

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADUACIÓN

TEMA:

"MANUAL DE APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA
OPERACIONAL EN LA EMPRESA INDUSTRIAL EN EL
MUNICIPIO DE SANTA ANA"

PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

PRESENTADO POR:
CÁRCAMO SALAZAR, YESENIA MARGARITA
VÁSQUEZ RODRÍGUEZ, JOSÉ JUAN
VELÁSQUEZ URIBE, DÁMARIS JUDITH

DOCENTE DIRECTOR:
LICDO. CARLOS MAURICIO TRIGUEROS QUINTANILLA

SEPTIEMBRE, 2007

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
UNIDAD CENTRAL**

RECTORA:

DOCTORA MARÍA ISABEL RODRÍGUEZ

SECRETARIA GENERAL:

LICENCIADA ALICIA MARGARITA RIVAS DE RECINOS

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

DECANO:

LICENCIADO JORGE MAURICIO RIVERA

VICE-DECANO:

LICENCIADO ROBERTO GUTIÉRREZ AYALA

SECRETARIO:

LICENCIADO VÍCTOR HUGO MERINO QUEZADA

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por haberme guiado durante el transcurso de mi carrera y darme la fortaleza necesaria en los momentos difíciles.

Gracias por ser mi protector y haber permitido culminar con éxito una de mis metas personales.

A MI MADRE:

Graciela Salazar Morán por su sacrificio y dedicación durante todos estos años, por su paciencia, apoyo y comprensión durante toda la carrera. Que Dios la guarde.

A MIS ABUELOS:

Alfredo Salazar Martínez (Q.D.D.G.) y Margarita Morán Vda. de Salazar, por su cariño y consejos que han servido para ser lo que soy.

A MIS TÍAS:

Marta del Carmen Salazar, Rosa Margarita Salazar, Luz Salazar Morán (Q.D.D.G.) por su esfuerzo y ayuda incondicional, ya que fueron la base para culminar mis estudios.

A MI TÍO:

José Luis Coto Chacón, por el apoyo recibido durante el transcurso de la carrera.

A MIS PRIMOS:

Por su cariño y comprensión que siempre me han dado.

A MIS COMPAÑEROS DE TESIS:

Dámaris Judith Velásquez Uribe, por su sinceridad, paciencia y consejos que me brindó durante todo el tiempo que compartimos.

José Juan Vásquez Rodríguez, por su preocupación, sinceridad y apoyo que me brindó.

Gracias a los dos por ser mis amigos y permitirme compartir este triunfo. Que Dios los bendiga.

A MIS AMIGOS:

Por su apoyo incondicional y motivación para seguir adelante, en especial a Daysi Ávila por haber estado en los momentos difíciles de mi carrera y a Manuel de Jesús Vásquez por su comprensión por las molestias ocasionadas durante el desarrollo de nuestro trabajo.

A MI ASESOR:

Licdo. Carlos Mauricio Trigueros Quintanilla, por ser un guía y compartir sus conocimientos para realizar nuestro trabajo de graduación.

A mi familia y a todas aquellas personas que contribuyeron a mi formación profesional MUCHAS GRACIAS.

YESENIA MARGARITA CÁRCAMO SALAZAR.

DEDICATORIA.

A DIOS:

Por concederme la vida y darme la fortaleza necesaria para cada día. Gracias por su amor, bondad e infinita misericordia y por la oportunidad de alcanzar esta meta y otras metas importantes para mí.

AGRADECIMIENTOS.

A MIS ABUELOS:

Gloria Angélica Vda. de Uribe y José Uribe (Q.D.D.G.), por haberme cuidado desde mi niñez, por sus sabios consejos, por su entrega y sacrificio y por ser ejemplos dignos de seguir.

A MI MADRE:

Elina Uribe Álvarez, por todo su amor, dedicación y apoyo incondicional, también por su esfuerzo y sacrificio para alcanzar este triunfo.

A MI PADRE:

Rubén Velásquez, por sus consejos y amor, por apoyarme y animarme para lograr esta meta.

A MIS HERMANOS:

Madlen Anne Velásquez Uribe, por ser tan noble y especial conmigo, por apoyarme e impulsarme para realizar mis estudios.

José Rubén Velásquez Uribe, por sus consejos y toda la ayuda y apoyo en momentos difíciles.

Yury Raquel Guevara Uribe y Ely Beatriz López Uribe, por estar a mi lado para compartir momentos especiales e importantes en mi vida.

A MIS AMIGOS:

Pablo Alexander Vega y Carlos Israel Morales, por tanta comprensión, por su gran amistad y por acompañarme en momentos difíciles y por contribuir a este triunfo.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO DE GRADUACIÓN:

Yesenia Margarita Cárcamo Salazar y José Juan Vásquez Rodríguez, por permitirme realizar este trabajo junto a ellos, gracias por su valiosa amistad, apoyo y comprensión. El tiempo que compartimos fue ameno y provechoso.

A NUESTRO DOCENTE ASESOR:

Licdo. Carlos Mauricio Trigueros Quintanilla, por su valiosa ayuda para desarrollar este trabajo.

A toda mi familia, amigos, hermanos en Cristo y docentes, que de una u otra forma me ayudaron durante mi carrera, gracias al Señor por sus vidas.

DÁMARIS JUDITH VELÁSQUEZ URIBE.

DEDICATORIA.

A DIOS TODOPODEROSO:

Por la salud e iluminarme con conocimiento y sabiduría y darme las fuerzas necesarias para salir de todos los momentos de angustia, dificultad y tristeza y así haber llegado a este triunfo.

A MIS PADRES:

Antonio Vásquez Linares y Sofía Rodríguez Carpio, por todo el amor, sacrificio, apoyo y consejos que siempre me dieron. Que Dios los bendiga.

A MIS HERMANOS:

Sofía Jeannette, Cándida Dinora, Mario Antonio, Manuel de Jesús y Roberto Enrique, por darme siempre el apoyo necesario para seguir adelante en todos los momentos difíciles.

A MI TÍA:

Cecilia Lemus Vásquez, por haberme brindado siempre su amor y comprensión.

A MIS SOBRINOS:

Enrique, Gisela, Rodrigo, Gabriel, Rocío, Cristian y Valeria, por su ternura y cariño que siempre me han demostrado.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS:

Yesenia Margarita Cárcamo Salazar y Dámaris Judith Velásquez Uribe, por todos sus consejos, apoyo y comprensión que me proporcionaron durante toda mi estadía en la universidad.

Gracias especialmente por esa incondicional amistad y haberme permitido compartir con ellas todos los momentos difíciles en la realización de este trabajo. Que Dios las bendiga siempre.

A MIS AMIGOS:

Por alentarme siempre a salir adelante en mis estudios.

A NUESTRO ASESOR:

Licdo. Carlos Mauricio Trigueros, por habernos proporcionado una buena orientación y los conocimientos durante el desarrollo del trabajo.

A todas aquellas personas como familiares y compañeros de trabajo, que de forma directa o indirecta colaboraron para mi formación y desarrollo profesional, muchas gracias.

JOSÉ JUAN VÁSQUEZ RODRÍGUEZ.

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA AUDITORÍA.

1.1. ORIGEN Y EVOLUCION DE LA AUDITORÍA.	1
1.1.1. Origen a nivel mundial.	1
1.1.2. Origen a nivel nacional.	5
1.2. ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.	10
1.2.1. Ramas de la Auditoría.	10
1.2.1.1. Auditoría Independiente.	11
1.2.1.2. Auditoría Interna.	11
1.2.1.3. Auditoría Gubernamental.	12
1.2.2. Tipos de Auditoría.	12
1.2.2.1. Auditoría Financiera.	12
1.2.2.2. Auditoría de Cumplimiento.	13
1.2.2.3. Auditoría de Rendimiento.	13
1.2.2.4. Revisiones Especiales.	14
1.2.2.5. Auditoría Operacional.	14
1.2.3. Importancia de la Auditoría Operacional.	15
1.2.4. Beneficios de la Auditoría Operacional.	19
1.2.4.1. Eficacia o Efectividad.	20
1.2.4.2. Economía o Economicidad.	20

1.2.4.3. Eficiencia.	21
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA INDUSTRIAL.	22
1.3.1. Reseña a nivel mundial.	22
1.3.2. Reseña a nivel nacional.	23
1.4 CICLOS OPERACIONALES.	26
1.4.1 Ciclo de ingresos.	26
1.4.2 Ciclo de egresos.	27
1.4.3 Ciclo de producción.	28
1.5 TRANSACCIONES Y PROCESOS OPERACIONALES.	29

**CAPÍTULO II: ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES RELACIONADOS
CON LA AUDITORÍA OPERACIONAL.**

2.1. CONCEPTO Y NATURALEZA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.	30
2.1.1. Concepto.	30
2.1.2. Naturaleza.	30
2.2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.	31
2.2.1. Evaluación del Control Interno.	32
2.2.2. Evaluación del rendimiento.	33
2.2.2.1. Personal.	35
2.2.2.2. Trabajo.	35
2.2.2.3. Productividad.	36
2.2.2.4. Calidad del trabajo.	36

2.2.2.5. Costo.	37
2.2.3. Asistencia a la dirección.	37
2.2.3.1. Planificación.	39
2.2.3.2. Organización.	40
2.2.3.3. Dirección.	40
2.2.3.4. Control.	41
2.3. FASES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.	42
2.3.1. Selección del área operacional a auditar.	43
2.3.2. Preparaciones preliminares.	45
2.3.3. Encuesta inicial.	46
2.3.4. Programa de auditoría.	47
2.3.5. Investigación y análisis.	48
2.3.6. Evaluación y recomendaciones.	50
2.3.7. Informe final.	51
2.4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.	55
2.4.1. Alcance.	55
2.4.2. Limitación al alcance.	55
2.5. NORMATIVA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.	56
2.5.1. Normas Internacionales de Auditoría.	56
2.5.1.1. Alcance de las NIAS.	57
2.5.2. Código de Ética Profesional.	57

2.5.3. Ley del Ejercicio de la Contaduría Pública y Auditoría.	59
2.5.4. Normas y procedimientos internos de la empresa.	61
2.6. AUDITOR OPERACIONAL.	61
2.6.1. Cualidades.	62
2.6.2. Atributos.	63
2.6.3. Responsabilidades.	63
2.6.3.1. General.	63
2.6.3.2. Responsabilidad por políticas y procedimientos.	64
2.6.4. Estatus en la organización.	64
2.6.5. Relación con los auditores independientes.	65
2.7. TIPOS DE CONTROL INTERNO.	66
2.7.1. Control Interno Financiero.	66
2.7.2. Control Interno Gerencial.	67
2.7.3. Control Interno Operacional.	67
2.8. DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍA OPERACIONAL Y OTRAS AUDITORÍAS.	69
2.8.1. Objetivo.	69
2.8.2. Alcance.	69
2.8.3. Medición.	69

2.8.4. Método.	69
2.8.5. Interesados.	70
2.8.6. Contenido del informe.	70
2.8.7. Objetivo de la evaluación del control interno.	70
2.9. TERMINOLOGÍA BÁSICA.	70
2.9.1. Estudio Preliminar.	70
2.9.2. Plan de Auditoría.	71
2.9.3. Papeles de Trabajo.	71
2.9.4. Cédulas de Trabajo.	72
2.9.5. Informe del Trabajo.	74
2.9.6. Archivo Permanente.	74
2.9.7. Archivo Corriente.	75
2.9.8. Marcas de Auditoría.	75
2.9.9. Índice de Referenciación.	75

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO y METODOLOGIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES.

3.1. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO.	77
3.1.1. Aceptación del trabajo.	77
3.1.2. Estudio ambiental de la organización.	78
3.1.3. Estudio de la gestión administrativa.	78

3.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.	78
3.2.1. Riesgo de auditoría.	79
3.2.1.1. Riesgo Inherente.	79
3.2.1.2. Riesgo de Control.	79
3.2.1.3. Riesgo de Detección.	80
3.3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.	80
3.3.1. Estructura organizativa.	81
3.3.2. Descripción de funciones.	82
3.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	90
3.4.1. Tipos de Investigación.	90
3.4.1.1. Investigación Bibliográfica.	91
3.4.1.2. Investigación de Campo.	91
3.4.1.3. Observación Directa.	92
3.4.2. Técnicas de recolección de datos.	92
3.4.2.1. Entrevista.	92
3.4.2.2. Cuestionario.	93
3.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	93
3.5.1. Objetivo General.	94
3.5.2. Objetivos Específicos.	94
3.6. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y DE LA MUESTRA.	95
3.7. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.	95

CAPÍTULO IV: MANUAL DE APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA OPERACIONAL EN LA EMPRESA INDUSTRIAL EN EL MUNICIPIO DE SANTA ANA.

4.1. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL.	112
4.2. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.	113
4.3. ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA POR ÁREAS.	136
4.3.1. Área de Finanzas.	137
4.3.2. Área de Informática.	140
4.3.3. Área de Compras.	143
4.3.3.1. Nacionales.	143
4.3.3.2. Al exterior.	143
4.3.4. Ventas.	147
4.3.4.1. Nacionales.	147
4.3.4.2. Al exterior.	147
4.3.5. Logística y Distribución.	150
4.3.6. Producción.	155
4.3.7. Recursos Humanos.	157
4.3.8. Aseguramiento de la Calidad.	160
4.4. COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS.	163
4.4.1. Informe Preliminar.	163
4.4.2. Informe Definitivo.	165

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. CONCLUSIONES. 172

5.2. RECOMENDACIONES. 173

BIBLIOGRAFIA 175

ANEXOS

INTRODUCCION.

Debido a los constantes cambios económicos a nivel mundial, se hace necesario adoptar reglas y normas que agilicen las relaciones comerciales entre los países, lo que conlleva al desarrollo y aplicación de normas internacionales, siendo la auditoría una herramienta clave para garantizar la seguridad de la toma de decisiones.

Dentro de una unidad económica, el control es una de las herramientas necesarias, ya que a través de su evaluación puede llegarse a la maximización de los recursos, esto sólo es posible por medio de la auditoría.

La Auditoría es la investigación, consulta, revisión, verificación, comprobación y evidencia aplicada a la empresa con el fin de esperar una opinión que muestre lo acontecido en la entidad, ésta puede clasificarse en diversas áreas en las que se encuentra la Auditoría Operacional.

La Auditoría Operacional es una herramienta para evaluar los procedimientos de control con los que cuenta una unidad económica, con la cual se busca la eficiencia, efectividad y economía de los recursos que se tienen a disposición en la empresa. Entre los beneficios que ofrece se encuentran la maximización de los recursos y la reducción de los costos.

La finalidad principal de haber realizado este trabajo, fue establecer y elaborar las bases y lineamientos por medio de los cuales se pueda desarrollar una Auditoría Operacional. Para tal efecto se ha elaborado el presente Trabajo de Grado que consta de cinco capítulos que a continuación se detallan:

CAPÍTULO I:

Trata sobre los antecedentes de la Auditoría, su origen y evolución a nivel mundial y nacional, así como también una reseña histórica del surgimiento de la industria internacionalmente y luego en El Salvador.

CAPÍTULO II:

En este capítulo se presentan aspectos teóricos y conceptuales relacionados con la Auditoría Operacional, entre los aspectos considerados están los objetivos, fases específicas y el alcance de la Auditoría Operacional y de la normativa que rige la aplicación de ésta.

CAPÍTULO III:

Aquí se detallan las generalidades de la empresa que comprenden la estructura organizacional así como la descripción de puestos y funciones. Además se presenta el diagnóstico y la metodología utilizada en el proceso de recolección de la información, así como el análisis e interpretación de la misma.

CAPÍTULO IV:

Este capítulo contiene la propuesta de un Manual de Aplicación de una Auditoría Operacional en la Empresa Industrial en el Municipio de Santa Ana.

CAPITULO V:

Aquí se presentan las conclusiones a las que se llegó luego de haber realizado la investigación y las recomendaciones que se proponen a los hallazgos encontrados.

Al final del trabajo se presentan una serie de anexos que incluye el cuestionario utilizado para la recolección de la información y uno de control Interno, así como un glosario relacionado con la auditoría, y algunos ejemplos de cédulas.

CAPITULO I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA AUDITORÍA.

1.1. ORIGEN Y EVOLUCION DE LA AUDITORÍA.

1.1.1. ORIGEN Y EVOLUCIÓN A NIVEL MUNDIAL.

"Existe la evidencia de que alguna especie de auditoría se practicó en tiempos remotos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, pone de manifiesto que fueron tomadas algunas medidas para evitar desfalcos en dichas cuentas. A medida que se desarrolló el comercio, surgió la necesidad de las revisiones independientes para asegurarse de la adecuación y fiabilidad de los registros mantenidos en varias empresas comerciales".¹

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la Ley Británica de Sociedades Anónimas de 1862, fue desde esta época hasta 1905 que la profesión de auditoría creció y floreció en Inglaterra, haciendo hincapié en cuanto a la detección del fraude y se introdujo en los Estados Unidos hacia 1900, en la cual tomó un camino

¹ James A. Cashin, Paul P. Newirth John, F. Levy, Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, Grupo Editorial Océano, Barcelona, España, 1999. Pág. 7.

independiente lejos de la detección del fraude como objetivo primordial.

Este cambio en el objetivo de la auditoría continuó desarrollándose hasta aproximadamente 1940, en este tiempo existía un cierto grado de acuerdo en que el auditor no debería ocuparse primordialmente de la detección del fraude. El objetivo primordial de una auditoría independiente debe ser la revisión de la posición financiera y de los resultados de operación.

Con el transcurso del tiempo la auditoría ha evolucionado en cuanto a su objetivo de detectar y divulgar fraudes, circunstancias que dejó la imagen negativa de un auditor policía y detective que aún, a pesar del desarrollo internacional y reconocimiento de la profesión de la Contaduría Pública, no se ha superado totalmente.

Este objetivo evolucionó notablemente en las primeras cuatro décadas del presente siglo, hacia un objetivo más profesional como es determinar y dar fe pública sobre la presentación razonable de los Estados Financieros, que a su vez incorporó dentro de sus procedimientos la Auditoría de Cumplimiento.

A partir de 1960, se empieza a plantear en la literatura profesional la necesidad de darle un mayor alcance al objetivo de la auditoría; se habla de la auditoría en función del hombre de negocios, y se comienza a señalar la importancia de que la auditoría sea más útil al desarrollo de los entes públicos o privados, ampliando la cobertura de su acción al examen de las operaciones en términos de eficacia y efectividad, economía o economicidad y eficiencia. Surge así un nuevo objetivo de la auditoría que finalmente ha configurado una nueva clase que hoy se denomina Auditoría Operacional.

La Auditoría Operativa nació por la necesidad que tenía la alta dirección o gerencia de estar de acuerdo tanto con la adecuación y validez de los informes operativos como de los informes financieros.

La necesidad de la Auditoría Operacional fue anticipada por William P. Leonard, de Estados Unidos de Norteamérica quién definió a esta técnica como "examen comprensivo y constructivo de una estructura organizacional de una empresa, o cualquier componente de las mismas, tales como una división o departamento, así como de sus planes y

objetivos, sus métodos de operación y la utilización de los recursos físicos y humanos".²

El desarrollo de la auditoría en su objetivo o propósito primordial, tiene como principal fundamento en la evolución del control interno y en su grado de importancia.

Es a comienzos del presente siglo que con el surgimiento de los principios de la administración científica y con la formulación de recomendaciones por los auditores para evitar la repetición de fraudes empieza a reconocerse un grado de significación al control interno dentro de las organizaciones. Corresponde por tanto al control interno, por definición, prevenir el suceso de fraude y de error, responsabilidad que por consecuencia recae en la administración de la entidad, reservándose a la auditoría la misión de evaluar la eficacia del control interno y de formular las recomendaciones pertinentes para mejorarlo.

Al evolucionar el reconocimiento del control interno, progresivamente fue desapareciendo la necesidad de practicar exámenes exhaustivos de todo lo sucedido en el período auditado, pues el auditor encontró una forma técnica de reducir la extensión de su trabajo, que es la de

² www.monografías.com, Auditoría Operacional o de Desempeño, Pág. 13.

evaluar el grado de eficacia del control interno vigente en la entidad auditada para sobre la base del grado de adecuación, poder determinar la extensión de las pruebas a realizar, además de la naturaleza de las mismas; circunstancia que derivó en la auditoría en base de prueba selectiva o por muestreo.

En síntesis, la auditoría arribó a la última década del Siglo XX en condiciones totalmente diferentes a las dadas a comienzos del siglo. Hoy la auditoría tiene como propósitos fundamentales la determinación de la razonabilidad de los Estados Financieros y la evaluación de la eficacia, economía y eficiencia de las operaciones, como parte de la auditoría con un enfoque integral; el control interno es la médula de toda organización porque interrelaciona los demás sistemas administrativos; y el trabajo de auditoría se realiza basándose en el examen de operaciones seleccionadas con apoyo de muestreo estadístico.

1.1.2. ORIGEN A NIVEL NACIONAL.

"En nuestro país la Contaduría Pública apareció en 1915, con la creación de una escuela, anexa al Instituto General

Francisco Menéndez, que dio la pauta al apareamiento de colegios privados dedicados a la enseñanza contable, que extendían los títulos de Contador de Hacienda, Perito Mercantil, Tenedor de Libros, Contador y otros. No obstante fue hasta 1930 que la Contaduría Pública cobró importancia, ante una deficiente auditoría efectuada por una firma de auditoría inglesa de las Minas de Oro El Divisadero. Razón por la cual se crea la primera asociación de contadores. Diez años después; se constituye el primer Concejo Nacional de Contadores, cuyo objeto es examinar y actualizar a candidatos, otorgándoles la calidad de Contadores Públicos Certificados, mediante el decreto de "Ley del Ejercicio de las Funciones del Contador Público" (Diario Oficial, 15 de octubre de 1940).

En la década de los noventa, los distintos gremios de contadores unifican sus esfuerzos y realizan varias convenciones nacionales, producto de las cuales surgen las Normas de Contabilidad Financiera, posteriormente la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad y la creación del Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos, el 31 de Octubre de 1997, como una entidad de nacionalidad salvadoreña, con duración indefinida, con carácter no

lucrativo, apolítico y laico, con domicilio en San Salvador. Cuyas tareas básicas son elevar el nivel intelectual, cultural y moral de sus socios, proteger y defender la profesión contable y promover la aplicación de normas técnicas para el ejercicio profesional de sus miembros, entre otras.

Desde su creación el Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos trabaja en la difusión de las Normas Internacionales de Contabilidad, el nuevo marco jurídico y el trabajo con instancias internacionales en la búsqueda de la unificación de programas de estudio y el ejercicio de la profesión. Para el siglo XXI, es notable la relevancia que se ha brindado al ejercicio de la profesión contable".³

Adicionalmente el crecimiento económico, el desarrollo y el auge de los mercados de valores, trajo consigo la necesidad de efectuar el análisis de los resultados obtenidos dándole confiabilidad y credibilidad a los informes emitidos sobre dichos análisis, como resultado de esta labor surgió un grupo de Profesionales Contables Especialistas en estas tareas los que tomaron el nombre de Auditores.

³ Manuel de Jesús Fornos, Contabilidad I, Segunda Edición, Talleres Gráficos UCA, San Salvador, El Salvador, 2001. Pág. 3.

El ejercicio de la auditoría es una actividad relativamente reciente en nuestro país, el actual Código de Comercio entró en vigencia el 1 de abril de 1971 y el título referente a la vigilancia y la auditoría expresa lo siguiente: "Una ley especial regulará el funcionamiento del Consejo de Vigilancia y el Ejercicio de la Profesión que supervisa".⁴

En sus inicios la auditoría fue practicada por Contadores Públicos Certificados, quienes obtuvieron autorización para ejercerla a través de rendir exámenes requeridos por el Ministerio de Economía.

Posteriormente a principios de 1968, se creó a nivel académico, en la Universidad de El Salvador, la carrera de Contaduría Pública, circunscrita a la Facultad de Economía, quedando abolida la creación de la carrera de Contador Público Certificado por la de Contador Público Académico.

Conforme creció y se desarrolló la profesión contable, la auditoría sufrió varios cambios tanto en sus objetivos como en sus técnicas, un cambio importante que tuvo lugar en la auditoría fue el creciente énfasis en la revisión del control interno empleado en las empresas.

⁴ Código de Comercio de El Salvador, Art. 290.

La organización debe asegurarse que los procedimientos contables estén efectuados correctamente y debidamente respaldados, mediante auditores internos y externos, que hayan sido autorizados por el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública, acreditados por su correspondiente número. El Estado a través de auditores fiscales y fedatarios está verificando la legalidad de las operaciones de las entidades en nuestro país a través de verificar el control interno que es un plan administrativo que busca la confiabilidad y exactitud de los registros contables, mediante la aplicación de medidas que buscan la protección de los bienes de la entidad, así como el cumplimiento de la legislación local y de las políticas empresariales que aseguren la eficiencia en las operaciones.

El Salvador necesitará fortalecer sus prácticas contables y de auditoría en la medida que los inversionistas no residentes requieren de información financiera que cuente con la suficiente calidad, detalle y confiabilidad, como un prerrequisito para tomar cualquier decisión de inversión importante.

1.2. ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

1.2.1. RAMAS DE LA AUDITORÍA

La Auditoría se interesa en la revisión de la forma en la cual los acontecimientos han sido evaluados y comunicados. También están interesados en la adecuación y confiabilidad de los sistemas de información de gerencia de los procedimientos operativos. El campo de la auditoría comprende todas las funciones de revisión, y obviamente, más de un grupo de profesionales están interesados en la auditoría y en la conducción de auditorías.

La Auditoría puede ser clasificada, de forma general, de acuerdo a aquellos que realizan la auditoría. Estas son: Auditoría Independiente, Auditoría Interna y Auditoría Gubernamental.

Esencialmente los trabajos llevados a cabo por los auditores en cada una de las ramas anteriores son similares, aunque cada una tiene separadas y distintas responsabilidades y diferentes grados de independencia.

1.2.1.1. AUDITORÍA INDEPENDIENTE.

"El auditor es el primer responsable ante un público que confía en su opinión acerca de los Estados Financieros, pero en las revisiones sobre otras materias el auditor es responsable principalmente ante su cliente. Esta responsabilidad básica del auditor ante terceras partes le obliga a ser, de apariencia y de hecho, independiente del cliente que lo va a contratar".⁵

1.2.1.2. AUDITORÍA INTERNA.

"Es una actividad de evaluación independiente establecida dentro de la organización para examinar y evaluar sus actividades como un servicio para la organización".⁶

Las normas de auditoría establecen que la función de Auditoría Interna es parte del componente de seguimiento del control interno de una organización.

⁵ James A. Cashin, Paul P. Newirth John, F. Levy, James A. Cashin, Paul P. Newirth John, F. Levy, Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, Grupo Editorial Océano, Barcelona, España, 1999. Pág. 9.

⁶ Ibid. Pág. 9.

1.2.1.3 AUDITORÍA GUBERNAMENTAL.

“Es la más amplia de las tres ramas de la auditoría. Muchas agencias de gobierno tienen su propio departamento de auditoría interna, cuyas investigaciones se espera queden limitadas al departamento en cuestión”.⁷

1.2.2. TIPOS DE AUDITORIA.

Una auditoría es una revisión designada con el fin de añadir cierto grado de veracidad al objeto sujeto a revisión. De acuerdo con el énfasis de las auditorías, éstas pueden clasificarse en los grupos siguientes: Auditoría Financiera, de Cumplimiento, de Rendimiento, Revisiones Especiales y Operacional.

1.2.2.1. AUDITORÍA FINANCIERA.

“Es una revisión de las manifestaciones hechas en los Estados Financieros publicados. Esta clase de auditoría debe efectuarse de acuerdo con Normas Internacionales de

⁷ Ibid. Pág. 10.

Auditoría. Una Auditoría Financiera no es de ninguna manera una revisión detallada; es una prueba de auditoría sobre la contabilidad y otros registros. El alcance de estas pruebas lo determina el auditor basándose en su propio juicio y experiencia".⁸

1.2.2.2. AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO.

"Tiene por objeto determinar si se han mantenido ciertos acuerdos contractuales. La calidad de producto y el costo de producirlo son tan solo dos ejemplos de los muchos determinantes que regulan las cantidades a pagar en tales contratos. Esta auditoría pretende determinar si se han respetado los términos del contrato".⁹

1.2.2.3. AUDITORÍA DE RENDIMIENTO.

"Es la que no está sujeta a un contrato. Con el fin de lograr un control interno eficaz en una organización, mucha gente debe efectuar actividades específicas de control,

⁸ Ibid.

⁹ Ibid.

para determinar el acierto con el que se realizan estas actividades".¹⁰

1.2.2.4. REVISIONES ESPECIALES.

"Una Revisión comprende investigación y procedimientos analíticos diseñados para revisar la confiabilidad de una aseveración que es responsabilidad de una parte para uso de otra. Si bien una revisión implica la aplicación de habilidades y técnicas de auditoría y el acopio de evidencia, no implica ordinariamente una evaluación de los sistemas de contabilidad y de control interno, pruebas de registros y de respuestas a investigaciones por la obtención de evidencia confirmatoria mediante inspección, observación, confirmación y conteo, que son procedimientos ordinariamente llevados a cabo durante una auditoría".¹¹

1.2.2.5. AUDITORÍA OPERACIONAL.

"Es una revisión de cualquier parte de los procedimientos y métodos operativos de una organización, con el propósito de

¹⁰ Ibid.

¹¹ Ibid. Pág. 11.

evaluar su eficiencia y efectividad. A menudo, las Auditorías Operativas se efectúan fuera de las áreas de los registros o de los procesos de información".¹²

1.2.3. IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

Con el correr de los años, las empresas en la búsqueda de mayor rentabilidad se han visto afectadas por múltiples circunstancias externas de carácter social, político y económico; por lo que ahora las condiciones competitivas del mercado son cada día más difíciles, por la gran variedad de productos y nueva tecnología. El margen precio de venta menos costo de operación se ha visto frenado por la imposibilidad casi total de incrementar los precios de venta, razón por la cual los empresarios se preocupan ahora por reducir sus costos de operación. Tradicionalmente, la auditoría no ha participado en gran medida de esa preocupación de los empresarios, pues su campo de acción ha sido por excelencia, los registros contables y los estados financieros. La Auditoría Operacional busca las causas de los altos costos precisamente en las áreas de operación,

¹² Ibid. Pág. 10.

presentando acciones a seguir para eliminar desperdicios y deficiencias, reduciendo costos y aumentando utilidades.

Por otra parte, a medida que el crecimiento de las empresas va originando en su estructura organizativa un distanciamiento entre las áreas administrativas y las áreas de ejecución.

La gerencia situada en los altos niveles jerárquicos se ve involucrada en las operaciones diarias, con tanta frecuencia que distrae la atención de los sistemas, procedimientos y operaciones que a menudo desconoce, en mayor o menor grado, los problemas que surgen en las áreas operacionales de su empresa o de quién los conoce, será en términos generales y no estará en condiciones de solucionarlos. Aún más, estando alejadas de áreas bajo su responsabilidad, necesita de información objetiva y completa, que sea útil para alcanzar los objetivos generales de la empresa y los particulares de cada área de ejecución. En estas circunstancias la gerencia requiere de un instrumento que facilite la notificación de problemas, medición de sus efectos, separación de sus causas subyacentes y, que le proporcione las recomendaciones pertinentes para solucionar los problemas y mejorar las

operaciones. En otras palabras, la gerencia dispone de un instrumento que la hace más dinámica en sus funciones ejecutivas y aumentará su confianza en la realización de sus actividades de acuerdo a lo planificado, este instrumento es la Auditoría Operacional; la que a través del examen de los niveles operativos de la organización, favorece el perfeccionamiento de las áreas débiles de gestión y la corrección de desviaciones de las normas y políticas establecidas, lo cual constituye un aporte al avance de la gestión gerencial, visible en mayores niveles de desarrollo en su capacidad administrativa.

Todo esto, trae consigo una mayor eficiencia y rentabilidad de las empresas, aspectos que van a constituir la esencia de los objetivos de la Auditoría Operacional. Además, ésta hace una valiosa contribución al incremento de la pericia profesional de los Contadores Públicos.

Mediante la ejecución de Auditorías de Operaciones y la rotación de asignaciones, se promueve el desarrollo del personal y se amplía la competencia de los profesionales en los despachos de Contadores Públicos, elevando por consiguiente su potencial de eficiencia y servicio hacia la empresa.

Igual contribución se logra cuando la Auditoría Operacional es desarrollada por el departamento de Auditoría Interna, ella proporciona un buen adiestramiento para futuros administradores. Cuando el personal de poca experiencia se enfrenta a nuevos problemas y situaciones, se ve obligado a usar mejor su inteligencia y su imaginación, lo cual enriquece los recursos humanos de la empresa.

En definitiva, la Auditoría Operacional juega un papel importante en el desarrollo profesional y gerencial en las empresas y es de gran provecho para los profesionales de la Contaduría Pública.

La Auditoría Operativa es importante porque es el instrumento de control posterior sobre la administración en general. Tiene un significado más importante para el sector público ya que normalmente el sector privado tiene un instrumento automático que determina su eficiencia y efectividad, éste instrumento es la medición de la Utilidad Neta, los Ingresos y Gastos de la empresa están íntimamente relacionados, si la empresa produce efectividad es eficiente, de lo contrario se tomarán medidas correctivas.

La Auditoría Operativa permite acelerar el desarrollo de las entidades hacia la eficiencia, buscando siempre un

perfeccionamiento continuo de los planes de acción y procedimientos, para lo cual es indispensable que todos los profesionales que ejecuten acciones de control tomen conciencia de la importancia de la Auditoría Operativa en el plazo más breve, por los valiosos beneficios que ella reporta.

1.2.4. BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

La Auditoría Operacional puede entenderse y practicarse de una manera específica pero interrelacionada, para cada uno de los tres criterios fundamentales: Eficacia o Efectividad, Economía o Economicidad y Eficiencia.

Para el mayor rendimiento de una Auditoría Operacional la evaluación debe efectuarse de manera secuencial. Se debe iniciar por la comprobación y análisis de la Eficacia o Efectividad, para continuar con la Economía y terminar comprobando y evaluando la Eficiencia.

1.2.4.1. EFICACIA O EFECTIVIDAD.

“La Auditoría Operacional de eficacia es el examen o evaluación de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar en que medida se han alcanzado las metas u objetivos y formular recomendaciones para mejorar. En su mayor alcance, es decir cuando se practica como base de una Auditoría con un enfoque integral, la Auditoría Operacional de eficacia proporciona a las autoridades una evaluación, con criterio independiente, de la manera como el titular de la entidad a cumplido su gestión al administrar los programas trazados para alcanzar la metas o resultados deseados y les recomienda las medidas correctivas o mejoras”.¹³

1.2.4.2. ECONOMÍA O ECONOMICIDAD.

“La Auditoría Operacional de Economía proporciona a las autoridades, una evaluación, con criterio independiente sobre la manera económica como el titular de la entidad ha alcanzado las metas propuestas.

¹³ www.monografías.com, Auditoría Operacional o de Desempeño, Pág. 8

Para la gerencia o titular de la entidad le proporciona una evaluación sobre los costos invertidos en las operaciones o actividades y le formula recomendaciones para reducir costos".¹⁴

1.2.4.3. EFICIENCIA.

"La Auditoría Operacional de eficiencia es el exámen y evaluación de las operaciones o actividades de una entidad para determinar la relación entre la productividad y un estándar de desempeño y formular recomendaciones para alcanzar un nivel óptimo de eficiencia. Esta auditoría proporciona a la dirección una evaluación, con criterio independiente, sobre el grado de eficiencia obtenido por el titular de la entidad en la administración de los recursos para alcanzar las metas. Igualmente, le proporciona al titular de la entidad una evaluación acerca del nivel de eficiencia de las operaciones o actividades y le formula recomendaciones para conducir las hacia el nivel óptimo".¹⁵

¹⁴ Ibid. Pág. 8

¹⁵ Ibid. Pág. 9

1.3. RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA INDUSTRIAL.

1.3.1. RESEÑA HISTÓRICA A NIVEL MUNDIAL.

"La humanidad siempre ha tenido la necesidad de transformar los elementos de la naturaleza para poder aprovecharse de ellos.

En un sentido genérico a esa transformación de la naturaleza es a lo que podríamos llamar Industria".¹⁶

La empresa industrial tiene su origen informal cuando el hombre se vió en la necesidad de producir armas, ropas y demás utensilios necesarios para cada individuo de la sociedad.

En la evolución de la empresa industrial, tuvo especial relevancia la invención de la máquina de vapor y sus consecuentes inventos mecánicos. La primera modernización de dichas actividades se produjo en Gran Bretaña en las últimas décadas del siglo XVIII.

Durante el siglo XIX, el proceso de transformación de los recursos de la naturaleza sufre un cambio radical, que se conoce como Revolución Industrial. Este cambio consiste,

¹⁶ www.wikipedia.org, Industria, Pág. 1

básicamente, en la disminución del tiempo de trabajo necesario para transformar un recurso en un producto útil, gracias a la utilización de máquinas en el proceso de producción, esto permite reducir los costes unitarios, y aumentar la productividad.

1.3.2. RESEÑA A NIVEL NACIONAL.

La industria salvadoreña ha sufrido considerables cambios en las últimas décadas distinguiéndose varias etapas durante su evolución y desarrollo tecnológico. A principios de siglo XIX el desarrollo de la industria se basa fundamentalmente en la producción y exportación de bienes agrícolas, cacao, bálsamo y añil en primera instancia, siendo éstos sustituidos después por el café, el algodón y el azúcar. Posteriormente se pasa por una etapa basada en el modelo de sustitución de importaciones, entre los años 1945 a 1952 el sector industrial experimenta un notable crecimiento e incluye productos como bebidas, alimentos, tabaco, textiles y calzado que pasan de ser pequeños talleres artesanales con tecnología doméstica a sistemas mecanizados. Entre los años de 1950 a 1960 se manifiesta un

cambio de la agro-exportación a la industrialización, especialmente en procesos de elaboración de productos agrarios, productos derivados del azúcar, café, algodón y cereales aunque no se produce realmente una sustitución de importaciones y el sector de "Industrias Intermedias" tienen el mayor desarrollo. Para la década comprendida entre los años 1960 a 1970, la industrialización en El Salvador crece más con respecto a la década anterior fundamentalmente por la creación del Mercado Común Centroamericano. Al principio fue posible una relativa integración económica entre las distintas ramas industriales y una mayor integración económica entre la agricultura y la industria en el ámbito centroamericano. Se pretendía que la agricultura produjera las materias primas que serían demandadas por la industria y procesadas regionalmente, así mismo unas industrias producirían materias primas para otras. Al final de esta década el Mercado Común Centroamericano entra en crisis y se agudiza por el conflicto bélico entre El Salvador y Honduras en agosto de 1969. Durante este período surgen ramas industriales como petróleo, maquinaria eléctrica y no eléctrica, plástico y minerales no metálicos. En la década

de los 70, el desarrollo industrial en El Salvador no tiene un crecimiento muy significativo pues inicia con una situación difícil para la industria manufacturera, causada por el deterioro del Mercado Común Centroamericano. Sin embargo, se produce un aumento en la producción de bienes intermedios tales como textiles, productos químicos, papel, cartón y derivados del petróleo. La década de los 80 se caracteriza por ser una década de crisis económica, política y social provocada por factores como la confrontación bélica, el desplazamiento de recursos humanos al exterior, la emigración de la población rural y la subutilización de la capacidad instalada de las empresas. La importación de maquinaria y nuevas tecnologías cesa prácticamente en esta década debido a la crisis social. Luego de la firma de los acuerdos de paz, la industria salvadoreña experimenta un sensible crecimiento con respecto a la década anterior, aumentando además la actividad del capital extranjero en el país. Desde la finalización del conflicto armado, la industria en El Salvador, se ha visto confrontada por un entorno de crecientes requerimientos provocados fundamentalmente por el proceso de globalización y por una fuerte tendencia a la

apertura de los mercados, que obliga a una mejora en la competitividad de las empresas y en la calidad de sus productos.

1.4. CICLOS OPERACIONALES.

Un ciclo operacional es la secuencia de actividades que transcurren en un tiempo y lugar determinados y concurren a un mismo fin.

Las operaciones varían de un ciclo a otro según su naturaleza; así como también los fines que se persiguen en cada ciclo son diferentes; aún cuando de hecho, éstos se relacionan muy estrechamente en la consecución de los objetivos generales de la empresa.

Los ciclos operacionales que se dan en una empresa fundamentalmente son: ciclo de ingresos, egresos y producción.

1.4.1. CICLO DE INGRESOS.

Se entiende como ciclo de ingresos la secuencia de operaciones que persigue una entrada de efectivo.

La típica operación de un ciclo de ingresos de efectivo es la de ventas, pero en torno a ellas se encuentran otras operaciones que ayudan a generar mayor volumen y rapidez como lo son otorgamiento de créditos, cobranzas y la distribución de los productos.

1.4.2. CICLO DE EGRESOS.

Está formado por la secuencia de operaciones que ocasionan una salida de efectivo. La actividad típica generadora de salidas de efectivo es la de las compras y está relacionada íntimamente con otras operaciones como los gastos en recepción de mercaderías.

De igual manera, se incluyen en este ciclo todo el conjunto de gastos en que incurre la empresa por causa de sus operaciones abarcando además el cálculo y pago de impuestos, dividendos y amortizaciones de préstamos.

1.4.3. CICLO DE PRODUCCIÓN.

El ciclo de producción abarca todas las operaciones comprendidas entre el suministro de la materia prima y la elaboración del artículo ya listo para la venta.

La producción se encuentra relacionada con otras operaciones, tales como el manejo de inventarios, los desperdicios y el control de calidad.

De los ciclos anteriores, los de ingresos y egresos son producto de las relaciones de intercambio entre las empresas y terceras personas. Para que una empresa logre sus objetivos de lucro, servicio a la comunidad u otros, necesita vender, dar algo a cambio de recibir dinero en efectivo, necesita financiar sus operaciones; asimismo, debe incurrir en gastos, dar dinero a cambio de recibir otros bienes y servicios necesarios para mantener sus fuentes de ingresos.

El ciclo de producción puede darse o no en la empresa, por ejemplo, en una empresa industrial este ciclo resulta básico al igual que el de ingresos y egresos ya que uno de los objetivos de toda industria es producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad.

1.5. TRANSACCIONES Y PROCESOS OPERACIONALES.

Una transacción es la expresión particular de una operación y su reconocimiento contable se da en forma de asiento en los registros de contabilidad.

Las transacciones se dan en las operaciones cíclicas lo cual no exime la posibilidad de que se den transacciones en operaciones no cíclicas. En lo que respecta a estas operaciones, se puede afirmar que las transacciones no son un elemento importante en su análisis, ya que éste se basa principalmente en las actividades generales por las que se rigen, sus procedimientos, prácticas, objetivos y políticas. Las transacciones representan entonces como una parte importante en el exámen de las operaciones cíclicas ya que en ellas se visualizan los puntos débiles susceptibles de mejorar.

CAPITULO II: ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES RELACIONADOS CON LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

2.1. CONCEPTO Y NATURALEZA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

2.1.1. CONCEPTO.

“Examen y evaluación profesional de todas o una parte de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera, para determinar su grado de eficacia, economía y eficiencia y formular recomendaciones gerenciales para mejorarlo”.¹⁷

2.1.2. NATURALEZA.

La Auditoría Operacional se constituye como un instrumento de verificación, evaluación, señalamiento de problemas y planteamiento de alternativas de solución.

Durante el examen, el auditor evalúa en forma sistemática, la ejecución de las operaciones, verificando que las normas, las políticas y los procedimientos establecidos se cumplan a cabalidad. Este examen permite detectar

¹⁷ www.monografías.com, Auditoría Operacional o de Desempeño, pág. 8

problemas, que se van comunicando a la gerencia según su incidencia en la consecución de los objetivos y metas de la empresa. Se puede afirmar entonces, que la Auditoría Operacional es una actividad formalizada por cuanto se desarrolla mediante una acción consciente, metódica y ordenada, y toma normas aceptables como punto de comparación.

2.2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

Los objetivos de la Auditoría Operacional varían entre las organizaciones; pueden establecerse por el grado de aceptación de la dirección, por el historial, por el entrenamiento y educación de los auditores y por la filosofía fundamental de la organización auditora.

En la misma organización los objetivos pueden cambiar en función de cómo los auditores entiendan y se familiaricen con las operaciones y de cómo desarrollen su competencia técnica para tratar los asuntos operativos tal y como tratan los financieros.

2.2.1. EVALUACIÓN DEL CONTROL.

“Un punto de vista ampliamente aceptado sobre la Auditoría Operacional es que está dirigido hacia el control en vez de hacia el rendimiento, en el que evita la implicación técnica. Se ocupa de los controles administrativos que se ejercen sobre todas las fases del negocio, y su propósito es determinar si los controles establecidos son los adecuados y si están cumpliendo efectivamente con los objetivos de la dirección y con sus planes operativos”.¹⁸

Los auditores examinan e informan directamente sobre los controles implicados, el principal interés del auditor es encontrar el fallo de control que permite la acumulación de información inapropiada. Al corregir el control, los auditores suponen un instrumento de mejora para informes futuros. No están tan interesados en los casos aislados con implicaciones financieras o sobre los costos excesivos de producción, como en los casos reiterativos que producen controles pobres y, por tanto, efectos negativos en decisiones futuras.

¹⁸ James A. Cashin, Paul P. Newirth John, F. Levy, Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, Grupo Editorial Océano, Barcelona, España, 1999. Pág. 223.

Los partidarios de esta filosofía de la Auditoría Operacional creen que el auditor no tiene responsabilidad para evaluar la bondad con que se realiza la operación de una actividad. El auditor está interesado de que los controles establecidos por el departamento o por la dirección están operando conforme a las normas y controles establecidos, o aquellas que en general se acordaron como aplicable en esas operaciones.

2.2.2. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO.

"Los auditores internos se han considerado tradicionalmente auditores de los controles. Como tales, están familiarizados con los controles sobre cualquier operación de la empresa. Los especialistas en dirección ejecutiva son responsables del control de cualquier actividad. Así también, se espera de ellos que evalúen lo adecuado y efectivo de tales controles de dirección".¹⁹

Los auditores internos de hoy en día, sin embargo, están dirigiéndose hacia Auditorías de Rendimiento las cuales no están restringidas a la contabilidad o a funciones de

¹⁹ Ibid. Pág. 225

oficina en las que no son expertos por razones de conocimiento especial o historial.

La auditoría pretende determinar si el personal en la empresa está realmente cumpliendo las normas. El informe final explica las bases de la auditoría, las normas que se han cumplido y las que no. Cuando éstas no se han cumplido, el rendimiento se considera deficiente y se requiere una acción correctiva. El auditor interno profesional siempre comentará las normas de ejecución con el director antes de llevar a cabo su trabajo y, si es posible, llegará a un acuerdo sobre la validez y legitimidad de estas normas como medidas de rendimiento.

Al evaluar el rendimiento el auditor generalmente dirige hacia sí mismo la información cuantitativa para medir la efectividad, eficacia y economía con la que el trabajo se ha efectuado. Se ocupará el rendimiento en áreas como el personal, trabajo, productividad y calidad de trabajo y costo.

A continuación exponemos algunos de los aspectos que interesarán:

2.2.2.1. PERSONAL.

“Los auditores pueden aplicar medidas cuantitativas a muchos aspectos significativos de la fuerza de trabajo. La información cuantitativa incluye el número de empleados, rotación de personal, total de horas trabajadas regulares y extraordinarias, ratios de horas normales extraordinarias y empleados directos e indirectos”.²⁰

Con estos aspectos se determina si el número de empleados es el apropiado, si no existe demasiada rotación del personal.

2.2.2.2. CARGA DE TRABAJO.

“El auditor puede aplicar medidas cuantitativas de rendimiento a asuntos como el volumen del trabajo manejado, de trabajo nuevo, de trabajo completo y el trabajo pendiente al principio y al final del período.

Algunas clases de la información cuantitativa son: pedidos recibidos, requisiciones de material procesadas, nóminas pagadas, reclamaciones manejadas, trabajos de mantenimiento

²⁰ Ibid. Pág. 225.

diferidos, facturas procesadas para el pago, y pedidos de compra emitidos".²¹

2.2.2.3. PRODUCTIVIDAD.

"El auditor puede aplicar medidas cuantitativas para determinar la relación entre las unidades de trabajo empleadas y las producidas. Algunas de las medidas son las horas trabajadas por cliente u horas trabajadas por las aplicaciones de trabajo procesadas. Algunas veces puede ser más útil considerar estas medidas recíprocamente.

El tipo de información disponible consiste en datos como facturas de clientes, nómina pagadas por hora trabajada, pedidos de compra emitidos por día de trabajo, facturas procesadas por día de trabajo e incluso horas de trabajo dedicadas a la auditoría de inventario".²²

2.2.2.4. CALIDAD DEL TRABAJO.

"El auditor aplica medidas cuantitativas a la calidad para determinar como se ha realizado el trabajo. Alguna de la

²¹ Ibid. Pág. 226

²² Ibid. Pág. 226

información cuantitativa puede ser: el número de reclamaciones recibidas de los clientes, el número de quejas del sindicato; el número de errores de facturación producidos, el volumen de desperdicio generado, etc.”.²³

2.2.2.5. COSTO.

“El costo ofrece la medida disponible más confiable de unidades. Es el auditor quien evalúa la información disponible inteligentemente, según la perspectiva de la dirección. Entre la amplia clasificación de costos, se encuentran los de mano de obra, de materiales, administrativos, de equipo, etc.”.²⁴

2.2.3. ASISTENCIA A LA DIRECCIÓN.

“El objetivo principal de la Auditoría Operacional, es el de ayudar a los gerentes y directores de todos los niveles de la empresa.

Para ayudar a los directores a realizar su trabajo, los auditores internos deben entender las funciones de

²³ Ibid. Pág. 226

²⁴ Ibid. Pág. 227

dirección. Muchos de ellos han ascendido a sus puestos porque son técnicos excelentes, pero ahora deberán cumplir sus objetivos con la colaboración de otros, y no sólo por su esfuerzo personal. Esto es lo que debe tener en cuenta el auditor orientado hacia la dirección.

En la auditoría de las operaciones de la dirección, a menudo se observan condiciones deficientes. La mayoría de las veces son inevitables, debido a la violación del principio fundamental de dirección. Concentrándose sólo en el síntoma no se cura verdaderamente el defecto. Pero mostrando la razón de la condición defectuosa y la manera para asegurar la adherencia al principio violado se obtendrán efectos beneficiosos de larga duración.

El auditor orientado hacia la dirección debe estar preparado para asistir a los directores en sus cuatro funciones primordiales: planificación, organización, dirección y control".²⁵

²⁵ Ibid. Pág. 227

2.2.3.1. PLANIFICACIÓN.

"La planificación es la principal función de la dirección, la selección de las líneas de acción entre distintas opciones posibles. Comprende todas las acciones que orientadas al futuro deben considerar los directores: objetivos, metas, principios, políticas, procedimientos, reglas, métodos, normas, programas y presupuestos.

Los auditores no deben esperar a que la realización de los planes sea urgente para determinar si son o no positivos. Puede ayudar a los directores a determinar si la información utilizada para elaborar la planificación es actual, racional, adecuada y con significado.

Cuando se requiere sus servicios, los auditores internos pueden proporcionar a los directores una evaluación objetiva de la información para que desarrolle sus políticas, objetivos, procedimientos y otros planes, etc.".²⁶

²⁶ Ibid. Pág. 227, 228

2.2.3.2. ORGANIZACIÓN.

"La organización es el establecimiento de las relaciones entre el personal asignado para realizar las tareas que conducirán al logro de los objetivos de la empresa. Implica el establecimiento de medidas razonables de control que aseguren la compatibilidad entre autoridad y responsabilidad, instituyendo sistemas que posibiliten la responsabilización, creando demarcaciones de criterio lógico entre el personal de línea y el resto, y asegurando una unidad de mando.

Muy a menudo los defectos que los auditores encuentran se derivan de una organización pobre. Por ejemplo: fallos al mantener medidas de control que aseguren la adecuada división del trabajo o proporcionen equilibrio y flexibilidad".²⁷

2.2.3.3. DIRECCION.

"La dirección debe motivar a sus subordinados para que contribuyan efectiva y eficazmente al logro de los

²⁷ Ibid. Pág. 228

objetivos de la empresa. Dirigir comprende el liderazgo, la comunicación y la motivación.

El liderazgo es el arte de guiar al personal para que trabaje con entusiasmo y confianza. Los líderes lo logran satisfaciendo las necesidades del personal y entrenándolos para que se sienta seguros de sus habilidades. La comunicación es el arte de transmitir ideas a otros de tal manera que se cree un entendimiento y se promueva la acción. La motivación es la habilidad de inducir al personal a realizar más acciones de las que creen que pueden hacer.

Dirigir es probablemente la función más difícil de la dirección de auditoría".²⁸

2.2.3.4. CONTROL.

"El control es el proceso de vigilar que la acción directa sea llevada a cabo según lo planificado para completar los objetivos y metas deseadas. Los controles son las medidas establecidas para determinar el logro de los objetivos y metas.

²⁸ Ibid. Pág. 228

El control y la planificación están estrechamente relacionados. Un control no tiene ningún valor si no está diseñado para realizar un plan. Establecerlo simplemente porque sí, supone una pérdida de tiempo. Algunas funciones incluyen ambos: controles y planes. Los presupuestos, por ejemplo, son planes cuando se desarrollan, y controles cuando se utilizan para determinar si las actividades presupuestadas se han realizado según lo planeado.

El control comprende tres elementos: Normas, comparaciones y acción. Un control válido no puede lograrse si falta alguno de estos tres elementos. Por ejemplo, las comparaciones pueden hacerse meticulosamente entre las normas y los informes de rendimiento. Pero estas comparaciones no tienen ningún significado si no dan como resultado alguna acción correctiva cuando sea necesaria".²⁹

2.3. FASES DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

"Las fases específicas de la Auditoría Operacional dependen de la naturaleza de la compañía, de la naturaleza del área operacional bajo auditoría, y del tamaño y experiencia del

²⁹ Ibid. Pág. 229

equipo de auditoría. Los siguientes pasos, son típicos de las fases de una unidad operacional".³⁰

2.3.1. SELECCIÓN DEL ÁREA OPERACIONAL A AUDITAR.

"La primera fase de una Auditoría Operacional es la identificación del área o función que cubrirá el examen. El área seleccionada se basa normalmente en una actividad, un sistema o una función dentro del negocio; es raro, si es que ocurre, que se base el área en una clasificación de cuentas. La función de compras, el sistema de entregas, el sistema de procesamiento electrónico de datos y las actividades de ingeniería, son ejemplos de áreas escogidas para Auditorías Operacionales".³¹

En algunas organizaciones los auditores internos tienen autoridad para seleccionar el área operacional que se auditará sin tener que esperar una solicitud de administración. El auditor toma la iniciativa para escoger las áreas, puesto que tiene la responsabilidad de auditar todas las operaciones en todas las ubicaciones. Algunas

³⁰ O. Ray Whittington, Kurt Pany, Auditoría, Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A, Colombia 2000, Pág. 404.

³¹ Ibid, Pág. 404.

compañías pueden tener por ejemplo un plan para auditar todas las operaciones durante un periodo de cinco años. Naturalmente tiene que existir un sistema de prioridades, y las prioridades más altas se deben asignar a la solicitud de la alta administración para auditar un área donde existen problemas o donde las utilidades no son satisfactorias, la solicitud puede provenir del director de la propia área operacional.

Al seleccionar el área que se auditaría, el auditor toma en cuenta muchos factores, y debe dar prioridad especial a las operaciones que representen grandes desembolsos o inversiones. También deben tener una prioridad bastante alta las compañías recién adquiridas o las divisiones de creación reciente. En estas situaciones en particular el auditor interno tiene la responsabilidad de asegurar que se conozcan los objetivos y planes de la administración y que se sigan los procedimientos pertinentes. También merecen atención similar las operaciones distantes poco visitadas por el personal de la administración. Otro factor que influye sobre la selección del área a revisar es el tiempo transcurrido desde la última auditoría.

Además, el auditor debe intentar mantener un equilibrio entre las operaciones de producción y administración que audite. Con frecuencia al auditar una operación en particular se descubren asuntos o problemas de otras operaciones, y éstas a su vez se convierten en áreas para auditorías futuras.

2.3.2. PREPARACIONES PRELIMINARES.

"Después de que se ha seleccionado una operación para ser auditada, se asignarán tan pronto como sea posible los empleados que harán la revisión. De esta manera los auditores tienen oportunidad de conocer el área antes de comenzar la auditoría. El conocimiento del área incluye el estudio de las descripciones de puestos y los manuales de procedimientos, lectura de periódicos especializados, y quizás asistencia a seminarios relacionados con esa área funcional en particular. El talento, antecedentes y experiencia de los auditores asignados al equipo de revisión influyen sobre los pasos necesarios para familiarizarse con el área".³²

³² Ibid. Pág. 405

La designación de un empleado del área bajo revisión para que sirva como enlace resulta generalmente beneficiosa para la programación de la auditoría así como su realización. Esta persona puede discutir asuntos técnicos con los auditores o encaminarlos hacia las personas adecuadas para que obtengan la información que necesitan.

La alta dirección debe notificar de la próxima auditoría al director del área operacional seleccionada, quien a su vez notificará al personal de dicha área. Poco después de la notificación el auditor se reunirá con el personal del área para explicar la naturaleza de la Auditoría Operacional, sus objetivos, los procedimientos que se seguirán, y cual será el proceso de presentación de informes. Es importante establecer una apropiada actitud de confianza y cooperación para llevar a cabo una Auditoría Operacional satisfactoria.

2.3.3. ENCUESTA INICIAL.

“El auditor debe familiarizarse con los objetivos generales de la administración para la operación bajo estudio y conocer la manera cómo el personal del área operacional intenta alcanzar estos objetivos, qué procedimientos se

siguen, qué controles existen, y qué problemas se plantean. El auditor debe conocer la estructura orgánica dentro de cada área, asignación de tareas, flujo de trabajo y naturaleza y oportunidad de los informes".³³

Las discusiones con la persona de enlace asignada y las entrevistas con el personal del área operacional son las fuentes de gran parte de la información del auditor. En esta etapa de encuesta del examen, el auditor puede tomar algunas pequeñas muestras de evidencia de apoyo para justificar lo que se informa.

Los auditores documentan sus hallazgos mediante la preparación de los papeles de trabajo, ya que si están bien preparados permiten a los auditores revisar con mayor facilidad sus hallazgos y recomendaciones al personal del área operacional. Son esenciales para mantenerse al tanto del trabajo realizado y para realizar el informe final.

2.3.4. PROGRAMA DE AUDITORÍA.

"La redacción del programa de auditoría es un aspecto fundamental de la Auditoria Operacional. Sólo después de

³³ Ibid. Pág. 405

familiarizarse por completo con la operación puede el auditor determinar todos los pasos de un programa de auditoría. Debido a que el conocimiento de la operación por parte del auditor aumenta de continuo durante la realización del examen, el programa de auditoría siempre está sujeto a modificaciones".³⁴

El auditor debe establecer un programa inicial de auditoría con base en una investigación preliminar. La consulta con el director del área bajo revisión sobre los pasos a incluir en el programa de auditoría no sólo asegura que se incluyan las áreas contempladas como problemas, sino que estimula una actitud de cooperación.

2.3.5. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS.

"Al seguir un programa de auditoría el auditor busca descubrir los hechos en cuanto a la operación del área bajo estudio. Por lo general las pruebas se llevan a cabo con base en el muestreo y se aumenta el número de partidas seleccionadas si se descubren muchos errores o desviaciones en los procedimientos establecidos. El auditor examina

³⁴ Ibid. Pág. 406

suficiente evidencia para llegar a una conclusión acerca de la fidelidad con la cual la asignación de responsabilidades y la realización de las operaciones siguen los procedimientos y controles establecidos para lograr los objetivos de la administración".³⁵

El auditor revisa las asignaciones de empleados para determinar que los trabajos sean cubiertos con personas que tengan el entrenamiento apropiado. También existe una revisión del equipo, materiales y formas usadas en las operaciones para determinar que sean los más apropiados y que se están usando como se ha establecido. El auditor comprueba si los registros de operación son exactos y si los informes son objetivos, completos, y se emiten de un modo oportuno y significativo. El auditor también determina si se cumplen los controles internos y si se coordinan como se debe con los controles de otras áreas operacionales.

³⁵ Ibid. Pág. 406

2.3.6. EVALUACIÓN Y RECOMENDACIONES.

“Conforme los auditores continúan sus procedimientos de investigación y análisis, simultáneamente comienza la evaluación de sus hallazgos.

Al terminar la fase de investigación y análisis de su examen, los auditores obtienen una amplia visión de todos los hechos; entonces se encuentran en posibilidad de evaluar el área operacional en términos del grado en que siguen los procedimientos apropiados y los motivos de cualquier desviación. También pueden evaluar lo adecuado de los controles y la efectividad de los sistemas de presentación de informes”.³⁶

Durante la fase de investigación y análisis y la de evaluación de la auditoría, es muy probable que los auditores descubran numerosas discrepancias de menor importancia. Deben poner estos asuntos en conocimiento de un supervisor del nivel más bajo posible y que esté en la posibilidad de autorizar las medidas correctivas. Aparte de anotarlas en los papeles de trabajo, estas partidas de poca

³⁶ Ibid. Pág. 407

importancia no exigen en general una acción o informe adicional.

También durante el examen, los auditores deben discutir sobre una base informal sus hallazgos y posibles recomendaciones con el auditor y los correspondientes supervisores del área operacional. Los comentarios y reacciones de estas personas son aspectos importantes para llegar a las recomendaciones finales.

2.3.7. INFORME FINAL.

"Pensando como integrantes de la administración, es probable que los auditores internos recomienden en su informe final muchos pasos específicos a tomar por el personal operacional con el fin de cumplir más estrechamente los procedimientos establecidos, para implementar mejores controles, evitar errores y por último mejorar las utilidades. Es lo más probable que existan algunas situaciones en las cuales los conocimientos y la experiencia de los auditores no les permitan hacer recomendaciones. En estas situaciones tan sólo informarán su evaluación de los hechos y dejarán que la alta

administración consulte con autoridades que tengan los conocimientos necesarios para hacer las recomendaciones pertinentes.

Antes de redactar sus recomendaciones en forma de un informe final los auditores internos deben reunirse con el director y los supervisores del área operacional bajo auditoría y discutir las recomendaciones. Quizá tengan un borrador preliminar del informe para revisarlo y estén dispuestos a escuchar opiniones sobre todos los asuntos incluídos en los informes. En ocasiones el cambio de una sola palabra por otra que el auditor considere más adecuada o menos dura significará la diferencia entre un informe que es aceptado de inmediato y uno que cree un fuerte resentimiento. Los auditores también deben incluir en su informe la anotación de cualquier cambio importante en las operaciones que se hayan realizado durante el curso del examen. Si las recomendaciones del director del área operacional fueran diferentes pueden ser incluídas, aunque la situación más deseable es obtener la aprobación del director de área sobre las recomendaciones contenidas en el informe".³⁷

³⁷ Ibid. Pág. 407

El informe de auditoría debe ser tan conciso como sea razonablemente posible. Debe omitir los asuntos que no merezcan la atención del ejecutivo y separar con toda claridad los hechos de las opiniones. Se debe poner un énfasis especial sobre las partidas que mejoraren la operación del negocio y aumenten las utilidades. Las mejoras de controles de protección se pueden justificar mejor como métodos de reducción de robo, desperdicio y otras ineficiencias. El formato del informe escrito debe incluir propósito, alcance y limitaciones de la auditoría, y los hallazgos, opiniones, evaluaciones y recomendaciones del auditor. El informe debe estar redactado en un lenguaje que comprenda al ejecutivo, y evitar terminología técnica. El informe final se debe enviar al ejecutivo financiero o a quien deba presentarlo el auditor, así como al director del área operacional auditada. También se deben distribuir copias del informe o los extractos pertinentes a los directores de todas las áreas operacionales afectadas por el informe.

Ninguna Auditoría Operacional puede agotar por completo todos los hallazgos. Es usual que los auditores tengan que terminar la investigación de hechos antes de que hayan

descubierto toda la evidencia y no pueden explorar todas las soluciones probables para un problema. Por consiguiente el examen y el informe se concentran en los problemas y recomendaciones principales. Es probable que cada auditoría de un área operacional identifique numerosas áreas relacionadas que sean posibles áreas de futuras auditorías. Las Auditorías Operacionales pueden incluir una fase de seguimiento en la cual el auditor vuelve a visitar la organización para discutir la acción correctiva tomada o recomendada. Se revisan las evidencias para determinar si los cambios lograron los resultados deseados. En ocasiones la fase de seguimiento se realiza sobre todo para asegurar que el personal de la organización auditada comprenda por completo las recomendaciones incluídas en el informe final. Por supuesto que el auditor también se encuentra disponible para estudiar cualquier problema que se haya presentado durante la implementación de las recomendaciones.

2.4. ALCANCE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

2.4.1. ALCANCE.

Se ha establecido que el objeto de estudio de la Auditoría Operacional está enmarcado en el contexto de las operaciones empresariales. Lo cierto es que su aplicación se desarrolla en la empresa misma, por lo que su alcance se determinará primeramente dentro de la organización empresarial.

2.4.2. LIMITACIÓN AL ALCANCE.

Una vez presentado el informe de Auditoría Operacional, el auditor no está obligado a implantar los cambios, en algunos casos realiza una labor de seguimiento; pero corresponde a la gerencia llevar a cabo las mejoras sugeridas y ejercer control posterior sobre las mismas.

2.5. NORMATIVA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL.

Los conceptos básicos sobre los cuales se apoyan los procedimientos de auditoría, están representados por la normativa que se detallará a continuación. Éstas constituyen los requisitos de calidad en la ejecución de los procedimientos adoptados y los objetivos a lograr con el desarrollo de los mismos procedimientos. Ellas están relacionadas con la calidad profesional del auditor y con el juicio aplicado por él en el trabajo que desempeña.

2.5.1. NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA.³⁸

La Auditoría Operacional, una disciplina con carácter profesional, impone la exigencia tanto de cualidades personales en el auditor como de requisitos específicos en la ejecución de su trabajo. Siendo el Contador Público quien la pone en práctica resulta lógico que tome como base para su desarrollo el conjunto de normas que rigen su profesión.

³⁸ Normas Internacionales de Auditoría, Emitidas por el Comité Internacional de Prácticas de Auditoría.

2.5.1.1. ALCANCE DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA.

De lo expuesto, se deduce que las fuentes de las Normas de Auditoría Operacional no poseen el alcance suficiente para normar su práctica; en efecto, las Normas Internacionales de Auditoría fueron desarrolladas para la Auditoría de Estados Financieros y no son suficientemente amplias para regir la Auditoría Operacional.

2.5.2. CÓDIGO DE ÉTICA PROFESIONAL.

La ética profesional se refiere a un conjunto de normas y principios a los cuales, un profesional debe apegarse para poder proyectar una buena imagen ante su cliente y ante el público en general. Esto implica que un profesional debe tener una moral intachable y no debe realizar actos inmorales o ilegales que puedan dañar el prestigio de su trabajo ni el de su profesión.

Este conjunto de normas o principios éticos, referidos en este caso al profesional de contaduría pública, están plasmados en el Código de Ética Profesional emitido por el

Colegio de Contadores Públicos Académicos, actualmente Instituto Salvadoreño de Contadores Públicos, el cual establece que dicho código es aplicable a todos los socios del colegio y a todo Contador Público por el hecho de serlo y que deberá ser aplicable en todo el territorio salvadoreño.

Los principios éticos representan la esencia de los objetivos de la Contaduría Pública, y el Código de Ética los agrupa de la siguiente manera:

- a) Responsabilidad hacia la sociedad o público en general.
- b) Responsabilidad hacia los clientes.
- c) Responsabilidad hacia la profesión.

El Código de Ética también establece las normas de actuación que las define como aquellas normas aplicables en forma general al Contador Público, las relaciones con el tipo de actividad que desarrolla en el ejercicio de su profesión; las de publicidad y las establecidas en el código. Igualmente el Código de Ética establece sanciones para los Contadores Públicos que violen cualquiera de las normas que el mismo establece y estarán sujetos a las sanciones que para el caso sean impuestas.

2.5.3. LEY REGULADORA DEL EJERCICIO DE LA CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA.

La Asamblea Legislativa de la República de El Salvador, considerando que la normativa del Código de Comercio en su artículo 290 establece que "Una ley especial regulará el funcionamiento del Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y el ejercicio de la profesión que supervisa". Y en vista a que no existía una ley que regulara el funcionamiento del mencionado Consejo, tomó a bien, emitir un instrumento legal a fin de que se estableciera las regulaciones y responsabilidades fundamentales de los Contadores Públicos y la normativa básica para los mismos, así como los procedimientos de vigilancia para los que ejercen la profesión contable.

Este instrumento legal fue creado por medio del decreto legislativo N° 828 del 26 de enero del 2000 bajo la denominación de "Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública y Auditoría".

EL Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría es un organismo técnico, autónomo en lo administrativo, adscrito al Ministerio de Economía, que

elabora su propio presupuesto anual, el cual es presentado para su consideración a dicho Ministerio, quien gestiona la aprobación de los recursos necesarios para el adecuado cumplimiento de sus atribuciones.

Tiene su domicilio en la ciudad de San Salvador y podrá establecer oficinas en distintos lugares del territorio nacional, donde lo estime conveniente, para el mejor cumplimiento de sus fines.

El Consejo tiene como finalidad: vigilar el ejercicio de la Profesión de la Contaduría Pública; de la función de la auditoría; regular los aspectos éticos y técnicos de dicha profesión, de acuerdo con las disposiciones de la Ley Reguladora del Ejercicio de la de Contaduría Pública y Auditoría; y velar que la función de Auditoría, así como otras, autorizadas a profesionales y personas jurídicas dedicadas a ella, se ejerza con arreglo a las normas legales. Asimismo velar por el cumplimiento de los reglamentos y demás normas aplicables y de las resoluciones dictadas por el Consejo.

El Consejo esta constituido por seis Directores Propietarios con sus respectivos suplentes, y por las unidades internas, comisiones y personas auxiliares que

estime conveniente, para el buen cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

2.5.4. NORMAS Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS DE LA EMPRESA.

Son los objetivos, programas, presupuestos, procedimientos y políticas de una empresa, los que contienen las normas de ejecución de las operaciones, por lo cual la existencia de estos documentos facilitarán en gran medida el desarrollo de la Auditoría Operacional y, en consecuencia constituyen por igual medidas de ejecución como marco de referencia.

El auditor debe indagar sobre la existencia de un control gerencial del desarrollo de las diversas actividades en relación con las políticas prescritas y los procedimientos establecidos; así mismo, si la Gerencia emplea ciertas técnicas de evaluación aplicables en el examen de las operaciones.

2.6. AUDITOR OPERACIONAL.

Las cualidades, atributos, responsabilidades estatus de auditor interno de operaciones son algo similares a las del

auditor financiero tradicional, pero más orientados hacia la perspectiva de dirección. Esencialmente, son los siguientes:

2.6.1. CUALIDADES.

"En la Auditoría de Operaciones puede ser deseable un historial contable pero no indispensable. Muchas organizaciones de auditoría incluyen en sus nóminas a personal cuya experiencia anterior está basada en especializaciones en el campo de la industria, ingeniería y análisis de sistemas. La habilidad del auditor para acumular, poner en orden y analizar información de naturaleza operativa es tan importante en las Auditorías Operacionales como en las Financieras.

La más importante cualidad de un auditor es la habilidad para pensar como tal".³⁹

³⁹ James A. Cashin, Paul P. Newirth John, F. Levy, Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, Grupo Editorial Océano, Barcelona, España, 1999. Pág. 229

2.6.2. ATRIBUTOS.

"El Auditor de Operaciones debe tener curiosidad y persistencia. Debe ser adaptable y debe tener un enfoque constructivo y mucho sentido de negocio. Finalmente debe ser cooperador".⁴⁰

2.6.3. RESPONSABILIDADES.

El auditor de operaciones tiene responsabilidades de carácter general en las distintas áreas y en cuanto a políticas y procedimientos.

2.6.3.1. GENERAL.

"El Auditor de Operaciones tiene la responsabilidad de ayudar tanto a la dirección operativa como a la general. A los directores operativos debe ofrecerles recomendaciones constructivas que apunten hacia la mejora de las operaciones. A los generales debe proporcionarles una

⁴⁰ Ibid. Pág. 230

descripción de lo que ve y darles una opinión sobre los asuntos que ha revisado".⁴¹

2.6.3.2. RESPONSABILIDAD POR POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS.

"Los Auditores tienen ciertas responsabilidades básicas hacia la dirección con respecto a las políticas, procedimientos y otras medidas de control de dirección que se establezcan. Al revisar éstas políticas y procedimientos deberán considerarse los siguientes temas: coherencia, adecuación, cumplimiento y efectividad".⁴²

2.6.4. ESTATUS EN LA ORGANIZACIÓN.

"Es esencial que un auditor de operaciones tenga la posibilidad de tratar de igual a igual al director de operaciones como regla general, la función de auditoría se asigna organizativamente a la división financiera bajo la directa supervisión de un alto ejecutivo.

Esta posición en la empresa es satisfactoria, teniendo en cuenta que el ejecutivo al que la auditoría informa tiene

⁴¹ Ibid. Pág. 230

⁴² Ibid. Pág. 230-231

entrada en todos los departamentos operativos y no es el supervisor inmediato de las operaciones contables.

Un estatus inadecuado crea grandes problemas para lograr una acción correctiva de las deficiencias descritas en el informe de auditoría. Si se ignoran los hallazgos del auditor, éste no puede funcionar eficazmente".⁴³

2.6.5. RELACIÓN CON LOS AUDITORES INDEPENDIENTES.

"Las responsabilidades de los dos son diferentes. El Auditor Independiente es delegado por el consejo de administración como responsable de informar a los accionistas, a la dirección y al público de la adecuación de las manifestaciones de la dirección sobre la condición financiera de los negocios y de los resultados financieros de operaciones por un periodo específico.

Los Auditores Internos de operaciones, por el contrario, son responsables ante la dirección general de la adecuación y efectividad del sistema de control en toda la organización.

⁴³ Ibid. Pág. 231

Las revisiones de los auditores de operaciones tienen mucho interés para el auditor independiente, pues sabe que la mayoría de cosas que ocurren dentro de una empresa tienen algún efecto sobre los libros de contabilidad y sobre los Estados Financieros. A través del trabajo del auditor de operaciones, el independiente puede asegurarse de la adecuación y efectividad de los aspectos operacionales de los sistemas de control".⁴⁴

2.7. TIPOS DE CONTROL INTERNO.

El control interno es una expresión utilizada con el objeto de describir todas las medidas adoptadas por los propietarios y directores de empresas para dirigir y controlar las operaciones de sus entidades.

2.7.1. CONTROL INTERNO FINANCIERO.

Administrativamente la función de control abarca factores como la cantidad, la calidad, el tiempo y el costo. En las operaciones de ventas por ejemplo, puede controlarse el

⁴⁴ Ibid. Pág. 231

volumen de ventas, la calidad de los clientes, el tiempo empleado en alcanzar determinados volúmenes y el costo de hacer llegar los productos a los clientes. Abarca también, funciones específicas como: control de producción, control de ventas, control financiero y el control de personal.

2.7.2. CONTROL INTERNO GERENCIAL.

Es el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover eficiencia en las operaciones y estimular la observancia de la política prescrita y el logro de los objetivos predeterminados.

2.7.3. CONTROL INTERNO OPERACIONAL.

Al concentrarse en los aspectos de control operativo el auditor pretende proporcionar información y seguridad a la dirección sobre lo adecuado y efectivo de los controles no solo durante el tiempo de la auditoría, si no también en el

futuro, suponiendo que no habrá un cambio significativo en el sistema de control.

Por ejemplo en una auditoría sobre una actividad de gestión, al auditor no le interesa si un comprador ha adquirido un artículo particular al costo más bajo posible, considerando los requerimientos de calidad y envío. Su interés principal será saber si la dirección, a través de la instalación de un sistema de control satisfactorio, tiene la seguridad de que el comprador tomará todas las medidas necesarias previstas para que el resultado sea una compra satisfactoria. Si el auditor ve que tales costos se han establecido y están funcionando, considerará adecuado los controles. Si comprueba, a través de las pruebas adecuadas sobre las transacciones, que los compradores siguen los procedimientos establecidos, considerará efectivos los controles.

2.8. DIFERENCIA ENTRE AUDITORÍA OPERACIONAL Y FINANCIERA.⁴⁵

EN CUANTO A	FINANCIERA	OPERACIONAL
2.8.1. OBJETIVO	Emitir opinión o dictamen sobre la razonabilidad de la situación financiera de una entidad a una fecha dada, así como el resultado de sus operaciones financieras y el flujo de fondos para el periodo que termina en dicha fecha.	Determinar el grado de eficacia, economía y eficiencia de las operaciones para formular las recomendaciones para corregir deficiencias o para mejorar dicho grado de eficacia, economía y eficiencia.
2.8.2. ALCANCE	Limitado a las operaciones financieras	Ilimitado. Puede cubrir todas las operaciones o actividades que realiza un organismo, entidad o empresa.
2.8.3. MEDICIÓN	Normas Internacionales de Información Financiera	No existen criterios de medición de aceptación general, sino que queda a criterio del auditor.
2.8.4. METODO.	Las Normas Internacionales de Auditoría	Se toman en cuenta criterios de las Normas Internacionales de Auditoría. El método se determina de acuerdo al criterio del Auditor Operacional.

⁴⁵ www.monografías.com, Auditoría Operacional o de desempeño, pág. 10

2.8.5. INTERESADOS	Principalmente externos: Accionistas, gobierno, bancos, entidades de crédito e inversiones potenciales	Desde el punto de vista interno: la alta dirección. Desde el punto de vista externo los accionistas y el gobierno y la comunidad cuando se trata de una entidad del sector público.
2.8.6. CONTENIDO DEL INFORME	Su contenido está exclusivamente relacionado con los Estados Financieros	Su contenido está relacionado con cualquier aspecto de importancia de la Administración o de las operaciones de la entidad, organismo o empresa pública
2.8.7. OBJETIVO DE LA EVALUACION DEL CONTROL INTERNO	Determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos de Auditoría a emplear	Determinar las áreas débiles o críticas más importantes para orientar hacia ellas todos los esfuerzos de Auditoría Operacional.

2.9. TERMINOLOGÍA BÁSICA.

2.9.1. ESTUDIO PRELIMINAR.

Se refiere al estudio previo que realiza un auditor acerca de la entidad a la cual va a auditar, es decir, que hace un estudio del entorno de la entidad tanto externo como interno, estudia la industria dentro del cual opera la entidad,

aspectos económicos, además analiza el ambiente de control de la empresa. Con los conocimientos adquiridos en este estudio el auditor debe ser capaz de planear y desarrollar un buen trabajo de auditoría.

2.9.2. PLAN DE AUDITORÍA.

Implica desarrollar una estrategia general, así como un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y extensión esperada de la auditoría.

El proceso de planificación abarca actividades que van desde las disposiciones iniciales para tener acceso a la información necesaria hasta los procedimientos que se han de seguir al examinar tal información, e incluye la planificación del número y capacidad del personal necesario para realizar la auditoría.

2.9.3. PAPELES DE TRABAJO.

Son los registros que el auditor mantiene de los procedimientos, seguido de las pruebas efectuadas, la

información obtenida y las conclusiones alcanzadas en la auditoría.

Las Normas Internacionales de Auditoría definen los papeles de trabajo así: "Son un registro de la planeación del auditor, naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría realizados; y resultados de dichos procedimientos y las conclusiones sacadas de la evidencia obtenida".⁴⁶

Los papeles de trabajo pueden ser en forma de datos almacenados en papel, película, medios electrónicos, u otros medios.

2.9.4. CÉDULAS DE TRABAJO.

Son papeles de trabajo que el auditor elabora y que le sirven para documentar evidencia de auditoría. Entre las cédulas más utilizadas por los auditores se encuentran:

- 1) Cédulas Sumarias: son las cédulas que resumen los saldos de las cuentas de mayor que se trasladan a la hoja de trabajo del auditor.

⁴⁶ Normas Internacionales de Auditoría, Glosario de Términos.

- 2) Cédulas Analíticas: son las que describen en detalle los análisis y conciliaciones de saldos o movimientos, verificaciones, cálculos, arqueos y otros procedimientos que permitan apoyar la información financiera sujeta a examen.
- 3) Cédulas de Ajuste: son las que presentan los asientos de ajustes considerados necesarios por el Contador Público para sugerir su registro en la contabilidad de la entidad examinada.
- 4) Cédulas de Reclasificaciones: son las que presentan los asientos de reclasificación efectuados con el objeto de obtener una adecuada agrupación en los Estados Financieros.
- 5) Cédulas de Notas: son las que contienen comentarios, observaciones y explicaciones, relacionados con el desarrollo de la auditoría.
- 6) Cédulas de Marcas de Auditoría: son las que presentan las marcas de auditoría junto con su significado, las cuales han sido utilizadas por el auditor durante la auditoría.

2.9.5. INFORME DEL TRABAJO.

"Los informes escritos sobre Auditoría Operacional no son muy distintos de los emitidos en otros tipos de auditoría, pues se aplican las mismas reglas. El informe debe ser realista, claro, conciso y persuasivo".⁴⁷

El formato del informe escrito debe incluir propósito, alcance y limitaciones de la auditoría, y los hallazgos, opiniones, evaluaciones y recomendaciones del auditor.

2.9.6. ARCHIVO PERMANENTE.

"Incluye aquellos papeles de trabajo que conservan su importancia de un año a otro. La información se ha acumulado de las auditorías en curso y de períodos anteriores y será necesaria en las futuras. El archivo permanente permite obtener una visión rápida del historial financiero y operaciones de la empresa".⁴⁸

⁴⁷ James A. Cashin, Paul P. Newirth John, F. Levy, Enciclopedia de la Auditoría, Segunda Edición, Grupo Editorial Océano, Barcelona, España, 1999, Pág. 239

⁴⁸ Leroy E. Martin, Op cit., Pág. 397

2.9.7. ARCHIVO CORRIENTE.

"Debe incluir todos los papeles preparados durante el período en curso de la auditoría. Su contenido debe ordenarse según un índice. Los contenidos varían según el tipo de empresa que se esté auditando y los objetivos de la auditoría".⁴⁹

2.9.8. MARCAS DE AUDITORÍA.

"Son símbolos convencionales que utiliza el auditor para dejar constancia de las pruebas y técnicas de auditoría que se aplicaron; la forma de las marcas deben ser lo más sencillas posibles pero a la vez distintiva, de manera que no haya confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo".⁵⁰

2.9.9. ÍNDICE DE REFERENCIACIÓN.

"Son claves convencionales de tipo alfabético, numérico o alfanumérico que permiten clasificar y ordenar los papeles de

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ www.monografias.com, Manual General de Auditoría, Pág. 17

trabajo de manera lógica y directa para facilitar su identificación, localización y consulta".⁵¹

En los papeles de trabajo se marcan índices que indiquen claramente la sección del expediente dónde deben ser archivados, y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

⁵¹ Ibid.

CAPÍTULO III: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGIA DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES.

3.1. CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO.

Según las Normas Internacionales de Auditoría sección 310 párrafos 2 y 6 establece que: Al desempeñar una auditoría de Estados Financieros, el auditor debería tener u obtener un conocimiento del negocio suficiente para que le sea posible identificar y comprender los eventos, transacciones y prácticas que, a su juicio puedan tener un efecto importante sobre los mismos en el examen o en el Dictamen de Auditoría. Obtener el conocimiento requerido del negocio es un proceso continuo y acumulativo de recolección y evaluación de la información y de relacionar el conocimiento resultante con la evidencia e información en todas las etapas de auditoría.

3.1.1. ACEPTACIÓN DEL TRABAJO.

Antes de aceptar el trabajo, el auditor debería obtener un conocimiento preliminar de la industria y de los dueños,

administración y operaciones de la entidad que va a ser auditada.

3.1.2. ESTUDIO AMBIENTAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Se refiere a conocer las operaciones que se realizan en la empresa, tanto internas como externas. Después de la aceptación del trabajo se obtendría información adicional y más detallada.

3.1.3. ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Verificar que las normas, las políticas y los procedimientos establecidos se estén cumpliendo tal y para lo que fueron creados.

3.2. EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el

riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

3.2.1. RIESGO DE AUDITORÍA.

Significa el riesgo de que el auditor dé una opinión inapropiada cuando los Estados Financieros están elaborados erróneamente de manera importante. Éste tiene tres componentes: Riesgo Inherente, Riesgo de Control y Riesgo de Detección.

3.2.1.1. RIESGO INHERENTE.

Susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente.

3.2.1.2. RIESGO DE CONTROL.

Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que

podiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno

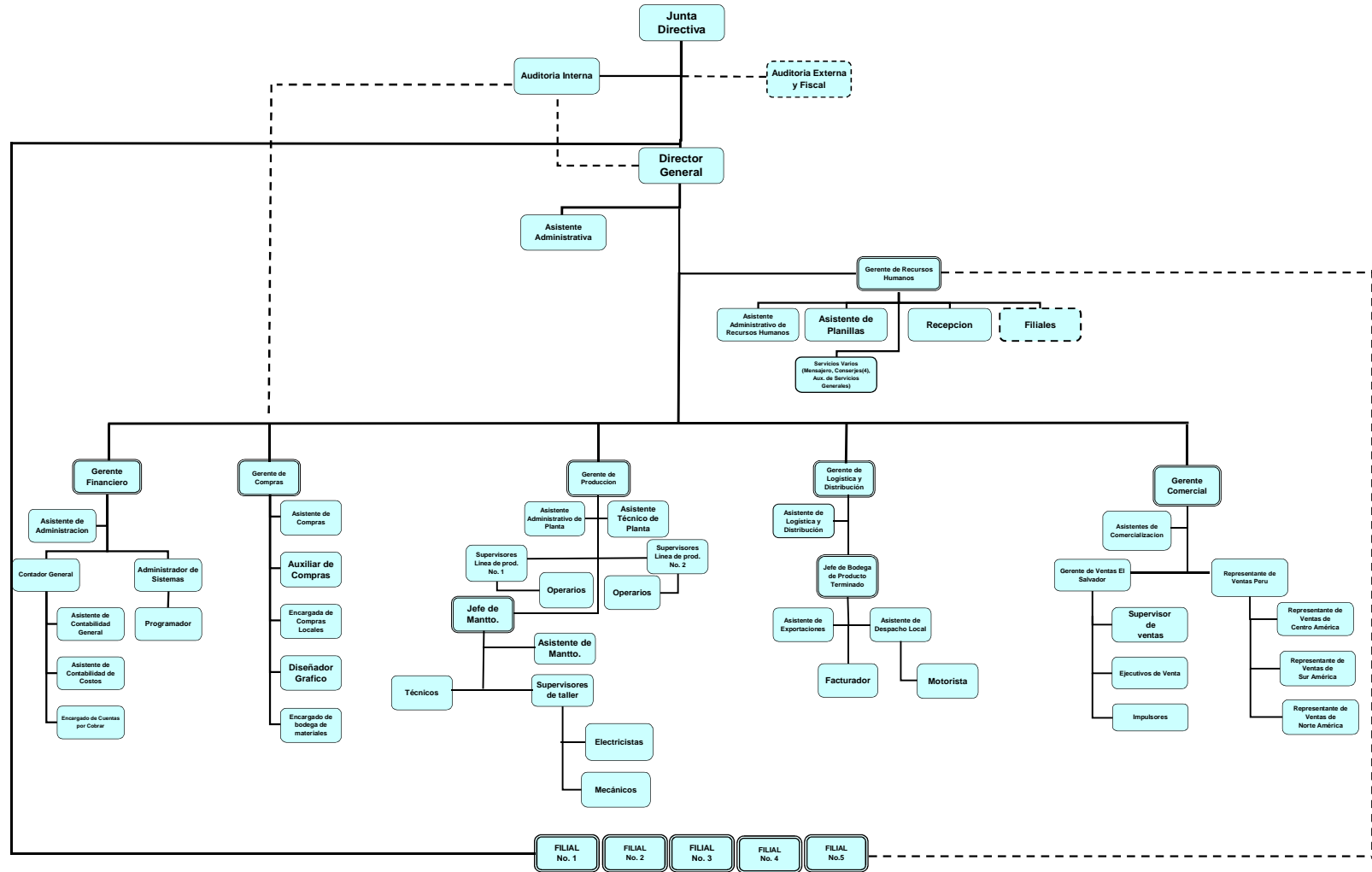
3.2.1.3. RIESGO DE DETECCIÓN.

Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

3.3. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.

3.3.1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

MODELO DE ORGANIGRAMA PARA UNA EMPRESA INDUSTRIAL



3.3.2. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.

Auditor Interno.

Objetivo del Puesto:

Verificar, evaluar y promover el cumplimiento de las políticas establecidas por la empresa, de acuerdo con los lineamientos de la alta dirección. Deberá coordinar con las diferentes áreas de la organización el efectivo desempeño de sus responsabilidades, proporcionándoles análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información relacionada con las actividades revisadas.

Funciones Específicas:

- Recomendación y revisión del cumplimiento de políticas, procedimientos y sistemas de control interno.
- Revisión de sistemas de control interno así como el cumplimiento de responsabilidades fiscales, legales de la empresa.
- Determinación de la confiabilidad financiera.

- Elaboración de informes y reportes.
- Seguimiento de cualquier desviación encontrada, según necesidad.

Gerente Financiero.

Objetivo del Puesto:

Garantizar mediante el servicio, la aprobación de operaciones y trámites respectivos, una administración que permita brindar un efectivo soporte a las diferentes unidades de organización de la empresa, maximizando a la vez los recursos técnicos y financieros de la misma.

Funciones Específicas:

- Supervisión, control y autorización de las funciones relacionadas con las áreas de Contabilidad y Tesorería.
- Administración eficiente y efectiva del flujo de efectivo.
- Revisión de Estados Financieros.

- Preparación de informes relacionados , necesarios para la toma de decisiones de Junta Directiva, Auditoría Externa, Instituciones Financieras, Proveedores, Aliados Estratégicos, etc.
- Participación activa en el diseño del Plan Estratégico de la empresa.
- Atención a los accionistas.

Contador General.

Objetivo del Puesto:

Mantener actualizada la contabilidad de las operaciones diarias de la empresa, dando cumplimiento a toda gestión legal, fiscal y laboral relacionada con la misma; preparando oportuna y efectivamente los Estados Financieros.

Funciones Específicas:

- Revisión y autorización de ingresos, disponibilidades, cheques emitidos, y todas las aplicaciones que sean necesarias en la cartera de clientes.

- Actualización de compromisos bancarios y sus intereses.
- Analizar cuentas, depuraciones y ajustes respectivos.

Administrador de sistemas.

Objetivo del Puesto:

Planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades relacionadas con el mantenimiento de operación y desarrollo de la red de computación de la empresa que permita la comunicación y acceso a la información de manera eficiente entre las distintas unidades organizativas.

Funciones Específicas:

- Mantener comunicación con los proveedores de equipos y sistemas adquiridos por la empresa.
- Elaborar reportes, resúmenes, estadísticas de los sistemas
- Administrar cuentas servidores, instalar software y hardware de los servidores y supervisar el mantenimiento de los mismos con los proveedores.

- Diagnosticar fallas de comunicación y respaldar información.

Gerente de Recursos Humanos.

Objetivo del Puesto:

Administrar y optimizar todos los recursos humanos de la empresa y todo su entorno.

Funciones Específicas:

- Diseñar los planes de capacitación.
- Coordinar y asegurar la evaluación y calificación del personal.
- Coordinar sistema de transporte de personal.
- Revisión y autorización de planillas de pago, ISSS y AFP's.
- Administrar los estudios periódicos de clima laboral
- Ejecutar procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Participar en Comités de Seguridad, Calidad y otros.

Gerente de Compras.

Objetivo del Puesto:

Velar por el suministro oportuno y eficiente de materiales, insumos y productos terminados de manera que se logre cumplir con las metas tanto de producción como de ventas.

Funciones Específicas:

- Dirigir y coordinar las actividades relacionadas con la producción.
- Dirigir la gestión de compras tanto locales como del exterior.
- Coordinar la ejecución de programas de integración logística con los proveedores.
- Velar por el cumplimiento de las políticas de servicio de los proveedores.
- Realizar y supervisar la calificación de los proveedores.

Gerente de Producción.

Objetivo del Puesto:

Dirigir, planificar, coordinar, organizar y controlar los procesos de manufactura de acuerdo a las políticas generales de la empresa con la finalidad de conseguir una adecuada producción y calidad.

Funciones Específicas:

- Planificar en conjunto con el Jefe de Logística la política de inventarios.
- Coordinar junto con el Gerente de Comercialización el Comité Local de Planeación de la Producción.
- Preparar el programa de producción.
- Coordinar acciones para garantizar la disponibilidad de producto para atender las necesidades de ventas.
- Incrementar los niveles de productividad mediante la optimización de los procesos o mejoras tecnológicas.

Gerente de Logística y Distribución.

Objetivo del Puesto:

Coordinar el manejo y entrega oportuna de los productos solicitados por los clientes y colaborar con la elaboración del plan de producción.

Funciones Específicas:

- Facilitar las necesidades de producto para la elaboración mensual del plan de producción.
- Velar por el mantenimiento de inventario de producto terminado acorde a las necesidades de venta y fluctuaciones de la demanda.
- Autorizar documentos de ventas locales, exportaciones y cobranzas.
- Planificar las actividades de despacho de pedidos en la bodega de productos terminados.
- Mantener informado a los clientes y gestores de ventas sobre los despachos.
- Coordinar el transporte para los despachos ya sea local o exportación.

Gerente de Ventas.

Objetivo del Puesto:

Dirigir, planificar y controlar las actividades del Departamento Comercial ya sea a nivel local o internacional.

Funciones Específicas:

- Elaborar el Presupuesto Anual de Ventas.
- Revisar el avance de las ventas y la cobranza mensual.
- Reuniones periódicas con los supervisores de ventas.
- Elaborar Planes Estratégicos de Mercadeo.

3.4. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

3.4.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.

Para poder realizar esta investigación, se recurrió a diferentes estudios, tales como el Descriptivo y el Exploratorio y así poder alcanzar los objetivos planteados.

La investigación se desarrolló en diferentes etapas que se detallan a continuación.

3.4.1.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.

Para poder tener un soporte de toda la información presentada, fue necesario apoyarse en diferente literatura que estuviera relacionada con la Auditoría Operacional, incluyendo dentro de ésta toda la normativa como lo son: leyes, reglamentos, Normas Internacionales, manuales entre otros.

3.4.1.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

Ésta se realizó debido a que toda auditoría, requiere de un trabajo de campo, ya que es en esta etapa donde se recolecta toda la información necesaria para poder determinar los puntos críticos dentro de una empresa y así poder plantear las posibles soluciones a los problemas encontrados.

3.4.1.3. OBSERVACIÓN DIRECTA.

Esta técnica, se desarrolló para poder verificar los procedimientos y controles que son utilizados en las diferentes industrias del municipio de Santa Ana, y así determinar las debilidades o fortalezas a tomar en cuenta para la propuesta del "Manual de Aplicación de una Auditoría Operacional en la Empresa Industrial en el Municipio de Santa Ana"

3.4.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Los instrumentos de recolección de datos que fueron utilizados para obtener la información necesaria para nuestra investigación de campo, se definen a continuación:

3.4.2.1. ENTREVISTA.

Técnica que se utilizó con el propósito de obtener respuestas verbales a las preguntas formuladas a los entrevistados para el desarrollo del trabajo, para este

efecto, se entrevistó a personal de diferentes empresas que sirvieron de base para la creación del manual.

Para ello se conversó con los gerentes de área de las empresas donde se realizó la investigación.

3.4.2.2. CUESTIONARIO.

Es un formulario escrito que se utilizó para conocer la opinión de los empleados de distintas áreas y su intervención en el funcionamiento de la empresa.

Esta técnica representa una de las herramientas principales de esta investigación, sirvió para recolectar la información que se obtuvo del personal de las empresas que previamente fueron determinadas.

3.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Se planteó en la investigación un objetivo general que abarcara las implicaciones para realizar el manual propuesto, y objetivos de carácter específico para detallar aspectos de importancia de la aplicación de la Auditoría Operacional.

3.5.1. OBJETIVO GENERAL.

El objetivo general de esta investigación fue: recopilar toda la información necesaria que permitiera la elaboración de un manual que contenga las bases y lineamientos para la aplicación de una Auditoría Operacional en la Empresa Industrial en el municipio de Santa Ana.

3.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- ⇒ Desarrollar un marco teórico que defina las técnicas e instrumentos utilizados para llevar a cabo una Auditoría Operacional.
- ⇒ Identificar las principales diferencias que existen entre una Auditoría de Estados Financieros y una Auditoría Operacional.
- ⇒ Determinar la finalidad, objetivos y beneficios de la aplicación de la Auditoría Operacional.
- ⇒ Conocer la normativa que rige la aplicación de una Auditoría Operacional.
- ⇒ Establecer la relación entre la Auditoría Interna con la Auditoría Operacional.

3.6. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN Y DE LA MUESTRA

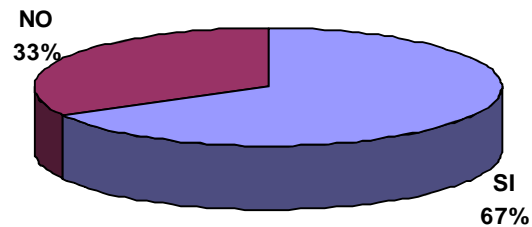
Los registros con los que cuenta la Alcaldía Municipal de Santa Ana y el Centro Nacional de Registro en cuanto al número de empresas industriales es demasiado extenso debido a que consideran industrias a pequeñas y medianas empresas artesanales. Para efectos de la presente investigación se realizó un censo tomando como población doce empresas, ya que, sólo éstas cuentan con una sectorización por departamentos.

3.7. TABULACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

El análisis se realizó a la información recolectada en doce empresas industriales a través de un cuestionario que contenía interrogantes de tipo cerradas y abiertas, las cuales se presentan a continuación:

1- ¿Conoce usted los objetivos y la misión de la empresa?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	8	67.00
NO	4	33.00
Total	12	100.00

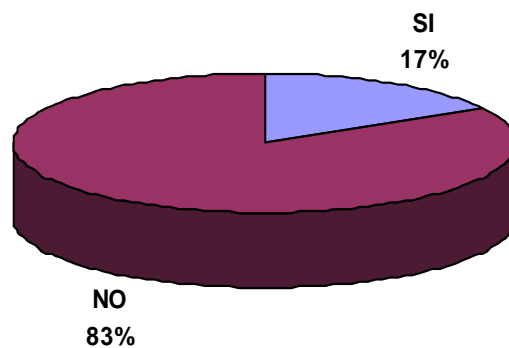


Análisis e interpretación:

Del total de personas censadas en empresas industriales diferentes, 33% respondió que no conoce los objetivos y la misión de la empresa para la cual trabajan, mientras que el 67% respondió que sí los conocen, lo que significa que dentro de las empresas industriales censadas, la mayoría proporciona a sus empleados los objetivos propuestos y la misión.

2- ¿Conoce las políticas de control de la empresa?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	02	17.00
NO	10	83.00
Total	12	100.00

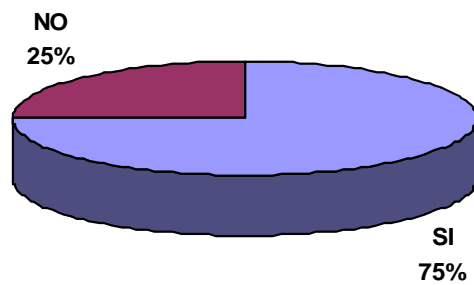


Análisis e interpretación:

En cuanto al conocimiento de las políticas de control, el 17% de los censados, sí las conoce, mientras que el 83% las desconoce. Esto demuestra que la mayoría de empresas industriales no induce debidamente al personal con el que cuenta, ya que no proporciona las políticas de control a las que debe regirse.

3- ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	09	75.00
NO	03	25.00
Total	12	100.00

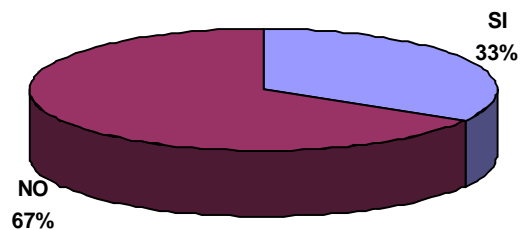


Análisis e interpretación:

De las doce empresas censadas, el 25% no tiene un manual en donde se encuentren registradas y detalladas las funciones para cada puesto de trabajo, mientras que el 75% respondió que sí se cuenta con esta información, lo que hace a la mayoría de empresas industriales que sus funciones sean ejecutadas con bastante precisión y efectividad.

4- ¿Existe en la empresa un departamento de auditoría?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	04	33.00
NO	08	67.00
Total	12	100.00

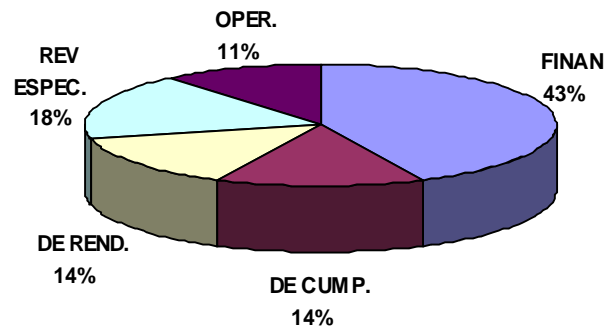


Análisis e interpretación:

Del total de empresas censadas, el 33% cuenta con un departamento de auditoría, mientras que el 67% restante no lo tiene, lo que demuestra que aunque algunas de éstas tengan conocimiento de auditoría, no cuentan con un departamento que pueda revisar constantemente los procedimientos y controles y así poder evitar errores o fraudes.

5- ¿Qué tipos de auditoría se realizan en la empresa?

Alternativas	TOTAL	
	Respuesta	Porcentaje
Financiera	12	43%
De Cumplimiento	04	14%
De Rendimiento	04	14%
Rev. Especiales	05	18%
Operacional	03	11%
Totales	28	100%

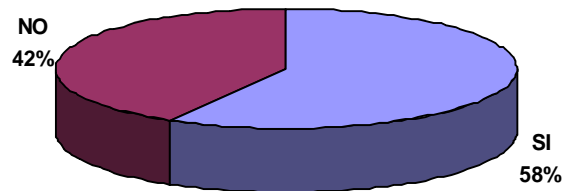


Análisis e interpretación:

Esta pregunta se realizó al igual que las anteriores en las mismas doce empresas, pero por ser una pregunta abierta se obtuvo como resultado un total de 28 respuestas, ya que, algunas de las empresas tienen varias de las alternativas presentadas. Del total de las respuestas, el 43% corresponde a Auditoría Financiera siendo ésta la que más empresas practican, seguido de la Auditoría de Revisiones Especiales con un 18%, mientras que la Auditoría de Rendimiento y la Auditoría de Cumplimiento se encuentran en igualdad con un 14%, quedando demostrado que en las empresas industriales aunque se ejecuten varias auditorías, la que menos llevan a cabo es la Auditoría Operacional, ya que sólo alcanzó un 11% del total de las respuestas.

6- ¿Conoce usted acerca de la Auditoría Operacional?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	07	58.00
NO	05	42.00
Total	12	100.00

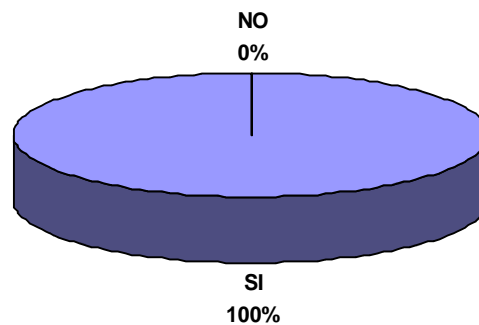


Análisis e interpretación:

Del total de los censados, el 58% conoce a cerca de la Auditoría Operacional, mientras un 42% desconoce este tipo de auditoría. Esto al igual que la interrogante anterior, pone de manifiesto que en la empresa industrial no es común ejecutar la Auditoría Operacional.

7- ¿Es de beneficio para la empresa poseer un manual de Auditoría Operacional?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	07	100.00
NO	00	00.00
Total	07	100.00

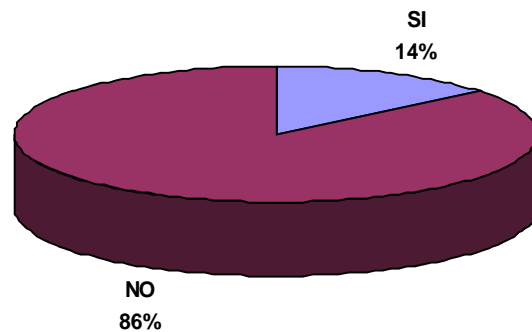


Análisis e interpretación:

Esta interrogante tiene relación directa con la anterior, por lo tanto sólo fue respondida por las personas que tienen conocimiento acerca de la Auditoría Operacional, las cuales fueron siete haciendo el 100% y que todos respondieron que es de beneficio para la empresa contar con un manual de Auditoría Operacional.

8- ¿Cuenta la empresa con un manual de Auditoría Operacional?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	01	14.00
NO	06	86.00
Total	07	100.00

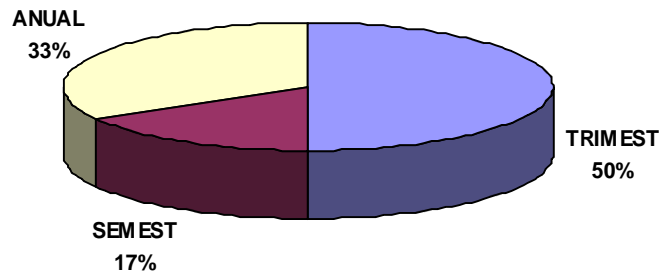


Análisis e interpretación:

Esta pregunta fue realizada a las mismas siete personas que respondieron la anterior, a pesar que se reconoce que es de beneficio poseer un manual de Auditoría Operacional, sólo el 14% cuenta con dicho manual y el 86% restante no lo tienen.

9- ¿Con qué frecuencia es auditado su departamento?

Alternativas	TOTAL	
	Respuesta	Porcentaje
Trimestralmente	06	50%
Semestralmente	02	17%
Anualmente	04	33%
Totales	12	100%

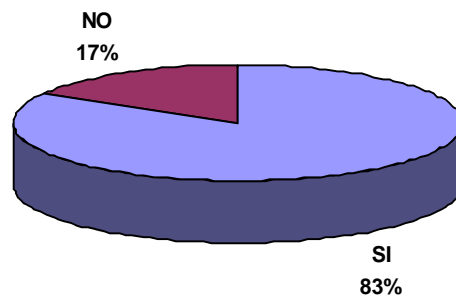


Análisis e interpretación:

Del 100% censado, el 50% respondió que el departamento en el cual trabaja es auditado trimestralmente, el 17% es auditado cada semestre y un 33% respondió que su departamento es auditado cada año. Esto significa que la mitad de las empresas censadas son auditadas con una frecuencia de tres meses, pero la mayoría no tiene una Auditoría Operacional.

10- ¿Están las transacciones y/o procesos debidamente documentados y con autorización del jefe?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	10	83.00
NO	02	17.00
Total	12	100.00

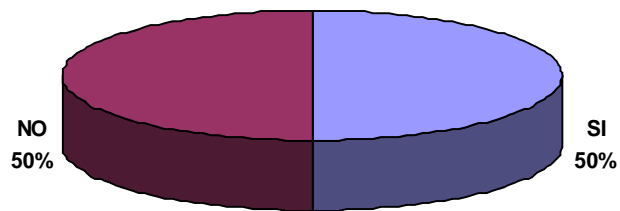


Análisis e interpretación:

Con respecto a esta interrogante, el 83% de los censados respondió que todas las transacciones están debidamente documentados y autorizados y sólo el 17% respondió que no. Esto muestra que en la mayoría de las empresas industriales se llevan todos los registros con sus respectivos respaldos.

11- ¿Posee la empresa registros que muestren el trabajo y tiempo empleado para cada actividad realizada?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	06	50.00
NO	06	50.00
Total	12	100.00

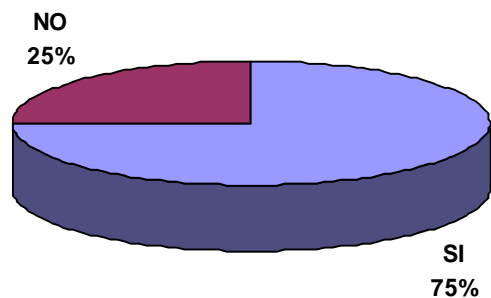


Análisis e interpretación:

En cuanto a los reportes que permitan identificar el tipo de actividad realizada y el tiempo empleado en cada una de ellas, el 50% de las empresas censadas los poseen y el 50% no lleva este tipo de control. Esto significa que para algunas empresas es de importancia mientras que para otras no lo es así, aunque esto le ocasione descontrol en este tipo de información histórica.

12- ¿Necesita información de otros departamentos para realizar sus actividades?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	09	75.00
NO	03	25.00
Total	12	100.00

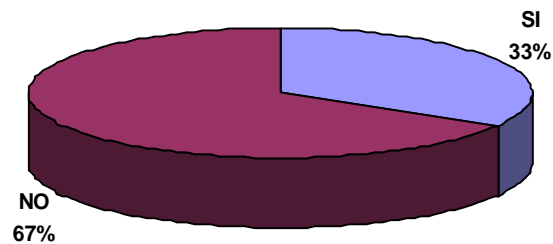


Análisis e interpretación:

Según el censo realizado, en las empresas industriales, el 75% respondió que necesita información de otras áreas para poder realizar su trabajo, mientras que sólo el 25% respondió que no es necesaria la información de otra área. Esto significa que la mayoría de las industrias están organizadas por departamentos y que ningún departamento puede estar aislado de los otros.

13- ¿Recibe oportunamente la información necesaria de otros departamentos?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	03	33.00
NO	06	67.00
Total	09	100.00

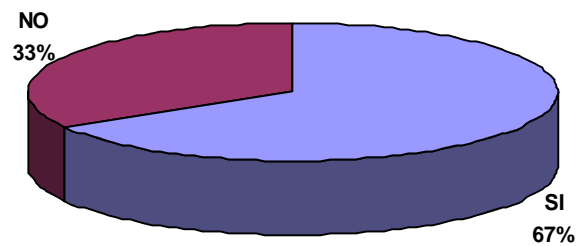


Análisis e interpretación:

Sobre esta interrogante, del 100% que fue censado, el 33% respondió que sí y el 67% dijo que no recibe oportunamente la información que necesita de los demás departamentos. Esto significa que la mayoría de las empresas tienen relación entre sus departamentos en cuanto a información que necesitan procesar, pero no es recibida cuando se necesita.

14- ¿Realiza la empresa operaciones comerciales en el exterior?

Respuesta	Número	Porcentaje
SI	08	67.00
NO	04	33.00
Total	12	100.00

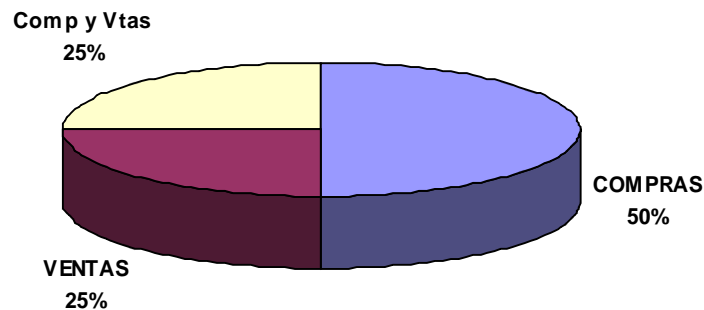


Análisis e interpretación:

Al consultar sobre si la empresa tiene operaciones en el exterior, el 67% respondió que sí, mientras el 33% respondió que no. Esto indica que para ser parte de las empresas industriales, es necesario tener conocimientos a cerca del comercio exterior.

15- ¿Qué tipo de operaciones realiza en el exterior?

Alternativas	TOTAL	
	Respuesta	Porcentaje
Compras	04	50%
Ventas	02	25%
Compras y ventas	02	25%
Totales	08	100%



Análisis e interpretación:

Del 100% de las empresas industriales que tienen operaciones en el exterior, el 50% sólo compra, el 25% sólo vende y el 25% compra y vende en el exterior. Esto significa que según el censo realizado, las importaciones que realizan las Empresas Industriales, son mucho mayores que las exportaciones, ya que en muchas ocasiones se importa para producir y vender a nivel local.

CAPÍTULO IV: MANUAL DE APLICACIÓN DE UNA AUDITORÍA OPERACIONAL EN LA EMPRESA INDUSTRIAL EN EL MUNICIPIO DE SANTA ANA.

4.1. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL.

El trabajo que a continuación se presenta, es un manual que ofrece la información necesaria para poder llevar a cabo un examen en los distintos departamentos que conforman una empresa industrial.

Este manual ha sido elaborado tratando de proporcionar un aporte significativo a todos aquellos profesionales y estudiantes que estén vinculados con todo lo relacionado a la auditoría.

Aquí se presentan detalladamente los objetivos y procedimientos que se deben cumplir al realizar una Auditoría Operacional en las distintas áreas que forman parte de una empresa industrial.

4.2. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.

Planeación: Desarrollar una estrategia general, así como un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y extensión esperadas de la auditoría.

La planeación varía de acuerdo con el tamaño de la empresa, la complejidad de la auditoría y la experiencia del auditor con la entidad y conocimiento del negocio.

La planeación comprende como mínimo:

- Evaluación de los riesgos en la actividad del negocio.
- Verificación de los programas de computación (Software).
- Evaluación de la confiabilidad del Control Interno.
- Evaluación del Riesgo de Auditoría
 - o Riesgo Inherente.
 - o Riesgo de Control.
 - o Riesgo de Detección.

Al planear el examen el auditor debe considerar, entre otros aspectos:

- a) Los asuntos que se relacionen con el negocio de la entidad y la industria en que opera;
- b) Las políticas y procedimientos contables de la entidad;

- c) La confianza que se espere depositar en los Controles Internos Contables;
- d) Las estimaciones preliminares de los niveles de importancia relativa y
- e) La naturaleza de los informes que se espere emitir.

Cuando se realiza una auditoría la primera etapa consiste en definir los aspectos generales, entre los que están:

CARTA COMPROMISO:

La carta compromiso adquiere el mismo valor de un contrato para la prestación de servicios de auditoría ya que en ella queda plasmado el servicio que el profesional ofrecerá a cambio de una remuneración, una de las partes más fundamentales al contratar los servicios de un auditor es el establecimiento de los lineamientos sobre el alcance y limitaciones del trabajo del auditor, para lo cual se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Objetivo y alcance del trabajo.
- Honorarios y número de horas estimados en la realización del trabajo.
- Período de contratación.

- Indicación de las limitaciones al alcance.
- Indicación de que no deberá haber limitaciones al alcance en las pruebas a realizar, y por tanto que se tendrá acceso a todos los registros, documentación u otra información necesaria para realizar el trabajo.
- Petición de confirmación escrita.
- Contactos con auditores anteriores.
- Fecha de entrega del informe.
- Grado de colaboración que la empresa brindará.
- Condiciones de pago.

Además se debe tomar en cuenta la Norma Internacional de Auditoría 210, párrafo 1, en donde se establece:

- a) El acuerdo de los términos del trabajo con el cliente;
- b) La respuesta del auditor a una petición de un cliente para cambiar los términos de un trabajo por otro que brinde un nivel más bajo de certidumbre.

Conviene a los intereses tanto del cliente como del auditor que éste envíe una carta compromiso, preferiblemente antes del inicio del trabajo, para ayudar a evitar malos entendidos respecto del trabajo. Debe observarse que la carta compromiso documenta y confirma la aceptación del

nombramiento para el ejercicio de la auditoría en el periodo determinado, y ésta abarca objetivo y alcance de la auditoría, el grado de las responsabilidades del auditor hacia el cliente y presentación de los informes.

La forma y contenido de las cartas compromiso puede variar para cada cliente, pero generalmente incluirían referencia al objetivo de la auditoría de Estados Financieros y la responsabilidad de la administración por los mismos.

Su alcance debe incluir su referencia en cuanto a la legislación aplicable, reglamentos, o pronunciamientos de organismos profesionales a los cuales es miembro el auditor.

A continuación se presenta un modelo o formato de la carta de compromiso:



YDJ S.A. DE C.V.

GRUPO DE CONSULTORES

Lunes 11 de Septiembre del 200X.

Señores del Consejo Administrativo de

IMACASA DE C. V.

Presente.

Ustedes nos han solicitado que auditemos los procesos y controles de las distintas áreas que conforman su empresa al 31 de Diciembre del año en curso. Por medio de la presente tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría será realizada con el objetivo de que realicemos un informe sobre los resultados de la auditoría practicada.

Efectuaremos nuestra auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría. Dichas normas requieren que planeemos y desempeñemos la auditoría para obtener certeza razonable sobre el desarrollo de los procesos operativos. La auditoría incluye realizar exámenes, sobre una base de pruebas, y evaluar principios contables usados y las

estimaciones importantes hechas a la gerencia, así como la evaluación de la presentación global de la información presentada.

Dentro de la auditoría a efectuarse se correrá con algunas limitaciones inherentes de acuerdo a los riesgos inevitables que se sufren al momento de realizar la auditoría, así mismo es necesario informarles que a pesar de la ejecución de procedimientos y técnicas en los papeles, registros, etc. suministrados por la administración siempre quedará información que no estará al alcance de la auditoría.

Además del informe, esperamos proporcionarle una carta por separado, referente a cualquier debilidad sustancial observada en el Control Interno que llame nuestra atención en sus diferentes áreas.

Se le recuerda que es responsabilidad de la gerencia de la sociedad el diseño de las políticas y procedimientos para cada área que conforman su empresa, esto incluye el mantenimiento de los registros contables y de controles internos adecuados, la selección y aplicación de políticas de contabilidad y la salvaguarda de los activos de la entidad. Como parte del proceso de nuestra auditoría, se pedirá a la administración una confirmación escrita respecto

a las representaciones hechas a nosotros en concepción con la auditoría.

Se espera una cooperación total de su personal y se confía en que ellos pondrán a nuestra disposición los registros, documentos y cualquier otra información que se requiera en relación con la auditoría a efectuarse. Nuestros honorarios se facturarán a medida que avance el trabajo, se basará en el tiempo requerido por las personas asignadas al trabajo. Las cuotas por hora individual variarán según el grado de responsabilidad involucrado, la experiencia y pericia requerida.

Esta carta será efectiva para años futuros a menos que se cancele, modifique o sustituya.

Favor firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra Auditoría Operacional.

YDJ S.A. DE C.V.

CONSULTORES Y ASOCIADOS

F. _____

Madlen Anne Uribe

REPRESENTANTE LEGAL

MODELO DE CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS

Entre los suscritos: _____, mayor de edad y con domicilio _____ identificado con su Documento Único de Identidad numero _____ expedido en _____, en su calidad de Representante Legal de la Sociedad _____, con domicilio en la ciudad de _____ y NIT _____, calidad que acredita mediante Escritura Pública de Constitución y Representación Legal expedido mediante credencial por el Registro de Comercio de El Salvador, que se anexa y forma parte de este documento, debidamente autorizado por la Junta Directiva de conformidad con el Acta No. _____ de fecha _____, por una parte quien en adelante se denominará el Contratante; y por la otra parte _____ igualmente mayor de edad y con domicilio en _____ identificado por medio de su Documento Único de Identidad No. _____, como Representante Legal de _____ con domicilio principal en la ciudad de _____ y NIT No. _____, legalmente constituida mediante Escritura Pública

No._____, del ____ de _____ de ____ debidamente autorizado por los estatutos sociales, quien en adelante se denominará el Contratista Independiente; hemos celebrado el contrato de prestación de servicios profesionales de auditoría, que se regirá por las siguientes cláusulas:

PRIMERA-OBJETO:

1.- El Contratista ejercerá una supervisión sobre las áreas que conforman la empresa, procurando que ésta, cuente con información pertinente, oportuna y elaborada, que sea útil para su administración.

2.- Vigilar el adecuado y oportuno cumplimiento de las obligaciones fiscales a que está sujeta la empresa.

3.- La firma supervisará el adecuado funcionamiento del Control Interno establecido por la empresa para asegurar el control de las operaciones y protección de los activos de la misma.

4.- La firma estará en disposición de atender todas aquellas consultas que le sean planteadas por escrito, sobre los aspectos contables, fiscales y de Control Interno de la empresa, siempre que no signifiquen una reestructuración o

reorganización de la misma, en cuyo caso será objeto de otro contrato.

5.- La firma rendirá un Informe (mensual, bimestral, o trimestral, etc.) del servicio prestado, así como de los asuntos que deban ser conocidos y atendidos por la administración de la empresa.

SEGUNDA-OBLIGACIONES DEL CONTRATANTE:

El contratante se compromete a:

1.- Prestarle toda la colaboración que solicite el contratista, facilitándole todos los documentos o informes que éste requiera para el correcto cumplimiento de sus funciones.

2.- Contar con los recursos humanos suficientes.

NOTA: En caso de incumplimiento de cualesquiera de estas obligaciones por parte del contratante, el contratista no será responsable por demoras en la presentación de documentos o informes a las autoridades, pudiendo, además dejar constancia de las salvedades que considere oportunas y quedando absolutamente libre de responsabilidades por

errores u omisiones en que hayan incurrido el contratante al diligenciar los documentos respectivos.

TERCERA-HONORARIOS:

El Contratante reconocerá al Contratista por la sola prestación de servicios descritos en la cláusula primera de este contrato la suma de \$_____ dólares de los Estados Unidos de América, en concepto de honorarios profesionales, (mensuales, bimestrales, o trimestrales, etc.) los anteriores pagos los efectuará el contratante directamente al contratista en las oficinas de aquel dentro de los cinco (5) días siguientes a la presentación de las correspondientes facturas.

CUARTA-DURACION:

El presente contrato empezará a regir a partir de esa fecha y concluirá con el aviso expreso y escrito de cualquiera de las partes, con tres meses de anticipación.

En FE de la anterior, firmamos el presente contrato en original y cuatro copias en la ciudad de _____, a los _____ días del mes de _____ del año 200_.

EL CONTRATANTE

EL CONTRATISTA

INDEPENDIENTE

LA FIRMA

CIUDAD

CIUDAD

TESTIGO

TESTIGO

Nombre

Nombre

CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO:

El auditor debería obtener un conocimiento preliminar de la industria y de los dueños, administración y operaciones de la entidad que va a ser auditada al iniciar una Auditoría Operacional.⁵²

Se puede obtener conocimiento de la entidad de las siguientes fuentes:

- Experiencia previa con la entidad.
- Discusión con personal de Auditoría Interna y revisión de dictámenes de éstos.
- Publicaciones relacionadas con la entidad.
- Legislación y reglamentos que afecten en forma importante a la entidad.

Un conocimiento del negocio es un marco de referencia dentro del cual el auditor ejerce su juicio profesional.

El auditor hace juicios sobre diferentes aspectos a lo largo del curso de la auditoría en los que el conocimiento del negocio es importante, tales como:

- Evaluar el Riesgo Inherente y el Riesgo de Control.

⁵² Normas Internacionales de Auditoría, sección 310, Conocimiento del Negocio, párrafo 4.

- Considerar los riesgos del negocio y la respuesta de la administración al respecto.
- Desarrollar el plan global de auditoría.
- Evaluar la evidencia de auditoría para establecer si es apropiada y la validez de las aseveraciones relacionadas de los Estados Financieros.

Algunos procedimientos incluyen:

- a) Revisión de papeles de trabajo de auditoría de años anteriores, Archivos Permanentes, Estados Financieros y Dictámenes.
- b) Indagación sobre acontecimientos actuales en los negocios que afecten a la entidad.
- c) Discusión del tipo, alcance, y oportunidad del examen, con la gerencia de la entidad, el Consejo de Administración, o su Comité de Auditoría.
- d) Consideración de los efectos de las declaraciones normativas de contabilidad y auditoría, particularmente nuevas.

PROGRAMA DE TRABAJO.

Es la relación escrita que contiene ordenados lógicamente los trabajos a realizar durante un período determinado así como las fechas de iniciación y realización de cada trabajo. Cuando se practica auditoría a negocios donde el trabajo puede ser desarrollado por uno o varios auditores es conveniente formular un programa que sirva como guía para practicar la auditoría, es necesario reconocer que ningún programa formulado de antemano se podrá aplicar en todos los casos y los problemas no previstos tendrán que recibir atención especial, es por ello que la programación debe ser flexible a los cambios que puedan surgir durante la ejecución de una auditoría.

IMPORTANCIA DE LOS PROGRAMAS DE TRABAJO.

- Permite seguir un orden en la ejecución de los trabajos.
- Permite conocer el trabajo realizado y el pendiente de realizar.

- Facilita conocer diferencias entre el tiempo programado y el que realmente fue utilizado en cada trabajo.
- Da a conocer cuándo se imponen las medidas correctivas con oportunidad y cuándo existen discrepancias de consideración con el trabajo realizado y volumen de ejecución.
- Ayuda a apreciar que las labores encomendadas a cada persona se hayan efectuado con oportunidad y determinar en caso contrario responsabilidad.
- Permite considerar situaciones imprevistas y tomar medidas al respecto.

PAPELES DE TRABAJO.

Son el conjunto de cédulas y documentación que contienen los datos e información obtenidos por el auditor en el desarrollo de la auditoría, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales está basada la opinión que emite el auditor en su informe.

OBJETIVO E IMPORTANCIA.

El objetivo general de los papeles de trabajo es ayudar a garantizar que la auditoría que se ha realizado, se hizo de acuerdo a las Normas Internacionales de Auditoría.

Los objetivos fundamentales de los papeles de trabajo son:

- Facilitar la preparación del informe.
- Comprobar y explicar en detalle las opiniones y conclusiones del informe.
- Coordinar y garantizar todas las fases del trabajo.
- Servir de guía para las auditorías posteriores.
- Cumplir con las disposiciones legales.

Los papeles de trabajo, se consideran completos cuando reflejan en forma clara los datos significativos contenidos en los registros.

CONTENIDO MÍNIMO DE LOS PAPELES.

- Evidencia que los procedimientos y controles sobre los que va a opinar, están de acuerdo con los registros de la empresa.

- Prueba de que el trabajo fue bien ejecutado, supervisado y revisado.
- Análisis de cifras y procedimientos de cada área que ha sido auditada.
- Detalle de las definiciones o desviaciones en el sistema de control interno y conclusiones a las que llega.
- Detalle de las contrariedades en el trabajo y soluciones a las mismas.

INDICE DE PAPELES DE TRABAJO PARA CADA ÁREA.

FIN = Área de Finanzas.

INF = Área de Informática.

COL = Área de Compras Locales.

COE = Área de Compras al Exterior.

VEL = Área de Ventas Locales.

VEE = Área de Ventas al Exterior.

LYD = Área de Logística y Distribución.

PRO = Área de Producción.

RHH = Área de Recursos Humanos.

AAC = Área de Aseguramiento de la Calidad.

ING = Ingresos.

CTO = Costos.

GTO = Gastos.

INSTRUCTIVO PARA NUMERACIÓN Y ORDENACIÓN DE CÉDULAS DE AUDITORÍA.

- De acuerdo con el "Índice de Papeles de Trabajo", las cédulas de auditoría se pueden clasificar en varios grupos.
- El archivo permanente debe llevarse en legajo por separado.
- Cada letra se maneja de acuerdo con su propio programa de trabajo según sea el área a la que corresponda y origina sus propias cédulas de auditoría.
- Cada letra está prevista para el área o cuenta a la que corresponda.
- Por cada grupo se hará una cédula narrativa con los nombres de los procedimientos integrantes de dicho grupo.
- La cédula narrativa estará soportada por una cédula de análisis para cada procedimiento integrante del grupo.

Estas cédulas de análisis tendrán numeración progresiva en el orden en que se vayan formulando.

- Las cédulas de análisis estarán soportadas a su vez por las de detalle, cuya forma y contenido quedan a juicio del auditor.
- Antes de cada cédula narrativa se colocarán el o los programas de auditorías usados, con las iniciales y observaciones de quien los desarrolló.
- En los papeles de trabajo, en la columna de "Referencia", se escribirá con rojo la letra de la cédula narrativa correspondiente.
- Los números y letras de clasificación de las cédulas se escriben con lápiz rojo.

ARCHIVO PERMANENTE Y TEMPORAL.

A continuación se presenta las dos formas de que un auditor obtenga la información de la empresa para conformar sus papeles de trabajo cuando inicia en una empresa.

ARCHIVO PERMANENTE.

Este es el que contiene toda la información referente a la estructura organizacional de la entidad. Aquí debe encontrarse todos los registros tales como:

- Copias de Escrituras de Constitución de la Sociedades o en el caso de personas naturales todo tipo de documentos que amparen la legalidad de su negocio y organigrama de la empresa.
- Extractos o copias de documentos legales importantes y convenios, tales como: credenciales de junta directivas, contratos con compradores o proveedores, políticas empresariales y diferentes acuerdos.
- Información concerniente a la industria, en lo económico y legislativo dentro de los que opera la entidad. Aquí pueden mencionarse: permisos legales, sanitarios, laborales, Decretos Legislativos, Resolución de Exenciones entre otros.
- Evidencia del proceso de planeación incluyendo programas de auditoría y cualesquier cambios al respecto.
- Evidencia de la comprensión del auditor de los sistemas de control interno y los diferentes procedimientos que

se ejecutan en cada área.

ARCHIVO TEMPORAL.

Los Archivos Temporales por su misma complejidad deben contener los siguientes documentos:

- Evidencia de evaluaciones de los riesgos inherentes y de control y cualesquiera revisiones al respecto sobre el cual se ejecutara la auditoría.
- Evidencia de la consideración del auditor del trabajo de Auditoría Operacional y las conclusiones alcanzadas. Los informes de la Auditoría Operacional en muchas ocasiones pueden ser de gran apoyo para el examen del auditor.
- Análisis de operaciones y procesos, los cuales serán objeto del examen de auditoría.
- Análisis de tendencias e índices importantes, pueden ser índices de liquidez, solvencia y rentabilidad.
- Un registro de la naturaleza, tiempos, y grado de los procedimientos de auditoría desempeñados y de los resultados de dichos procedimientos.
- Evidencia de que el trabajo desempeñado por los auxiliares fue supervisado y revisado, para esto deberá

ser certificado por escrito y firmado.

- Una indicación sobre quién desempeñó los procedimientos de auditoría y cuándo fueron desempeñados.
- Detalles de procedimientos aplicados respecto de componentes cuyos procesos y controles sean auditados por otro auditor.
- Copias de comunicaciones con otros auditores, expertos y otras terceras partes.
- Copias de cartas o notas referentes a asuntos de auditoría comunicados a la gerencia, o discutidos con la entidad, incluyendo los términos del trabajo y las debilidades sustanciales en control Interno.
- Cartas de representación recibidas de la entidad.
- Conclusiones alcanzadas por los auditores concernientes a aspectos importantes de la auditoría, incluyendo cómo se resolvieron los asuntos excepcionales o inusuales, si los hay, revelados por los procedimientos del auditor y las recomendaciones o sugerencias que se hayan hecho a la gerencia.
- Cédulas de trabajo del auditor, documentación de soporte que deberán incluirse en las cédulas narrativas.

En el caso de auditorías recurrentes, algunos archivos de papeles de trabajo pueden ser clasificados como archivos de auditoría "permanentes" que son actualizados con nueva información de importancia que subsiste, distinto de los archivos de auditoría periódicos que contienen información que se relaciona primordialmente a la auditoría del período que se está auditando.

4.3. ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA POR ÁREAS.

El programa de auditoría es una guía que orienta al auditor en la aplicación de los procedimientos básicos en la realización de la auditoría, ya que es el documento en el cual se resumen las decisiones más importantes relativas a la estrategia para el desarrollo de una auditoría. Determina entre otros aspectos, los objetivos y alcance de la auditoría, las áreas o actividades críticas a examinar y la cantidad y calidad de los recursos humanos para su ejecución. Señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, se definen los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

4.3.1. ÁREA DE FINANZAS.

Departamento encargado de la administración de las obligaciones que la empresa adquiriera con terceros, así como de los ingresos que la misma genere y de sus registros contables.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: FINANZAS.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Verificar que esté actualizada la contabilidad de todas las operaciones que la empresa realiza sin dejar de cumplir con todas sus obligaciones laborales, fiscales y legales para que los Estados Financieros puedan ser presentados efectiva y oportunamente y que los recursos financieros sean aprovechados al máximo.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
I-CICLO DE INGRESOS			
1	Verificar los documentos que respalden los pagos hechos por los clientes.		
2	Revisar que los pagos hayan sido aplicados a la cuenta del cliente según corresponda.		
3	Comprobar que el efectivo y los cheques recibidos se hayan remesado a las cuentas bancarias de la empresa.		
4	Revisar la antigüedad de saldos para determinar la rotación de cuentas por cobrar y estimar la incobrabilidad para su respectiva liquidación.		
II-CICLO DE EGRESOS.			
5	Revisar la antigüedad de saldos de los proveedores para determinar los pagos a realizar de acuerdo a su vencimiento.		
6	Verificar los documentos que amparen		

	la emisión y autorización de cheques y transferencias al exterior.		
7	Comprobar si los gastos están en base a un presupuesto.		
8	Solicitar el Flujo de Efectivo para verificar que la empresa cuenta con capacidad de pago.		
	III-DE LA CONTABILIDAD.		
9	Revisión de provisiones para determinar sobre qué base se han tomado.		
10	Verificar el método de depreciación para ver si se está cumpliendo con las obligaciones tributarias.		
11	Comprobar si el activo fijo está plenamente identificado.		
12	Verificar el método de valuación de inventarios.		
13	Hacer arqueo de caja sin previo aviso al encargado de tesorería.		

14	Solicitar las conciliaciones bancarias y verificar que no hayan movimientos ficticios.		
15	Solicitar los Estados Financieros de la empresa y a través de índices determinar la rentabilidad de los recursos financieros.		
16	Verificar la escrituración de préstamos bancarios para determinar los gastos financieros en los que incurre la empresa.		

4.3.2. ÁREA DE INFORMÁTICA.

Es la que se encarga de proporcionar el soporte técnico al hardware de todos los usuarios de la empresa, además de diseñar y evaluar el software que la empresa necesite para el desarrollo de sus actividades.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: INFORMÁTICA.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Evaluar la documentación y registros usados en la compra o elaboración de los programas, así como la información que en ellos se procesa y la seguridad con que éstos cuentan.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF.P/T
1	Solicitar las licencias de software que posee la empresa y verificar que éstas no estén vencidas.		
2	Verificar que los diseños del software cumplan con los requisitos legales aplicables a la empresa.		
3	Verificar que cada programa cuente con su respectivo manual de aplicación para el usuario.		

4	Verificar mediante la observación, que los sistemas usados por la empresa cuenten con la opción de validación de la información introducida y esté de acuerdo a las políticas internas de la empresa.		
5	Determinar si los sistemas cuentan con procesos alternativos para la corrección de datos.		
6	Verificar que los niveles de acceso a los sistemas estén en base a las actividades laborales asignadas a cada usuario.		
7	Verificar si la empresa cuenta con respaldos de la información procesada en los sistemas.		
8	Revisar si la empresa cuenta con un plan de mantenimiento al hardware y software.		
9	Pasar un cuestionario en los diferentes departamentos de la empresa para determinar el apoyo recibido del área de Informática.		

4.3.3. ÁREA DE COMPRAS.

Se encarga de mantener las existencias de inventarios de materias primas e insumos de acuerdo a las necesidades requeridas para la producción y demás actividades de la empresa.

4.3.3.1. Compras Nacionales.

4.3.3.2. Compras al Exterior.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: COMPRAS

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Verificar los lineamientos generales y requisitos que deben cumplirse en el proceso de compras y garantizar que las especificaciones dadas al proveedor son claras y completas, asegurando la calidad en la entrega de los productos solicitados.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
	I-COMPRAS NACIONALES		
1	Verificar que exista una solicitud de compra para determinar que no hayan costos y gastos innecesarios.		
2	Determinar si existe cotización a diferentes proveedores o si se le compró a uno en particular por alguna razón específica.		
3	Revisar si lo que se está solicitando es necesario o se tienen existencias para abastecer la demanda.		
4	Comprobar que la solicitud haya sido aprobada por la persona encargada de autorizar las compras y verificar que se cuente con respaldo para generar la orden de compra.		
5	Verificar que las cantidades, precios y productos suministrados por el proveedor sean los acordados en la cotización.		

6	Verificar mediante la observación que los productos ingresados a inventario sean los que se solicitaron.		
7	Revisar que el pago emitido al proveedor sea en el tiempo acordado y que tenga sus respectivos documentos de soporte.		
II-COMPRAS AL EXTERIOR			
8	Verificar que exista una solicitud de compra para determinar que no hayan costos y gastos innecesarios.		
9	Determinar si existe cotización a diferentes proveedores o si se le compró a uno en particular por alguna razón específica.		
10	Revisar si lo que se está solicitando es necesario o se tienen existencias para abastecer la demanda.		
11	Comprobar que la solicitud haya sido aprobada por la persona encargada de autorizar y		

	<p>verificar que se cuente con respaldo para generar la orden de compra.</p>		
12	<p>Revisar los métodos de retaceos de las importaciones para determinar si éstos son efectivos según las necesidades de la empresa.</p>		
13	<p>Verificar si los materiales o suministros que se están importando han sido inspeccionados por control de calidad a su llegada a la empresa.</p>		
14	<p>Determinar en el departamento de compras cómo son aplicados las devoluciones o reclamos por mercadería defectuosa.</p>		
15	<p>Verificar mediante la observación que los productos ingresados a inventario sean los que se solicitaron.</p>		
16	<p>Revisar que el pago emitido al proveedor sea en el tiempo acordado y que tenga sus respectivas facturas de soporte.</p>		

4.3.4. ÁREA DE VENTAS.

Se encarga de diseñar las políticas y estrategias de venta, así como el estudio de los mercados a los que se pretende incursionar.

4.3.4.1. VENTAS NACIONALES.

4.3.4.2. VENTAS AL EXTERIOR.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: VENTAS

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Verificar que todos los pasos diseñados por la Gerencia Comercial para realizar una venta efectiva se estén llevando a cabo tal y como se planificaron, además comprobar que se esté supervisando las rutas de los vendedores locales y velar por el cumplimiento a las metas que se han establecido en base a presupuestos.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
1	<p>Observar si los vendedores diseñan una ruta a seguir y en base a qué la establecen. Esto para determinar la eficacia de los vendedores.</p>		
2	<p>Confrontar los reportes de ventas de los vendedores contra los pedidos solicitados por los clientes, para determinar que no hayan ventas que no se han realizado.</p>		
3	<p>Investigar con los clientes si el vendedor que lo atiende le resuelve los problemas que impiden la venta, y determinar la capacidad de los vendedores para satisfacer a los clientes.</p>		
4	<p>Indagar con los vendedores si las otras áreas de la compañía le generan inconvenientes para poder suplir todas las necesidades de los clientes para tratar de corregirlos y obtener con ello una mejor eficacia.</p>		

5	Investigar con los clientes si el vendedor que lo atiende le informa cuando la empresa tiene promociones o incrementará los precios, para determinar si esto modifica las proyecciones de ventas.		
6	Verificar si la empresa tiene clasificado a los clientes en diferentes categorías para establecer el método de venta y cobranza que le sea más conveniente.		
7	Comprobar que haya una supervisión que garantice que todo el proceso de la venta ha sido realizado en base a las políticas establecidas.		
8	Asegurarse que los vendedores estén en constante comunicación con el departamento de Finanzas para poder llevar a cabo de la mejor manera la cobranza.		
9	Verificar que exista un presupuesto de ventas, el cual debe ser tomado de base para la		

	asignación de meta a cada vendedor ya sea local o ejecutivo de venta internacional.		
10	Hacer arqueos de documentos a vendedores para verificar que las cuentas por cobrar no estén siendo manipuladas a su favor.		
11	Solicitar a la Gerencia Comercial las garantías de crédito otorgadas por los clientes y así poder asegurar la cobranza.		

4.3.5. ÁREA DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN.

Departamento encargado de mantener el stock de producto terminado que sea necesario para poder coordinar de la mejor manera los despachos de mercadería solicitados por los clientes.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Verificar que los pedidos de los clientes sean despachados de manera oportuna y adecuada, y asegurar que el inventario de producto terminado está en base a las necesidades de la empresa

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
1	Verificar que los pedidos estén debidamente autorizados por el cliente que lo solicitó.		
2	Cotejar facturas contra pedidos para comprobar que se esté facturando lo que el cliente solicitó.		
3	Revisar listas de precios autorizadas para asegurar que		

	éstos no hayan sido manipulados.		
4	Comprobar que todo lo facturado sea despachado, esto para evitar posibles ventas ficticias.		
5	Revisar plazos y límites de crédito de los clientes para cancelar despachos a clientes morosos o que han llegado a su límite del crédito autorizado.		
6	Investigar con los clientes si bodega ha informado montos y fecha en que serán despachados sus pedidos y así evitar inconvenientes al momento de entregar la mercadería en las bodegas del cliente.		
7	Verificar mediante la observación que en el momento que se efectúa la carga de la mercadería, esté presente una persona del medio de transporte, el auxiliar de bodega que entrega el pedido y el encargado de la bodega para evitar robo de productos.		

8	<p>Revisar que las devoluciones hechas por los clientes hayan sido aplicadas al sistema de inventarios y que se haya informado al departamento de Finanzas para su respectiva liquidación de la cartera de clientes.</p>		
9	<p>Comprobar que se tengan archivados los despachos cuando menos de un año y que estén con sus respectivos documentos de soporte.</p>		
10	<p>Determinar si los medios de transporte con que cuenta la empresa para la distribución de sus productos, son los adecuados y si cumple con los requisitos que la ley exige.</p>		
11	<p>Asegurarse que los productos son ingresados al sistema de inventarios en el momento que el departamento de producción los entrega a la bodega de producto terminado.</p>		
12	<p>Verificar que cuando haya una</p>		

	<p>salida de producto del inventario, se haga efectiva y con documentos para evitar sobrante o faltantes cuando se lleve a cabo una toma de inventario físico.</p>		
13	<p>Comprobar que el departamento de Logística y Distribución informe oportunamente al departamento de producción las existencias y pedidos con que cuenta, para que se elabore un plan de producción en base a las necesidades que se tengan.</p>		
14	<p>Verificar si la empresa cuenta con inventarios obsoletos y cuál es su tratamiento.</p>		
15	<p>Verificar si los despachos cuentan con una póliza de seguro y además si los medios de distribución están asegurados y son custodiados para evitar asaltos.</p>		
16	<p>Revisar los gastos de distribución para determinar si es conveniente contratar el servicio o efectuarlo con transporte propio.</p>		

4.3.6. ÁREA DE PRODUCCIÓN.

A éste corresponde ejecutar el plan de producción previamente diseñado para abastecer los inventarios de productos terminados que sean necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: PRODUCCIÓN

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Evaluar los documentos y registros empleados en el proceso de producción para determinar la efectividad de los controles.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
1	Aplicando el método de la observación, determinar si la planta reúne las condiciones		

	necesarias para producir.		
2	Verificar si se les está dando cumplimiento a las políticas de mantenimiento a la maquinaria.		
3	Comprobar si existe un plan de contingencias para salvaguardar los activos que conforman la planta productiva.		
4	Determinar mediante la observación, en qué porcentaje está siendo utilizada la maquinaria y la planta de producción.		
5	Comprobar que el personal operativo haya tenido un proceso de inducción y aprendizaje para el puesto de trabajo que desempeña.		
6	Verificar si existe un plan de producción y determinar si las bases en las que fue diseñado son las requeridas por la empresa.		
7	Comprobar que el departamento de producción entregue a bodega los		

	respectivos documentos de los productos terminados.		
8	Verificar los procedimientos para determinar la producción en proceso.		
9	Verificar qué método de costeo se emplea y determinar si es el que reúne las condiciones que la empresa necesita.		

4.3.7. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

Área responsable de la selección, evaluación y contratación de todo el personal que la empresa requiera, así como también de velar por un buen clima laboral dentro de la empresa y diseñar y proporcionar al personal todos los recursos que sean necesarios para un buen desempeño de las funciones asignadas.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Evaluar los documentos y registros usados en el departamento de Recursos Humanos y a través de pruebas medir la eficiencia y eficacia de dicho departamento y del personal de la empresa.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
1	Solicitar las políticas de selección de personal y verificar que hayan sido contratados de acuerdo a dichas políticas.		
2	Solicitar los registros de las evaluaciones periódicas al personal para determinar su idoneidad en los puestos asignados.		

3	Solicitar el organigrama y el manual de funciones de la empresa y mediante la observación determinar si existe una departamentalización adecuada.		
4	Encuestar al personal de un determinado departamento con el objeto de verificar si los empleados están satisfechos con las prestaciones que se les brindan.		
5	Realizar entrevistas al personal operativo para evaluar si las medidas de seguridad que proporciona la empresa son las adecuadas y verificar que éstas sean las que están plasmadas en las políticas.		
6	A través de un cuestionario, evaluar al personal de acuerdo a sus funciones y comparar los resultados obtenidos con los de la empresa.		
7	Verificar si existen planes contingenciales para garantizar la		

	seguridad del personal.		
8	Comprobar que existan políticas de higiene y seguridad industrial dentro de la empresa.		
9	Solicitar las políticas o planes de capacitación al personal de las diferentes áreas.		
10	Verificar que exista un mapa que muestre la ubicación de cada área y que la empresa esté debidamente señalizada.		

4.3.8. ÁREA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.

Corresponde a esta área, determinar si todas las materias primas e insumos adquiridos cumplen con la calidad mínima requerida, además comprobar durante todo el proceso de fabricación que los productos sean elaborados cumpliendo con los estándares de calidad previamente establecidos por la empresa.

PROGRAMA DE AUDITORÍA OPERACIONAL

ÁREA: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

AUDITOR RESPONSABLE: _____

PERIODO AUDITADO: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Evaluar las políticas y procedimientos de control de calidad de los materiales empleados en la producción y verificar que los productos terminados cumplan con los estándares de calidad requeridos por la empresa.

No.	PROCEDIMIENTOS	HECHO POR	REF. P/T
1	Revisar las políticas y procedimientos para determinar los estándares de calidad de los productos.		
2	Verificar mediante la observación cómo es inspeccionada y clasificada la producción por el personal de Aseguramiento de la Calidad.		

3	Comprobar si existe una separación de los productos de acuerdo a los estándares de calidad para establecer si se está logrando mantener la preferencia de los clientes.		
4	Mediante un estudio aleatorio a los clientes, determinar si la empresa está cumpliendo con la garantía ofrecida para los productos.		
5	Observar el tratamiento de la producción defectuosa y determinar si los reprocesos se están realizando de acuerdo a políticas que permitan el ahorro de recursos.		
6	Revisar si los parámetros o estándares de calidad que deben cumplir las materias primas o insumos están acordes a los asignados para la producción.		

4.4. COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS.

La comunicación de los resultados de la Auditoría Operacional, al igual que en otras auditorías, se presenta por medio de un informe escrito que puede ser: Informe Preliminar o Informe Definitivo.

4.4.1. INFORME PRELIMINAR.

El Informe Preliminar por escrito es de vital importancia, ya que, permite comunicar los resultados de la auditoría practicada a los funcionarios responsables del departamento auditado. Con esto se permite lo siguiente:

- Hacer del conocimiento de la gerencia del área auditada, los resultados obtenidos en la evaluación realizada, antes de dar a conocer el Informe Final.
- Reducir el riesgo de interpretación errónea de los resultados obtenidos en el proceso de la auditoría practicada.
- Dar la oportunidad al organismo auditado a discutir con el auditor las observaciones y hallazgos incluídos en el Informe Preliminar. Estas discusiones, serán menores en

la medida que se hayan mantenido reuniones informativas con las autoridades del departamento auditado durante el transcurso de su ejecución.

- Facilitar las acciones de seguimiento, para establecer si la entidad ha adoptado las correspondientes acciones correctivas, especialmente las referidas a auditorías anteriores.

En el Informe Preliminar, al final de cada observación, el auditor incluirá brevemente los comentarios y aclaraciones que presente el organismo auditado respecto a los hallazgos y observaciones, así como también la opinión del auditor después de evaluarlas.

En el caso que los comentarios y aclaraciones de la entidad, y la evidencia adoptada se consideren válidos, el auditor deberá modificar su informe, por el contrario, cuando el auditor opine que no lo son, éste deberá exponer en el Informe Definitivo, las razones que lo motiva a no aceptarlas.

4.4.2. INFORME DEFINITIVO.

El Informe Definitivo, es el producto último del auditor, por medio del cual expone sus observaciones, conclusiones y recomendaciones por escrito ante la alta dirección de la empresa.

El mismo debe contener juicios fundamentados en las evidencias obtenidas a lo largo del examen con el objeto de brindar suficiente información acerca de los desvíos o deficiencias más importantes, así como recomendar mejoras en la conducción de las actividades y ejecución de las operaciones.

Este informe brinda una buena oportunidad para captar la atención de los niveles administrativos de la institución auditada y para mostrar los beneficios que le ofrece este tipo de examen. Éste cubre dos funciones básicas:

- Comunica los resultados de la evaluación del sistema de Control Interno.
- Persuade a la dirección para adoptar determinadas acciones, y cuando es necesario llama su atención, respecto de algunos problemas que podrían afectar sus actividades y operaciones.

En la presentación de los resultados de cada área que ha sido auditada, el auditor responsable deberá informar todos los procesos y controles que a criterio suyo no se estén ejecutando de acuerdo a las políticas diseñadas por la empresa, o que ameriten una recomendación para mejorarla o cambiarla si es necesario.

A continuación se presentan los principales factores que deben informarse por cada área que sea auditada:

Área de Finanzas:

- Si el proceso para el control del efectivo, reúne las condiciones para evitar fraudes.
- Si los registros, controles y valuación de los inventarios, están en base a todas las políticas de la empresa y la normativa legal.
- Si los registros contables con que cuenta la empresa, están actualizados y son de entera confiabilidad.
- Si los recursos financieros de la empresa, están siendo utilizados en función de la economía y eficiencia.

Área de Informática:

- Si el equipo de cómputo asignado a cada usuario, es el adecuado para el desempeño de las funciones que realiza.
- Si los sistemas de la empresa cumplen con toda la normativa legal.
- La seguridad o vulnerabilidad que puede afectar a los sistemas que se utilizan dentro de la empresa.
- Si la empresa cuenta con el personal técnico para resolver problemas informáticos.

Área de Compras:

- Si las compras tanto nacionales como al exterior, se están llevando a cabo con los procedimientos establecidos para realizarlas.
- Que los proveedores con los que la empresa realiza sus transacciones, son los mejor calificados.
- Si el ingreso de las compras al sistema de inventarios está cumpliendo con las políticas y procedimientos establecidos previamente por la empresa.

- Que los materiales e insumos defectuosos o que no cumplen los estándares de calidad, se han devuelto o reclamado al proveedor.

Área de Ventas:

- Si existe un presupuesto de ventas que esté acorde a las políticas y los mercados que se tienen.
- Que las ventas están siendo supervisadas y aprobadas.
- Que las políticas diseñadas para hacer efectiva una venta son las adecuadas para el tipo de industria en la que se está.
- El grado de eficiencia y calidad en atención al cliente.

Área de Logística y Distribución:

- Si se informan oportunamente al área de producción las existencias que se tienen en bodega.
- El grado de rapidez con que se despachan los pedidos solicitados por los clientes.
- Si el transporte utilizado para la distribución de la mercadería es el que más conviene a la empresa.

- Si la producción es ingresada al sistema de inventarios en el momento oportuno.

Área de Producción:

- Si el proceso de producción cumple con el plan que ha sido establecido.
- Informar si los métodos de costeo están logrando el objetivo de reducción de costos.
- Revisar si el rendimiento del personal de la planta es el óptimo.
- Si el cumplimiento o incumplimiento de las políticas y procedimientos afecta directa o indirectamente el proceso de producción.
- Si la maquinaria se está utilizando de acuerdo a su capacidad productiva.
- Expresar una opinión acerca de la funcionabilidad de la planta.

Área de Recursos Humanos:

- Se deberá revelar los resultados de las evaluaciones del desempeño del personal de los diferentes departamentos.
- Establecer si se está reclutando el personal en base a las políticas y procedimientos establecidos.
- Si las prestaciones que se le brindan al personal son las que la ley establece.
- Expresar el nivel de eficiencia y eficacia de los recursos.
- Evaluar el desempeño del personal que integra el Departamento de Recursos Humanos en cuanto a la ayuda que proporciona a otros departamentos.

Área de Aseguramiento de la Calidad:

- Si se cumplen o no las políticas y procedimientos de control de calidad durante el proceso de producción.
- Deberá informar si los materiales e insumos cumplen con los estándares de calidad exigidos por la empresa.

- Evaluar si las garantías otorgadas a los clientes se cumplen.
- Si las certificaciones acreditadas se están renovando en los plazos correspondientes.
- Si se detectaron procesos en los que se hacen más difíciles los controles de calidad.
- Si el personal de dicha área es evaluado para verificar si está desempeñando su función adecuadamente.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. CONCLUSIONES.

De acuerdo al trabajo realizado en las empresas industriales del Municipio de Santa Ana, tomadas como muestra se concluye lo siguiente:

- La Auditoría Operacional no es muy conocida en nuestro país, por lo que no es aplicada en la mayoría de empresas industriales.
- Muchas empresas no cuentan con controles internos efectivos debido a que no invierten en ellos por desconocer los beneficios que estos producen a futuro.
- Un problema que afecta gravemente la implementación de auditorías en las empresas es la segmentación de los departamentos o áreas, lo que trae como consecuencia que la información no se entregue oportunamente.

- Es de mucha importancia que la empresa cuente con políticas de reclutamiento para la selección del personal y de capacitación constante para mejorar el desempeño en cada área.
- Que la mayoría de empresas censadas, realiza sus operaciones sólo a nivel local, pues no cuentan con las condiciones para realizar transacciones en el exterior.

5.2. RECOMENDACIONES.

- Los gerentes deben incentivar a que pongan en práctica la Auditoría Operacional para lograr efectividad y eficiencia en sus actividades y como consecuencia una reducción de costos.
- Las empresas deben tener un manual de Auditoría Operacional para mejorar los controles específicos de las distintas operaciones que se realizan.
- Las empresas deben estar departamentalizadas apropiadamente para realizar las tareas de manera que

ahorren tiempo y que la información proporcionada por cada departamento sea útil para el desempeño de los otros y que se entregue en el tiempo oportuno para la toma de decisiones.

- Los manuales de funciones deben incluir políticas de reclutamiento para lograr la contratación del personal idóneo y programas de capacitación que promueven la eficacia y eficiencia del personal.

- Diversificar la producción con estándares de calidad que permitan ser competitivos en los mercados internacionales.

- Tomar en cuenta el presente manual para la aplicación de la Auditoría Operacional en las distintas empresas industriales de Santa Ana.

BIBLIOGRAFÍA.

- Metodología de la Investigación.
Hernández Sampieri, Roberto
Editorial Mc. Graw Hill
2ª Edición México 1998

- Auditoría y Control Interno.
Cepeda Alonso, Gustavo
Editorial Mc. Graw Hill
Colombia 1997

- Auditoría
Cook, John W.
Editorial Mc. Graw Hill
3a. edición México 1987

- Enciclopedia de la Auditoria.
Editorial Océano/Cetrium
Barcelona/España
Edición Original Prentice Hall Inc.

- Auditoría Interna Integral
Santillana, Juan Ramón
3ª. Edición

- Auditoría I. Normas Técnicas, Control Interno,
Planificación de trabajo, Objetivos y Procedimientos.
Aguirre Ormaechea Juan M., Escamilla López Juan
Antonio.
Madrid España, 1998.
Editorial Cultural de Ediciones S.A.

- Auditoría en Informática.
Echenique García, José Antonio.
2ª edición.
Editorial Mc Graw Hill/Interamericana Editores, S.A DE
C.V.
México 2001.

- Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría Pública y
Auditoría.
Decreto 828 del 26 de Enero de 2000.
Asamblea Legislativa de la República de El Salvador.

➤ Código de Ética Profesional.

Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría
Pública y Auditoría.

Acuerdo No. 01 de acta No. 10/2005 del 06 de mayo de
2005

➤ Normas Internacionales de Auditoría.

Comité Internacional de Prácticas de Auditoría.

6^a. Edición 2001.

➤ Tesis

Manual de Auditoría Interna Administrativa para la gran
y mediana empresa en Santa Ana.

Universidad de El Salvador

Aguilar Orellana, Lorena Griselda

Septiembre 2005.

➤ Tesis

Aplicación de la Auditoría Operacional en la Empresa Industrial Salvadoreña.

Universidad Centroamericana José Simeón Cañas

Morales Cardoza, Ricardo Antonio

Noviembre 1979.

➤ www.monografias.com

➤ www.elrincondelvago.com

➤ www.aulafacil.com

➤ www.mailxmail.com

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
CUESTIONARIO DE AUDITORIA OPERACIONAL

OBJETIVO: Recopilar información que permita la creación de un Manual de Aplicación de una Auditoría Operacional en la Empresa Industrial.

FECHA: _____

CARGO QUE DESEMPEÑA: _____

AREA A LA QUE PERTENECE: _____

INDICACIONES: Marque con una "x" la respuesta que según su criterio considere conveniente.

1. ¿Conoce la misión y objetivos de la empresa?

SI NO

2. ¿Conoce las políticas de control de la empresa?

SI NO

3. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?

SI NO

4. ¿Existe en la empresa un departamento de auditoría?

SI NO

5. ¿Qué tipo de auditorías se realizan en la empresa?

FINANCIERA

DE CUMPLIMIENTO

DE RENDIMIENTO

REVISIONES ESPECIALES

OPERACIONAL

OTRAS (Especifique) _____

6. ¿Conoce acerca de la Auditoría Operacional?

SI NO

Si su respuesta fue "NO", favor pasar a la pregunta

No.9

7. ¿Es de beneficio para la empresa poseer un manual de Auditoría Operacional?

SI NO

8. ¿Cuenta la empresa con un manual de Auditoría

Operacional?

SI NO

9. ¿Con qué frecuencia es auditado su departamento?

TRIMESTRALMENTE

SEMESTRALMENTE

ANUALMENTE

OTRAS (Especifique) _____

10. ¿Están las transacciones y/o procesos debidamente documentados y con autorización del jefe?

SI NO

11. ¿Posee la empresa registros que muestren el trabajo y el tiempo empleado para cada actividad realizada?

SI NO

12. ¿Necesita información de otros departamentos, para realizar sus actividades?

SI NO

Si su respuesta fue "NO", pasar a la pregunta No.14

13¿Recibe oportunamente la información necesaria de otros departamentos?

SI NO

14 ¿Tiene la empresa operaciones comerciales en el exterior?

SI NO

Si su respuesta fue "NO", no contestar la siguiente pregunta.

15. ¿Qué tipo de operaciones realiza?

COMPRAS

VENTAS

VENTAS Y COMPRAS

GRACIAS POR SU COLABORACION.

GLOSARIO DE TÉRMINOS UTILIZADOS EN AUDITORÍA OPERACIONAL.

AMBIENTE DE CONTROL INTERNO: Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades.

AREA CRÍTICA: Actividades que inciden de manera directa y determinante en los procesos sustantivos de la organización, actividad, sector o unidad o el riesgo a que se expone que hace peligrar la consecución de los objetivos.

AUDITORÍA DE GESTION: Instrumento metodológico para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, actividad programática, proyecto u operación para, dentro del marco legal, determinar su grado de eficacia, eficiencia y economía, calidad e impacto y, por medio de las recomendaciones, promover la mejor administración de los recursos públicos.

CALIDAD: Adecuación de un producto o servicio a especificaciones o estándares establecidos por autoridades competentes, o de aceptación general, con aptitud para satisfacer las necesidades del cliente o usuario.

CAPACIDAD PRODUCTIVA: La capacidad que tiene una organización para transformar con eficiencia los recursos públicos en los bienes y servicios que requiere el ciudadano o usuario.

CARTA DE REPRESENTACION: Documento mediante el cual el nivel competente de la entidad examinada reconoce haber puesto a disposición del auditor toda la información requerida, así como cualquier hecho significativo ocurrido durante el período bajo examen.

CLIENTE: Son sujetos internos o externos a la organización destinatarios de los bienes o servicios producidos, tanto intermedios como finales.

CONTROL DE CALIDAD: Conjunto de métodos y medidas implementados para obtener seguridad razonable que la

auditoría llevada a cabo y el informe correspondiente cumplen con las Normas Internacionales de Auditoría.

CONTROL INTERNO: Conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia y la calidad en las operaciones, estimular la observancia de las políticas formuladas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

EJECUCION: Fase de la auditoría de gestión focalizada, básicamente, en la obtención de evidencia suficiente, apropiada y pertinente sobre los asuntos significativos aprobados en el plan de auditoría.

ENTORNO: Ambiente o comunidad a la que va dirigido el bien generado o el servicio prestado por la organización.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Proporciona el marco dentro del cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades, a fin de lograr los objetivos o metas establecidos.

EVIDENCIA: Pruebas que respaldan el contenido del informe del auditor, y que son obtenidas a través de los diversos medios empleados en el proceso de auditoría.

EVIDENCIA SUFICIENTE: Evidencia objetiva y convincente obtenida a través de las pruebas de control y/o de los procedimientos propios de la auditoría, para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.

HALLAZGO DE AUDITORIA: Este concepto es utilizado para describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad, operación o circunstancias en las cuales el criterio fue aplicado.

INDICADOR: Referencia numérica generada a partir de una variable, que muestra el desempeño de la unidad objeto de análisis, la cual por comparación periódica con un valor de referencia, interno o externo al Organismo, podrá indicar posibles desvíos respecto de los cuales se deberán tomar decisiones y acciones correctivas.

RECOMENDACIONES: Constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar dirigidas a los funcionarios que tengan competencia para disponer la adopción de medidas correctivas y estar encaminadas a superar la condición, las causas y los efectos de los problemas.

SÍNTESIS - INFORME EJECUTIVO: Tiene como objetivo hacer que el informe sea de mayor utilidad para los usuarios. Como la mayoría de los receptores de los informes sólo leerán la síntesis, es importante que ésta refleje el contenido del informe de manera clara y justa los aspectos más importantes del informe, a fin de evitar errores de interpretación.

INSUMO: Conjunto de recursos humanos, económicos, tecnológicos, materiales y de información, que debe disponer o requerir la organización para realizar el proceso productivo.

POLITICAS: Decisiones de alto nivel que buscan unificar conductas y orientar procesos hacia el logro de un estándar objetivo.

POLITICAS DE ADMINNISTRACION DE RECURSOS HUMANOS: Se relacionan con la selección, contratación, orientación, capacitación, evaluación, asesoría, promoción y remuneración del personal de la entidad.

PROCEDIMIENTO: Métodos estandarizados para realizar tareas específicas o repetitivas, de conformidad con las políticas prescritas que buscan unificar procesos.

PROCEDIMIENTO DE CONTROL: Elementos adicionales, establecidos por la administración para asegurarse que los objetivos específicos de la organización sean alcanzados.

PRODUCTO FINAL: Servicio prestado o bien generado a través de la transformación de insumos con agregado de valor destinado al usuario final.

PRODUCTO INTERMEDIO: Servicio prestado o bien generado a través de la transformación de insumos y agregado de valor necesario para la producción o prestación de bienes y servicios finales.

PROVEEDOR: Sujetos externos o internos a la organización, unidad o dependencia, que suministran los insumos requeridos para ejecutar un proceso.

MODELO DE CÉDULAS DE PLANEACIÓN DE AUDITORÍA.

Entidad: _____

Fecha de Formulación: _____

Área	Descripción	Actividad	Num. del personal participante	Periodo estimado		Días hab. Est.	Días hom. Est.
				Inicio	Termino.		

MODELO DE CÉDULA NARRATIVA.

YDJ CONSULTORES Y AUDITORES.

REF: _____

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

HECHO POR: _____

AREA A AUDITAR: _____

REVISADO POR: _____

AUTORIZADO POR: _____

FACTORES A EVALUAR:

REPORTE UTILIZADO	OPERACIÓN REALIZADA	TIEMPO EMPLEADO	PERSONAL ASIGNADO

OBSERVACIONES:

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.

AUDITOR RESPONSABLE: _____

AREA DE APLICACIÓN: _____

FECHA DE REALIZACIÓN: _____

OBJETIVO: Evaluar todos los procesos y controles con los que cuenta la empresa para el registro de sus operaciones.

No.	CONCEPTO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Tiene la organización un Plan de Organización Estratégico?			
2	¿Incluye ese Plan la Visión, Misión, Principios o valores de la organización?			
3	Cuenta la empresa con una estructura organizativa que: ➤ Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización. ➤ Permita el flujo de información entre las áreas.			
4	¿Está difundido a toda la			

	organización?			
5	¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables en cargos críticos?			
6	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de la organización?			
7	¿Está cubierta la gerencia de la organización por personal con competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?			
8	¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación, compensación y sanción de personal?			
9	¿Se evalúan periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura?			

10	¿Es adecuada la carga de trabajo, en especial para los niveles directivos/gerenciales?			
11	¿Existen planes de capacitación que contemplen la orientación de nuevos empleados y la actualización de los demás?			
12	¿Se manifiesta el interés de la dirección de la entidad con el sistema de control interno a través de reuniones y otros medios que permita percibir a toda la organización el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?			
13	¿Existe rotación de personal en funciones claves?			
14	¿Se aplican políticas para la retención del personal clave?			
15	¿Se utiliza el presupuesto como herramienta de control?			

YDJ CONSULTORES Y AUDITORES.

CUADRO RESUMEN DE CONCLUSIONES DE LA AUDITORIA PRACTICADA.

Auditoría a: _____

Área: _____

Fecha de término de la auditoría: _____

NUM	PROBLEMÁTICA	CAUSAS	REPERCUSIONES	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	OBSERVACIONES	FECHA PROBAB. IMPLAN	RESPONS. DE LA RECOMEN.

