Tema 5. AUDITORÍA OPERACIONAL (o De Gestión) Y FINANCIERA
5.1 CONCEPTO DE AUDITORÍA OPERATIVA O DE GESTIÓN
Se puede definir a la auditoria operativa "**Como aquella que tiene por objeto el análisis y la mejora de cualquier componente de la organización a excepción de su sistema financiero y contable**". Esto es: **su campo de actuación comprende las funciones de gestión con objeto de verificar su funcionamiento, proponer mejoras y mejorar sus comportamientos disfuncionales**.
No contempla la función financiera de la empresa y *en este sentido se puede decir que la auditoría administrativa y operativa significan lo mismo*.

Fases de la Auditoria Operativa
Las fases de auditoría operativa son:
1) Fase de Diagnóstico
La fase de diagnóstico persigue la obtención de un conocimiento genérico de la actividad objeto en auditoria

Dentro de la fase de diagnóstico se puede distinguir las siguientes:
a) Elaboración Plan de Trabajo de Auditoria Administrativa, que comprende una estimación del tiempo y de los recursos necesarios para llevar a cabo esta actividad

b) Técnicas de Recogida de Información: En ellas se recogen las siguientes actividades a realizar La Investigación Documental, La Observación, El Cuestionario y La encuesta.

c) Elaboración de un Diagnóstico Integral: Esto quiere decir que la auditoría operativa no debe de centrar o limitar su estudio a una variable considerada esencial. Se debe tener en cuenta las distintas variables organizacionales, la evolución histórica y proyección de futuro, el entorno ñeque se desenvuelve, las pautas sociales establecidas en las situaciones estudiadas y otros factores relacionados con la conducta humana.

d) Elaboración de un Diagnóstico con una Proyección Psicosocial: esto requiere evaluar variables de carácter cualitativas como el nivel de motivación y de satisfacción de los empleados

e) Elaboración de un Diagnóstico con una Proyección Política: Esto comprende diseñar una estructura de relaciones de poder y grupos de influencia inherentes en la actividad analizada, detectando en su caso las relaciones de carácter conflictivo.

f) Realización de un Diagnóstico Participativo: Se trata de que el analista o auditor realice su actividad de manera transparente e invite a los miembros de la unidad Auditada a participar en el proceso de definición de problemas y soluciones. Esto significa que el auditor operativo no es el que define los problemas y las soluciones de la unidad sino el que ayuda a clasificar y a concretar los problemas con los soluciones que siempre han estado en la mente de los miembros de la unidad auditada.

2) Fase de Propuesta
Fase elaboración de la Propuesta: Conocida la naturaleza y causas de las disfunciones, el auditor aporta soluciones, mediante la unificación de determinados elementos estructurales, procedí mentales y materiales.
Para ello, las propuestas deben de ser presentadas con un cierto sentido de flexibilidad, de tal forma que se puedan eliminar alternativos que no afecten a los términos

generales de la propuesta o en sentido contrario presentar un conjunto de propuestas alternativas con sus ventajas e inconvenientes (COSTE – BENEFICIO) y un posicionamiento del auditor respecto de sus pretensiones en virtud de criterios técnicos.

3) Fase de la Negociación de la Propuesta
En esta fase se pretende eliminar los problemas de incomprensión, desviación o bloqueo que pueden presentarse en la fase posterior de implementación.
En este sentido merece exquisito cuidado el lenguaje de comunicación de las opiniones y la exposición de los hechos y de las causas de manera tal que la presentación de lo anterior debe ser preciso y respetuoso y debe de intentarse que se acomode al modo de pensar de los interlocutores.

4) Fase de Control e Implementación
El control de la implementación es el proceso en que la unidad de auditoría está capacitada para iniciar y regular la conducta de las actividades, para que sus resultados se ajustes a las expectativas y a los objetivos diseñados.
El auditor debe controlar el proceso de implementación para:
a) Evitar desviaciones intencionales, que varíen los objetivos del reestructurador.
b) Solucionar los problemas que se presenten durante el proceso de implementación.

5) Fase de evaluación del proceso de cambio de la organización:
La evaluación es la investigación sistemática del proceso de confección y una propuesta de organización y de su aplicación. En el proceso de evaluación se debe observar todo el proceso y no exclusivamente una parte del mismo, es decir, la fijación de objetivos, la recopilación de datos, la presentación de diagnóstico y la propuesta de organización, la negociación de la propuesta y el proceso de implementación y control son los pasos que permiten evaluar en conjunto una actividad.
El proceso de evaluación comprende:
a) Buscar indicadores que muestren el grado de eficacia y eficiencia
b) Identificar los puntos débiles y los puntos fuertes
c) Especificar los puntos fuertes y débiles, se deben incorporar estos conocimientos a la dinámica de la actividad de la unidad que se audita
Los indicadores de gestión que indican eficiencia y eficacia no existen. En cada actividad hay que crearlos, bajo el concepto de eficiencia y eficacia que se tiene.

5.2. Verificación de los Sistemas
Comprende unas actuaciones que el departamento de Auditoria Interna debe practicar. Entre estas actividades se pueden distinguir las actividades previas al trabajo de campo, posteriores y los costes del proceso de auditoria. Las actividades previas al trabajo de campo comprenden la planificación que debe realizarse para efectuar la auditoria de un área
Desde el momento en que se inicia el proceso de auditoria se establece dos líneas de autoridad:
1) Recopilación de antecedentes: Esta se basa en el análisis documental de la información ubicada físicamente en la unidad de auditoria.

2) Planificación de auditoria en casos concretos : Simultáneamente se procede a planificar la auditoria con los responsables de la unidad auditada que comprende: la

concreción de objetivos - el alcance del trabajo de auditoria - la identificación de los principales temas y - la metodología a aplicar en el proceso.

Una vez realizado esto, es necesario obtener un criterio genérico de la unidad, actividad, etc. A auditar, lanzando un cuestionario protocolizado, que permita detectar las variables más significativas.

La siguiente actividad es la integración de la información obtenida como antecedente y el cuestionario protocolizado.- Esta situación permite conocer cual ha sido la evolución de la unidad, o actividad analizada en un periodo de tiempo y se procede a realizar las entrevistas y la observación directa.

Las actividades de campo comprenden la aplicación de técnicas, que en el caso de la auditoria operativa permitan evaluar la eficacia y eficiencia de un área. Entre las actividades de campo se distinguen dos:
1) La entrevista
2) Los cuestionarios
Si bien la entrevista está basada en criterios de valor, los cuestionarios permiten contrastar la información obtenida en la entrevista y posteriormente aplicar pruebas de verificación que sustenten unas conclusiones sobre un área concreta.

Las técnicas que se aplican en la auditoria operativa no son diferentes de las que se aplican para cualquier campo de la auditoria interna, si bien la auditoria operativa busca objetivos operativos, estos deben de encuadrarse dentro del concepto de control interno, por ello la realización de cursogramas permite obtener una visión de conjunto y determinar la importancia relativa del área o actividad en el conjunto de la organización
La técnica del cursograma da una visión genérica de todo el proceso que comprende el alcance del trabajo de auditoria. Normalmente se aplica para grandes empresas y en las pequeñas y medianas empresas viene aplicándose el memorando que básicamente es una breve trascripción del proceso a auditar.

Actividad Posterior al Trabajo de Campo
El trabajo posterior consiste en el diagnóstico que se tiene que hacer de la actividad a auditar de tal forma que lo que se afirma debe de coincidir con los datos obtenidos y al mismo tiempo el diagnóstico debe ser comprensible, esto es, que explique con la mayor amplitud posible los datos obtenidos en el trabajo de campo.
A continuación se elabora las propuestas y recomendaciones en un informe borrador que debe ser cotejado con los responsables de la unidad a auditar y posteriormente se elabora el informe definitivo que se presenta ante quien ha solicitado la auditoria, indicando en el mismo un buen recordatorio de los objetivos perseguidos, los medios utilizados en la evaluación y los datos principales que soportan el diagnóstico.

El Coste del Proceso de Auditoria
Se puede decir que existen dos tipos de coste. **Un coste de carácter operativo cuantificable** y un **coste de carácter subjetivo no cuantificable** que entraría del campo de los activos intangibles como son el prestigio.
Los costes objetivos están obtenidos sobre la valoración de todos los medios y pruebas que se aplican en el proceso de auditoria. En relación con la valoración del proceso de auditoria **se pueden distinguir tres clases de costes asimilados a los procesos de planificación**. Los procesos de planificación se consideran a largo plazo cuando tienen

un periodo de duración superior a un año y tiene por finalidad implantar la función de auditoria en todos los ámbitos de la organización. La auditoria a medio plazo es aquella que tiene una duración de 1 año y tiene por finalidad la elaboración de objetivos a auditar.
La auditoria a corto plazo es aquella de duración inferior a un año y tiene por finalidad la asignación de recursos a cada auditoria
La planificación a largo y medio plazo significa seleccionar las áreas en la organización que se auditarán y establecer unas prioridades en su realización. Las prioridades se determinan basándose en un criterio de valoración del riesgo de las áreas de la organización.
Hemos de entender el riesgo como aquella posición que toma la empresa en distintas áreas funcionales como son: el riesgo financiero, el riesgo en la contratación de personal...

5.3. Emisión del Diagnóstico
Captación, Información y Tratamiento de la Información
La captación de información tiene como principal dificultad detectar en primer lugar la información de carácter significativa y en segundo lugar es necesario tener un esquema conceptual de cómo ordenar y clasificar la información.
En tercer lugar hay que saber que medios hay a utilizar para obtenerla y por último es necesario saber como se puede obtener al menor coste posible.
Como ya hemos indicado las fuentes de información del auditor interno son el propio entorno en el que se desenvuelve la organización empresarial. Por ello se puede distinguir seis vías diferentes de obtención de la información.

1) Explotación de la información propia de la unidad de auditoria. Esto es un conocimiento genérico de la organización, que comprende un diseño orgánico y funcional
2) Los cuestionarios de chequeo
3) Observación directa
4) Entrevista
5) Cuestionarios específicos que tienen por finalidad obtener información más precisa derivada de un proceso de entrevista y de observación directa
6) Pruebas de verificación

DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA
Los objetivos de una auditoria operativa pretenden evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia y coherencia de las acciones de la compañía, en relación con los objetivos que tiene establecidos. El diagnóstico de auditoria puede tener diferentes grados de sofisticación o complejidad entre ellos cabe distinguir cuatro niveles diferentes:

1) Comprende la etapa de implementación, cuyo objetivo principal es la identificación de problemas, de puntos débiles en las variables de control en la organización, de forma que los destinatarios del informe estén en condiciones de solucionarlos o eliminarlos

2) Se produce cuando se acepta la actuación de la auditoria dentro de la organización y la auditoria tiene en esta etapa el objetivo principal de confirmar la ausencia de problemas o puntos débiles referidos a las reglas y controles establecidos en la etapa anterior

3) Nivel de sofisticación. Se alcanza cuando la metodología de auditoria se ha consolidado en la organización y su objetivo principal es confirmar la eficacia de los sistemas de control, implantados en las etapas anteriores.

4) Se alcanza cuando la auditoria es impulsar de los cambios organizativos de tal forma que la auditoria actúa como agente de cambio organizacional siendo el resto de los miembros de la organización, sus propios auditores.

Esto no quiere decir que no deba a un proceso de auditoria interna en las empresas que ya la tienen implantada, sencillamente el estudio y evaluación del área se centrará en unidades significativas Cuando se tiene que cambiar la estructura funcional (factor humano) indirectamente estamos afectando a los costes de factor humano implicados en el cambio de la actividad. Para poder realizar este tipo de cambios hay que tener presenta la legislación de carácter laboral.
En otro sentido la asignación de funciones genera en esta, una conducta de las personas asociadas a la misma y aquí que las modificaciones en la estructura funcional afecten a la conducta y es necesario efectuar supervisiones sobre las modificaciones hechas dados los rechazos que ello puede suponer.
Diseño organizativo: Quiere decir que la estructura de las secciones no es acorde con el proceso revisado y eso implica la dependencia jerárquica de algunas secciones que antes no la tenían aunque tenían asignadas las mismas funciones.
En auditoria operativa que afecta al diseño organizacional no hay prácticas de gestión ni modelos de organización comúnmente aceptados Una de las técnicas que permite acometer las modificaciones organizacionales es el STREAM

ANÁLISIS. Las etapas del stream análisis son las siguientes:
1) Identificación de las dimensiones organizativas básicas
2) Identificación y elaboración del inventario de problemas de la organización
3) Establecer la relación de problemas
4) Establecer relaciones entre los problemas
5) Seleccionar las ramificaciones más relevantes

5.4. Informe Derivado de la Auditoria Financiera
Elaborar un Informe de Auditoria
Para la elaboración del informe de auditoria:
- El equipo auditor documenta los hallazgos y Reportes de No Conformidad (RNC).
- El Auditor Líder reúne todos los RNC, para su análisis y aprobación.
- El equipo auditor establece las conclusiones de la auditoria.
- El Auditor Líder documenta el Informe de Auditoria y la solicitud de acciones correctivas.

Informe de la Auditoria
Los informes son el medio por el cual diferentes personas, tanto internas como externas de la organización, evalúan el trabajo del auditor interno así como su contribución. El informe constituye también la más sólida evidencia acerca del carácter profesional de las actividades de auditoria interna. El informe de auditoria interna cumple muchas funciones altamente importantes, tanto para el auditor como para la administración. Estas funciones deben ser cuidadosamente consideradas durante el desarrollo de la auditoria y en la determinación de como redactar el documento indicado; incluyen entre otras las siguientes:

1. Conclusiones basadas en la auditoria. El informe sirve para sumarizar la evidencia obtenida durante la auditoria, con la presentación de hallazgos y conclusiones; representa el resultado final del trabajo de auditoria.

2. Reportar Condiciones. El informe reporta a la organización un resumen de las principales áreas que requieren mejoras; esto es, el informe puede ser visto como una herramienta de que se vale la administración para conocer sus operaciones y para evaluar su ejecución. El informe indica que áreas están bien y cuales pueden ser susceptibles de optimizar.

3. Marco de Referencia de la acción administrativa. Las recomendaciones en el informe representan las conclusiones del auditor y las acciones que deben ser tomadas por la administración. Con base en las condiciones reportadas y en la identificación de causas, las recomendaciones sirven como marco de referencia para la toma de acciones para corregir deficiencias y mejorar las operaciones. El informe también tiene propósitos de referencia, tanto para la revisión de otras áreas de la organización como para dar seguimiento y poder determinar el grado de acciones correctivas adoptadas.

4. Aclarar puntos de vista del auditado. Es normal que el auditado trate de mitigar las circunstancias o aclarar algunas situaciones en las que esta en desacuerdo. Una clara posición del auditado y los comentarios del auditor ayudaran a puntualizar los criterios de la administración y proporcionaran bases para llegar a las decisiones que requieran las circunstancias.
El informe esta dirigido a la administración. Pero administración existe en muchos niveles, incluyendo la administración de los componentes organizacionales que están siendo revisados y la administración de alto nivel que es responsable por los mencionados componentes organizacionales. Cada grupo administrativo o gerencial tiene necesidades que mejor puedan servir a los intereses de la organización.

Tipos de Informe
La variedad de alternativas para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, amén del impacto que se busca con su presentación. Atendiendo a estos criterios, los informes más representativos son:

Informe General
Responsable.- área o unidad administrativa encargada de preparar el informe
Introducción.- Breve descripción de por qué surgió la necesidad de aplicar la auditoria, mecanismos de coordinación y participación empleados para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.
Antecedentes.- Exposición histórica de la organización, es decir, los cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que ha afrontado en forma total o parcial y que influyeron en la decisión de llevar a cabo la auditoria.
Técnicas empleadas.- instrumentos y métodos utilizados para la obtención de resultados en función del objetivo.
Diagnóstico.- Definición de las causas y consecuencias del estudio, mismas que justifican los cambios o modificaciones posibles.
Propuesta.- Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de cambios, y resultados esperados.
Estrategia de implantación.- explicación de los pasos o etapas previstas para obtener y aplicar los resultados.

Seguimiento.- determinación de los mecanismos de información, control y evaluación, para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.
Conclusiones y Recomendaciones.- concentrado de logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para la consecución real de las propuestas.

Informe Ejecutivo
Responsable.- área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.
Período de revisión.- tiempo que comprendió el examen
Objetivos.- propósitos que se pretende lograr con la auditoria
Alcance.- profundidad con la que se examinó la organización
Metodología.- explicación de las técnicas y procedimientos utilizados con el fin de captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoria
Síntesis.- relación de los resultados y logros obtenidos con los recursos asignados.
Conclusiones.- concentrado de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de actuación.

Informe de Aspectos Relevantes
Documento que se integra adoptando un criterio de selectividad, con el objeto de contemplar los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.
Mediante este informe, se puede analizar y evaluar:

- si el proceso de aplicación de la auditoria se finalizó
- si se presentaron observaciones relevantes
- si la auditoria está en proceso, se reprogramó o se replanteó
- las horas-hombre realmente utilizadas
- la fundamentación de cada observación
- las causas y efectos de las principales observaciones formuladas
- las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas.

Las Observaciones del informe se consideran relevantes cuando plantean las siguientes características:

- falta de concordancia entre misión, objetivos, metas, estrategias, políticas y programas, en relación con las condiciones establecidas
- inobservancia del marco normativo aplicable
- no se cumplen adecuadamente las expectativas de los clientes y usuarios
- los proveedores no se sujetan puntualmente a las condiciones de operación
- registros cantables inoportunos, incorrectos u omitidos.
- presentación extemporánea de informes y reportes financieros.
- se requiere mejorar la cultura organizacional.
- necesidad de revisar la estrategia general de acción.
- adecuación y actualización de los sistemas.
- ampliar los programas de capacitación y desarrollo
- depurar los procesos esenciales.
- replantear el manejo de funciones.
- reducción de los pasos y el tiempo necesarios para desahogar el trabajo.
- mejor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

Preparación y Conclusión del Informe de Auditoria

a) Formato del Informe: Esto asegurara que la información que se requerirá será obtenida al inicio de la auditoria; esto será una guía inmejorable para los auditores en el buen desempeño de su comisión.
Los hallazgos serán desarrollados, completados e insertados en las propias secciones del informe, conjuntamente con los comentarios del auditado.

b) Delegación de la Redacción: Se debe dar oportunidad de que sean los mismos auditores quienes redacten los hallazgos resultantes de su intervención; esto les dará mayor oportunidad de obtener experiencia, misma que es de alta importancia para su desarrollo.

c) *Supervisión:* El supervisor debe estar involucrado en el proceso de redacción desde el inicio de la auditoria; deberá estar atento a las tendencias para asegurarse de la solidez de los hallazgos. El supervisor debe revisar también los papeles de trabajo y determinar si los auditores los están preparando de acuerdo a los lineamientos establecidos.

d): La Discusión de los hallazgos con el personal de la organización conlleva un beneficio adicional: ayuda a llegar a acuerdos respecto a la implementación de acciones correctivas. Cuando este acuerdo se ha logrado, el auditor estará en condiciones de reducir el volumen de detalle a incluir en su reporte del hallazgo, reduciendo consecuentemente el tamaño del informe final.

Criterios para la Presentación de buenos Informes de Auditoria

Es responsabilidad del auditor interno producir un informe que sea legible, entendible y persuasivo. El objetivo es contar con un informe que llame la atención de los administradores que son responsables por varias actividades operacionales, y que los pueda inducir a que presionen por acciones apropiadas. El objetivo también es producir un informe que se traduzca en respeto al esfuerzo de auditoria interna. Estos criterios profesionales incluyen lo siguiente:

1. Toque profesional.
2. Exactitud.
3. Cortesía y tacto.
4. Consideración.
5. Persuasividad.
6. Estructura de las oraciones.
7. Párrafos.
8. Elección de palabras.
9. Buena gramática y redacción.
10. Proceso y compaginado.

Contenido del informe

- Objetivo, alcance y criterios de la auditoria.
- Programa, identificación de auditores y auditados.
- Hallazgos incluyendo no conformidades y conclusiones de la auditoria.
- Evaluación de la conformidad del sistema con los criterios de auditoria, por parte del equipo auditor.
- Resumen del proceso de auditoria y comentarios de logros u obstáculos.

Documentación de NO CONFORMIDADES
La redacción de no conformidades es una parte muy importante dentro del proceso de auditoria.
¿Qué debe hacer el auditor?
Conocer y manejar con exactitud la Redacción de NO CONFORMIDADES

1) Identificar la evidencia a partir de documentos, productos, materiales, instrumentos, equipos, registros, etc.
2) Identificar el requisito de la norma o criterio de auditoria que no se está cumpliendo.
3) Identificar la naturaleza de la no conformidad.

Naturaleza de las NO CONFORMIDADES

Clasificación de en:
- NO CONFORMIDAD MAYOR
- NO CONFORMIDAD MENOR

Basada en el impacto sobre el sistema de gestión de calidad. No considera el impacto sobre la calidad del producto. No considera el impacto sobre los aspectos financieros.

No Conformidad Mayor
- Un requisito completo de la norma o criterio de auditoria no se ha tomado en cuenta, no se ha implementado.
- Alguna desviación o incumplimiento pone en riesgo el desempeño de todo el sistema de gestión de calidad.
- Existe producto no conforme y es enviado al cliente deliberadamente en ese estado

No Conformidad Menor
- Incumplimiento parcial de algún requisito de la norma o criterio de auditoría, falla aislada, no sistemática.
- Cuando se detecta la misma no conformidad menor en muchos lugares de la organización, se clasifica como no conformidad mayor.

Redacción de NO CONFORMIDADES
Que esté correcta y completa:
- Clara y precisa.
- Concisa y específica.

- Comprensible.
- Describe el problema.
- Explica el requerimiento.
- Referencia la evidencia.

Redacción de NO CONFORMIDADES

MUNDO DE PELUCHE	REPORTE DE NO CONFORMIDAD	NC Nº : Fecha: Área : Ref. :

A.- No Conformidad (descripción): _____

Emisor: Fecha:

B.- Disposición y Acciones inmediatas: _____

Responsable: Fecha:

C.- Investigación de las Causas:

Responsable:

Redacción de NO CONFORMIDADES

MUNDO DE PELUCHE	SOLICITUD DE ACCION CORRECTIVA	AC Nº : Fecha: NC o Queja Nº : Ref. :

A.- Problema (Descrip. o ref.): _____

B.- Investigación y Causa: _____

C.-Acción Correctiva propuesta: _____

Responsable: Fecha de implementación: Fecha efect.:

D.- Verificación de implementación: Responsable: Fecha:

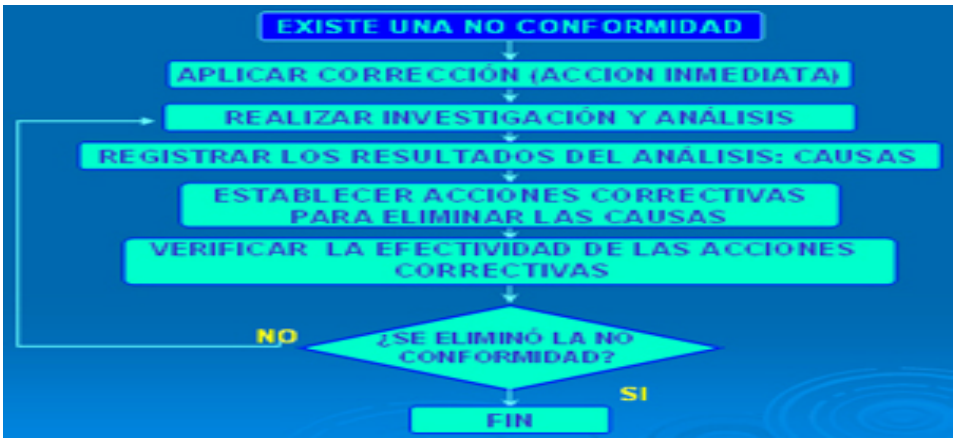
E.- Verificación de efectividad: Responsable: Fecha:

Acción Correctiva: Acción para eliminar la causa de una no conformidad detectada o de otra situación indeseable.

NOTAS: (1) Puede existir más de una causa para una no conformidad.
(2) La acción correctiva es tomada para evitar la recurrencia, mientras que la acción preventiva para evitar la ocurrencia.
(3) Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.

Corrección: Acción para eliminar una no conformidad detectada.
NOTAS: (1) Una corrección se puede realizar conjuntamente con una acción correctiva.
(2) Una corrección puede ser, por ejemplo, retrabajar o reclasificar.

El proceso de Acción Correctiva



Investigación de causa raíz

Al recibir la propuesta de acciones correctivas...
El auditor líder puede elaborar un calendario o programa que agrupe las fechas compromiso de las acciones correctivas para la verificación oportuna de su implementación.

Verificación de efectividad de Acciones Correctivas
El auditor deberá buscar evidencia de:
- La investigación y análisis realizado.
- La identificación de las causas.
- La aplicación oportuna de las acciones correctivas.
- Evaluación de la eficacia de las acciones correctivas tomadas.

La Auditoria se cierra cuando: TODAS las acciones correctivas se han implementado y su efectividad ha sido comprobada.

Registros de la Auditoria
La evidencia de las auditorias internas incluye:
- Programa de auditoria.
- Competencia de auditores.
- Listas de verificación.
- Reportes de no conformidad.
- Informe de auditoria.
- Solicitud de acciones correctivas.
- Verificación de acciones correctivas.

A continuación se presenta un ejemplo de un informe de auditoria:

México, DF. *Fecha: 20 de abril de 2007*

Sr. Adrián Morales Hidalgo
Gerente General
Productos Automotrices, S.A.

Estimado Sr. Morales:

De conformidad con nuestro programa anual de auditoria, hemos concluido con la revisión de las actividades de suministro de Productos Automotrices, S.A. La revisión cubrió operaciones por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2006. La revisión fue hecha por el Lic. Francisco Arriaga y un asistente durante el periodo del 3 de enero al 31 de marzo de 2007.

Alcance

Nuestro trabajo de auditoria fue efectuado de conformidad con estándares de auditoria generalmente aceptados. Nuestra revisión se limito al área de suministros y las actividades de cómputo que le son relativas.

Resumen de Aspectos Principales

1. El departamento de suministros esta excedido en inventarios al 31 de diciembre de 2006 por un total de $875,000.00 dando origen a inversiones innecesarias y sobrecupo de los almacenes.
2. La facturación de tiempo de computador fue realizada a cuotas superiores a las autorizadas por un importe total en exceso de $1, 215,000.00 por 2006.

Hallazgos de Auditoria y Recomendaciones

1. Exceso de Inventarios

Hallazgos

El departamento de suministros esta excedido en inventarios al 31 de diciembre de 2006 por un total de $875,000.00 resultado de compras no indispensables o necesarias. Durante 2006 Productos Automotrices, S.A. tuvo un promedio de $650,000.00 ociosos en inventarios ocasionando costos de capital de $351,000.00 causados por el pago de intereses a la tasa promedio del 54% prevaleciente durante 2006. El exceso de inventarios fue causado en parte por el hecho de que la empresa no registro devoluciones de partes devueltas de las áreas de producción; como resultado, las compras fueron fincadas sobre la base de unos registros que no reflejaban las devoluciones apuntadas. Aun cuando los registros fueron ajustados al cierre del ejercicio para que reportaran las existencias físicas, la información que suministraron durante 2006 fue errónea.

Recomendaciones

a) Se deben revisar los procedimientos para que permitan registrar las partes no usadas devueltas de las áreas de producción.
b) Reducir compras hasta que se absorban los sobrantes de inventarios.

2. Facturación a cuotas superiores a las autorizadas.

Hallazgos

Las cuotas base para facturación de tiempo de computador no fueron ajustadas al inicio del ejercicio para que reflejaran los costos correctos. Al cierre de 2006 el centro de computo facturo en exceso $1,215,000.00, mismo que se considera como reserva financiera. Como resultado, los departamentos usuarios fueron cargados con exceso de tiempo de computador, y el ingreso del periodo esta sobrestimado. El centro de computo no ha reducido sus cuotas de cobro a efecto de contar con una reserva que cubra posibles incrementos en costos, o bien que se reduzcan sus usuarios.

Recomendaciones

a) Se deben establecer procedimientos que permitan ajustar periódicamente las cuotas de cómputo y que reflejen costos corrientes.
b) Los cobros expedidos deben ser acreditados a los usuarios para que se refleje un ingreso correcto.

Comentarios del auditado

El personal de Productos Automotrices, S.A. esta de acuerdo con los hallazgos y recomendaciones y empiezan a adoptar mediadas correctivas. Sin embargo, con respecto a las cuotas de tiempo de computador, solicita que se mantenga una reserva de $75,000.00 para iniciar 2007.

El departamento de auditoria interna desea expresar su agradecimiento por la cooperación recibida durante la revisión por parte del personal y funcionarios de Productos Automotrices, S.A.

Atentamente

Francisco Lara,
Auditor General

Distribución

A. García Vicepresidente General
C. Manzo Vicepresidente de Finanzas
A. Ávila Vicepresidente de Compras
G. Sánchez Vicepresidente de Mercadotecnia
R. López Gerente de Servicios Administrativos
F. Lira Vicepresidente de Producción