



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS  
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

## PROGRAMA DEL CURSO

# PC0528 AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA



## La Escuela de Administración de Negocios

Fundada en 1943, es una de las Escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo docente altamente capacitado, así como un curriculum actualizado según las necesidades y cambios actuales del mercado. Actualmente ambas carreras se encuentran acreditadas por el SINAES en la Sede Rodrigo Facio.

### Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y los cambios que demanda el desarrollo del país.

### Visión

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

### Valores Humanistas

Ética    Tolerancia    Solidaridad  
Perseverancia    Alegría

### Valores Empresariales

Innovación    Liderazgo    Excelencia  
Trabajo en equipo    Emprendedurismo  
Responsabilidad Social

*Una larga trayectoria de excelencia...*



2511-9180 / 2511-9188



[www.ean.ucr.ac.cr](http://www.ean.ucr.ac.cr)



[negocios@ucr.ac.cr](mailto:negocios@ucr.ac.cr)



[/eanucr](https://www.facebook.com/eanucr)



**PROGRAMA DEL CURSO  
PC0528  
CÁTEDRA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA  
I CICLO 2018**

DATOS DEL CURSO				
<b>Carrera (s):</b>	CONTADURÍA PÚBLICA			
<b>Curso del IX ciclo del Plan de Estudios.</b>				
<b>Requisitos:</b>	PC0423 Auditoría Informática I			
<b>Correquisitos</b>	Ninguno			
<b>Créditos</b>	04			
<b>Horas de teoría:</b>	2 horas	<b>Horas de laboratorio:</b>	0 horas	<b>Horas de práctica:</b> 2 horas

PROFESORES DEL CURSO				
SEDE RODRIGO FACIO				
GR	Docente	Horario	Aula	Horario de Atención*
01	Licda. Stephanie Schlager Rocha	J: 17:00 a 20:50	118	L:18:00 a 20:00
02	Máster Rafael Palomo Asch (Coordinador)	J: 17:00 a 20:50	142	J:15:00 a 17:00
03	MBA Carlos Borbón Morales	J: 17:00 a 20:50	440	M:18:00 a 20:00
04	Lic. Juan José Castro Palma	J: 17:00 a 20:50	141	J:15:00 a 17:00
RECINTO DE SANTA CRUZ				
01	Lic. Rony Yusnel Cordero Vargas	S: 08:00 a 11:50	RS0101	S:07:00 a 08:00 S:12:00 a 13:00
SEDE DEL ATLÁNTICO				
01	MBA Jesús Romero Prado	J: 18:00 a 21:50	09	J:16:00 a 18:00
SEDE DEL CARIBE				
01	Lic. Edgar Carvajal González	J: 17:00 a 20:50	03	M:17:00 a 19:00

\*A solicitud del estudiante, el profesor podrá atender consultas según la hora, lugar y día acordado para cada caso particular, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

## I. DESCRIPCIÓN DEL CURSO

Los profesionales en Contaduría Pública deben ejercer una función más allá de la emisión de una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, incursionando en un enfoque holístico.

Este curso pretende desarrollar un enfoque orientado hacia lo que es la Auditoría Administrativa y Operativa, en adelante Auditoría de Gestión, desarrollando competencias en los estudiantes, que le permitan lograr un examen más completo, no sólo de las unidades, sino también de la ejecución de los procesos administrativos (adjetivos) y operativos (sustantivos) de las organizaciones, y de esta forma evaluar sus principales sistemas, controles y si su desempeño se ajusta a los requerimientos de eficiencia, eficacia y economía.

Se busca que el profesional en Contaduría Pública, además de una persona preparada en las áreas técnicas de este curso, sea alguien emprendedor, con sentido de la ética y la responsabilidad social, que se desempeñe incorporando valores como la solidaridad, la tolerancia y la perseverancia y destrezas tales como la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. La población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores y competencias, y aplicarlos en el desarrollo del curso.





## II. OBJETIVO GENERAL

Dar a conocer y aplicar conceptos y herramientas fundamentales para la ejecución de las labores de la auditoría de gestión, dirigidas a la evaluación de los principales procesos y operaciones desarrolladas por las organizaciones, para el mejoramiento de sus niveles de eficiencia, eficacia y economía.

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Contextualizar el concepto de la Auditoría de gestión, sus características y los elementos diferenciadores respecto a otras disciplinas de auditoría.
2. Conocer la metodología y las etapas de la auditoría de gestión.
3. Destacar la importancia de la planificación en auditoría de gestión mediante el desarrollo de técnicas (indagación y análisis) para elaborar un plan de auditoría efectivo.
4. Aplicar las diferentes técnicas de auditoría para diseñar programas de auditoría, obtener evidencia y desarrollar hallazgos significativos.
5. Ejercitar destrezas y habilidades para elaborar un informe de auditoría de gestión de calidad.
6. Integrar la ética y la responsabilidad social en el análisis del contenido programático del curso, profundizando en el diálogo y la reflexión sobre los valores humanistas, y también sobre la importancia de desarrollar y aplicar las competencias de comunicación asertiva y trabajo en equipo.

## IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

### TEMA 1. INTRODUCCIÓN A LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA (AUDITORÍA DE GESTIÓN)

Establecer cuál ha sido el proceso evolutivo de la Auditoría de Gestión, y cómo las nuevas exigencias tanto profesionales como empresariales, demandan del auditor el desarrollo de nuevas destrezas y competencias que le permitan realizar evaluaciones más allá de la auditoría financiera en general. De esta forma, se plantea el concepto fundamental de la Auditoría de Gestión y sus características. Dentro de este enfoque es fundamental comprender que este tipo de auditoría pretende lograr que las empresas sean más eficientes, eficaces y económicas en el uso de sus recursos.

### TEMA 2. VISIÓN GENERAL DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

En esta unidad, se desarrollan en **términos generales** las tres etapas del proceso de auditoría de gestión, así como lo concerniente a las técnicas de auditoría, la definición de criterios y la obtención de la evidencia de auditoría.

### TEMA 3. LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN

Comprende la revisión preliminar (conocimiento del negocio y su entorno), programa de la revisión, evaluación del sistema de control interno y evaluación de riesgos de negocio (matriz de componentes significativos de la gestión); revisión detallada (áreas de potencial importancia), determinación de perfiles (selección de áreas de potencial importancia y mejora), el programa, definición de objetivo y criterios de la auditoría, y el plan general de auditoría.





#### TEMA 4. LA ETAPA DE EJECUCIÓN (EXAMEN O VERIFICACIÓN)

En esta etapa se desarrollan los programas específicos de auditoría (áreas de potencial importancia), análisis de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.

#### TEMA 5. LA ETAPA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Comprende las características y estructura del informe de auditoría, desarrollo de los hallazgos de auditoría, sustentación de las conclusiones, elaboración del borrador del informe, presentación al auditado y remisión del informe final.

### V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. El profesorado promoverá el trabajo en equipo, en un plano de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
- b. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases mediante una combinación equilibrada de lecciones teórico-prácticas procurando un enfoque constructivista.
- c. La población estudiantil desarrollará —en equipos de trabajo— en las clases, programas y estrategias específicas para cada una de las etapas de la auditoría.
- d. La población estudiantil ejercitará en el aula, técnicas para redactar el informe con los resultados de la auditoría.
- e. El profesor podrá hacer uso de plataformas virtuales para envío y recepción de materiales académicos, informativos, o sujetos a evaluación en relación con el curso; por ejemplo: programa del curso, asignación de casos, reportes, prácticas dirigidas, foros virtuales entre otros.

#### Objetivos de los aspectos metodológicos:

- a. Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- b. Desarrollar habilidades que permitan no solo dominar los conceptos teóricos, sino también poder aplicarlos en situaciones específicas.
- c. Fortalecer el trabajo en equipo para desarrollar la metodología aprendida (aprender-haciendo).
- d. Conocer algunas de las técnicas para la redacción de los informes, así como la discusión de los resultados finales.

#### Objetivos de las competencias Éticas:

- a. Fomentar el respeto entre los compañeros, en la relación profesor-estudiante y demás miembros de la comunidad universitaria.
- b. Fortalecer la responsabilidad en el cumplimiento de tareas y compromisos.
- c. Conocer algunos de los principios básicos de la ética de los profesionales en Contaduría Pública.
- d. Fortalecer la honestidad y la lealtad.





## VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN

A través de los siguientes componentes de la evaluación, en lo que resulte pertinente en cada uno de los temas, se integrarán aspectos sobre **ética y responsabilidad social**. También se tomará en consideración la aplicación de los valores y competencias referidos en la descripción del curso.

Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
<b>Rubro 1</b> Examen parcial 1	Temas 1, 2 y 3.	30%	09 de mayo
<b>Rubro 2</b> Examen parcial 2	Temas 4 y 5.	25%	04 de julio
<b>Rubro 3</b> Práctica Dirigida	Aplicación de la metodología de auditoría de Gestión	30%	16 de mayo (I Parte) 27 de junio (II Parte)
<b>Rubro 4</b> Pruebas cortas y comprobaciones de lectura (PC)	Temas 2, 4 y 5 Lecturas complementarias para temas 1 al 5	15%	Según programa
<b>NOTA</b>		<b>100%</b>	

### RUBRO 1 Examen parcial 1

Prueba escrita aplicada a toda la población estudiantil, para verificar el grado de entendimiento y dominio de los conceptos teóricos y su aplicación en los temas 1, 2 y 3 desarrollados en la clase. El estudiante contará con un máximo de 2.5 horas para la realización de la prueba.

### RUBRO 2 Examen parcial 2

Prueba escrita aplicada a toda la población estudiantil, para verificar el grado de entendimiento y dominio de los conceptos teóricos y prácticos y su aplicación en los temas 4 y 5 desarrollados en la clase. El estudiante contará con un máximo de 2.5 horas para la realización de la prueba.

Los exámenes de reposición se registrarán según el Art. 24 del Reglamento Académico. Por lo que, en caso de que los estudiantes no realicen alguno de los exámenes parciales o examen final en las fechas antes indicadas, se aplicará lo que establece el Reglamento de Régimen Académico Estudiantil (Aprobado en sesión 4632-03, 09-05-01. Publicado en el Alcance a la Gaceta Universitaria 03-2001, 25-05-01):

**“ARTÍCULO 24. Cuando el estudiante se vea imposibilitado, por razones justificadas, para efectuar una evaluación en la fecha fijada, puede presentar una solicitud de reposición a más tardar en cinco días hábiles a partir del momento en que se reintegre normalmente a sus estudios. Esta solicitud debe presentarla ante el profesor que imparte el curso, adjuntando la documentación y las razones por las cuales no pudo efectuar la prueba, con el fin de que el profesor determine, en los tres días hábiles posteriores a la presentación de la solicitud, si procede una reposición. Si ésta procede, el profesor deberá fijar la fecha de reposición, la cual no podrá establecerse en un plazo menor de cinco días hábiles contados a partir del momento en que el estudiante se reintegre normalmente a sus estudios. Son justificaciones: la muerte de un pariente hasta de segundo grado, la enfermedad del estudiante u otra situación de fuerza mayor o caso fortuito.”**



### RUBRO 3 Práctica Dirigida

Es un trabajo en equipos los cuales se formarán el primer día de clases. El profesor provee la metodología a seguir durante el desarrollo de una aplicación práctica **con un tema de gestión específico asignado**. Los estudiantes deben localizar la empresa donde implementarán la práctica y tendrán fechas establecidas para recibir de parte del profesor la metodología y para entregar los avances (2) y exponer a sus compañeros la experiencia alcanzada. Cada entrega tiene un puntaje del 15%: 10% material escrito y 5% exposición.

El objetivo de esta práctica dirigida es contribuir con el proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante, de manera que se les motive a tener experiencias prácticas, en un ambiente real, los temas desarrollados y aprendidos en clase; además de fomentar el trabajo en equipo y el uso de herramientas tecnológicas para la elaboración de papeles de trabajo electrónicos (optativo). La práctica dirigida debe enfocarse en la gestión de una empresa privada.

### RUBRO 4 Pruebas cortas y lecturas programadas.

Las pruebas cortas son programadas y de cátedra. Tendrán una duración máxima de 30 minutos en las fechas indicadas en el programa. Las pruebas cortas no se reponen en ninguna circunstancia.

Las lecturas complementarias selectivas por tema son una forma de hacer que el estudiante amplíe sus conocimientos y criterios sobre asuntos generales o puntuales relativos a la auditoría de gestión. Dos (2) de estas lecturas serán en inglés.

El profesor debe realizar dinámicas para generar discusión sobre el contenido de las lecturas. Los contenidos de esas lecturas son materia evaluable en los exámenes parciales.

## VII. CRONOGRAMA

SEMANA	FECHA	TEMA
Semana 1	Del 11 al 16 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega y discusión del programa del curso.</li> <li>TEMA1: Introducción a la auditoría Administrativa y Operativa (Auditoría de Gestión).</li> </ul>
Semana 2	Del 18 al 23 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEMA1: Introducción a la auditoría Administrativa y Operativa (Auditoría de Gestión).</li> <li>Entrega de metodología para la práctica dirigida – PROFESOR</li> </ul>
Semana 3	Del 25 al 30 de marzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEMA 2: Metodología de la Auditoría de Gestión</li> </ul>
Semana 4	Del 01 al 06 de abril	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEMA 3: La etapa de planificación</li> </ul>
Semana 5	Del 08 al 13 de abril	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Feriado</b></li> </ul>
Semana 6	Del 15 al 20 de abril	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Semana Santa</b></li> </ul>
Semana 7	Del 22 al 27 de abril <b>(Semana Universitaria)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>TEMA 3: La etapa de planificación (Clase Virtual)</li> </ul>
Semana 8	Del 29 al 04 de mayo	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Prueba Corta 1: Tema 2</b></li> <li>TEMA 3: La etapa de planificación</li> </ul>
Semana 9	Del 06 al 11 de mayo	<b>Examen parcial 1: Temas 1, 2 y 3 y Lecturas complementarias 1, 2 y 3</b>



SEMANA	FECHA	TEMA
Semana 10	Del 13 al 18 de mayo	Sesión de entregas: a) Primera parte práctica dirigida – ESTUDIANTES con exposiciones. b) Metodología para la práctica dirigida (Continuación) – PROFESOR
Semana 11	Del 20 al 25 de mayo	Tema 4: La etapa ejecución (Examen o verificación)
Semana 12	Del 27 al 01 de Junio	Tema 4: La etapa ejecución (Examen o verificación)
Semana 13	Del 03 al 08 de junio	Tema 4: La etapa ejecución (Examen o verificación)
Semana 14	Del 10 al 15 de junio	<b>Prueba Corta 2: Tema 4</b> Tema 5: La etapa de comunicación de resultados
Semana 15	Del 17 al 22 de junio	Tema 5: La etapa de comunicación de resultados
Semana 16	Del 24 al 29 de junio	<b>Prueba Corta 3: Tema 5</b> Entrega segunda parte práctica dirigida – ESTUDIANTES. Presentación de proyectos de Auditoría
Semana 17	Del 01 al 07 de julio	<b>Examen parcial 2: Temas 4 y 5 y Lecturas complementarias 4 y 5.</b>
Semana 18	Del 08 al 13 de julio	Entrega de promedios
Semana 19	Del 15 al 20 de julio	Examen de ampliación

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

1. Amador Sotomayor, Alfonso. (2008). Auditoría Administrativa. México: McGraw-Hill.
2. Benjamín Franklin F. Enrique. (2007). Auditoría Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio. México: Pearson Educación Prentice Hall.
3. Fleitman, Jack. (1995). Evaluación integral. México: McGraw Hill.
4. Kurt F. Reding, Paul J. Sobel y otros. (2009). Auditoría Interna: Servicios de aseguramiento y consultoría. The IIA research fundation. Capítulos selectos.
5. Mas Jordi. (1997). La auditoría operativa en la práctica –Técnicas de mejora organizativa. Bogotá: Alfaomega.
6. Palomo Asch, Rafael. (2003). Guía para la Auditoría de Gestión. República Dominicana: Cámara de Cuentas.





## IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DE LOS PROFESORES

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
01	Licda. Stephanie Schlager Rocha	<a href="mailto:elenaschlager@gmail.com">elenaschlager@gmail.com</a>
02	Máster Rafael Palomo Asch (Coordinador)	<a href="mailto:rafael.palomo@ucr.ac.cr">rafael.palomo@ucr.ac.cr</a>
03	MBA. Carlos Borbón Morales	<a href="mailto:carlos.borbon@ucr.ac.cr">carlos.borbon@ucr.ac.cr</a>
04	Lic. Juan José Castro Palma	<a href="mailto:juanjocastrop@gmail.com">juanjocastrop@gmail.com</a>
RECINTO DE SANTA CRUZ		
01	Lic. Rony Yusnel Cordero Vargas	<a href="mailto:profesor.auditoriaoperativa.ucr@gmail.com">profesor.auditoriaoperativa.ucr@gmail.com</a>
SEDE DEL ATLÁNTICO		
01	MBA. Jesús Romero Prado	<a href="mailto:jesusuca@gmail.com">jesusuca@gmail.com</a>
SEDE DEL CARIBE		
01	Lic. Edgar Carvajal González	<a href="mailto:edcago60@gmail.com">edcago60@gmail.com</a>

