientes requisitos de acuerdo con Juan Ma. Madariaga Gorocica (2004), señala que debe contener lo siguiente:

- 1 Debe estar redactado en forma sencilla, clara y precisa.
- 2 Las conclusiones deben estar apoyadas con argumentos razonados y convincentes, motivando la acción correspondiente.
- 3 Debe estar escrito con limpieza y en papel adecuado.
- 4 El informe, según el caso, deberá acompañarse de todos aquellos documentos formulados como resultado de los trabajos.



Para una mayor comprensión del tema, **lee el “Capítulo 5: Planeación de la auditoría administrativa”, del libro Auditoría administrativa de Alfonso Amador Sotomayor**, para revisar los argumentos del autor y las consideraciones que hace sobre la planeación, ya que es en donde debe establecerse y documentar un plan de auditoría, con el objeto de identificar las áreas, operaciones y procesos; logrando que el punto de partida de la planeación de la auditoría administrativa es determinar los requisitos básicos contra los cuales deben ser realizados.

De acuerdo con lo anterior Sotomayor (2008) establece que el plan de auditoría debe ser revisado por el responsable asignado para la ejecución de la auditoría administrativa y a su vez aprobado. El contenido de la información requerida de la empresa es:



- Datos de la empresa o área a ser auditada.
- Los objetivos y alcance de la auditoría
- Identificación de las personas involucradas con responsabilidad directa del personal a contactar.
- La identificación de los documentos de referencia del proceso administrativo.
- Identificación de los miembros del grupo auditor.
- La fecha y el lugar de realización de la auditoría.
- La fecha estimada y la duración para cada actividad
- Programación de las reuniones a realizarse con la administración del auditado.
- Requisitos de confiabilidad.
- Fecha de emisión y distribución del informe.

Al determinar la información requerida, el alcance de la auditoría tiene que estar bien definido durante la fase de planeación, con la finalidad de precisar las áreas que serán auditadas, sus documentos y requisitos, esto para determinar la planeación de la auditoría administrativa.

La auditoría debe comenzar con una reunión inicial de trabajo del equipo auditor, especificando a metodología de la auditoría, así como cualquier arreglo administrativo necesario para su ejecución. De acuerdo con lo anterior Sotomayor (2008) señala el programa de trabajo para la práctica de una auditoría administrativa, debe contener lo siguiente:

- a. Definición del estudio a desarrollar.
- b. Diagnóstico administrativo.
 - Elaboración del programa de diagnóstico.
 - Aprobación del programa.
 - Desarrollo del diagnóstico.
- c. Definición del objetivo.
- d. Alcance específico de la auditoría.
- e. Determinación del personal necesario.
- f. Programación del tiempo estimado.



- g.** Definición de las técnicas y herramientas a utilizar.
- h.** Aprobación del programa de auditoría.

En su planeación y ejecución la auditoría administrativa proporciona a los directivos de una organización un panorama sobre la forma como se hará la auditoría y cómo está siendo administrada por los diferentes niveles jerárquicos y operativos, señalando aciertos y desviaciones de aquellas áreas cuyos problemas administrativos revelados exigen una mayor o pronta atención.

En resumen, el programa de trabajo constituye un documento formal que utiliza el auditor como una guía metodológica en la realización de sus actividades por lo que se requiere de un seguimiento que permite corroborar que las actividades se apeguen a la auditoría administrativa y verifiquen su avance. Por tanto, es importante que el auditor conozca el programa de trabajo de la auditoría en su contenido, aplicación y presentación.

El programa de auditoría administrativa establecerá una relación con cada uno de las áreas de las PyME con la finalidad de llevar a cabo una secuencia lógica y una buena presentación de las etapas y del proceso de auditoría administrativa.



Para la comprensión, análisis y su revisión. **Lee el “Capítulo 6: Programa de trabajo”, del libro Auditoría administrativa de Alfonso Amador Sotomayor**, para revisar los argumentos del autor respecto a las consideraciones que hace sobre el programa de trabajo de auditoría, considerando que una programación de auditoría adecuada, es el aspecto más importante para la realización de una auditoría.

Para finalizar, la auditoría es un proceso independiente, sistemático y documentado para obtener un tipo de evidencia y evaluarlas de manera objetiva, a fin de determinar el alcance con el que se satisface el criterio de una auditoría, y en este caso la auditoría administrativa.