



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**Misión**

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con responsabilidad social, y capacidad de gestión integral, mediante la investigación, la docencia y la acción social, para generar 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**

- ✓ Prudencia
- ✓ Tolerancia
- ✓ Solidaridad
- ✓ Integridad
- ✓ Perseverancia
- ✓ Alegría

**CÁTEDRA DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA  
PC0528 I CICLO 2013  
PROGRAMA DEL CURSO**

**Información general**

**Créditos: 4**

**Horas lectivas por semana: 4**

**Requisitos: Auditoría Informática 1 (PC0423)**

**Información de la Cátedra**

**Profesores:**

Grupo 01: Máster Manolo Córdoba P.

Grupo 02: Máster Carlos Borbón M.

Grupo 03: Máster Rafael Palomo A.

Sede del Atlántico: MBA. Mainor Aguilar M.

Sede de Limón: Licda. María Felicia Saavedra

**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. Es necesario desarrollar un enfoque orientado hacia lo que es la Auditoría Operacional y Administrativa, con la cual se logre un examen más completo de las unidades o programas de las organizaciones, y de esta forma evaluar sus principales sistemas, controles y su desempeño.

**II. Objetivo General:**

Conocer y aplicar las principales herramientas y conocimientos fundamentales para la ejecución las labores de auditoría administrativa y operativa, dirigidas a la evaluación de los principales procesos y operaciones desarrolladas por organizaciones tanto públicas como privadas, que le permitan al estudiante asesorar y apoyar a las empresas en el mejoramiento de los niveles de eficiencia, efectividad y economía de su gestión.

**III. Objetivos específicos:**

- Identificar los requerimientos organizacionales.
- Conocer y desarrollar las etapas de una auditoría operativa.
- Aplicar las diferentes técnicas de auditoría para diseñar programas de auditoría, obtener evidencia y desarrollar los hallazgos más significativos.
- Promover el fortalecimiento de los principios y valores tanto organizacionales como personales, así como resaltar la importancia de observar las normas de ética que regulan nuestra profesión.



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO**

**UNIDAD I. GENERALIDADES Y CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE AUDITORÍA OPERATIVA / ADMINISTRATIVA**

Es necesario establecer cuál ha sido el proceso evolutivo de la Auditoría, y cómo las nuevas exigencias no solo profesionales sino empresariales, exigen del auditor el desarrollo de nuevas destrezas y competencias que le permitan realizar evaluaciones más allá de la auditoría de los estados financieros. De esta forma, se plantea el concepto fundamental de la Auditoría Operativa/Administrativa y sus características. Dentro de este enfoque es fundamental comprender que este tipo de auditoría pretende lograr que las empresas sean más eficientes, efectivas y económicas. También, se exponen las cualidades —perfil— que debe reunir el auditor, así como la conformación del equipo de auditoría.

- 1.1 Marco conceptual de la Auditoría Administrativa
- 1.2 El equipo de Auditoría
- 1.3 Marco conceptual de la Auditoría Operativa
- 1.4 Características de la auditoría operativa
- 1.5 Definición de las tres “E”: Eficiencia - Efectividad – Economía

**UNIDAD II. HERRAMIENTAS PRÁCTICAS**

Uno de los aspectos más importantes para poder realizar una Auditoría Operativa/Administrativa, es precisamente conocer muy bien las características y particularidades de la organización —cliente— que será auditado. Para lograr este objetivo, es necesario realizar un diagnóstico de la empresa con lo cual se tenga una visión integral de la misma, comprender su ambiente interno —misión, visión y estrategias— así como las principales funciones, actividades y procesos que se realizan. Este diagnóstico puede realizarse con base en diferentes enfoques, por lo que en este curso se desarrollarán básicamente los temas correspondientes al análisis FODA y los Diagramas Causa/Efecto, los cuales permiten identificar las principales debilidades y **problemas** que enfrenta la organización. Aunado a lo anterior, se requiere comprender el entorno en el cual se ubica la empresa, con el propósito de identificar los principales vínculos con otros actores —clientes, socios, inversionistas, proveedores, competidores y agencias gubernamentales— que inciden directamente en su gestión.

- 2.1 Técnicas de diagnóstico organizacional: Identificar problemas
- 2.2 Análisis Ambiente Interno, Ambiente externo, Involucrados
- 2.3 Análisis FODA
- 2.4 Diagramas Causa/Efecto
- 2.5 Diagramas de Pareto

**UNIDAD III. METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA OPERATIVA**



## CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

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

- 3.1 Visión general del proceso
- 3.2 Técnicas de auditoría
- 3.3 Definición e Importancia de los criterios de auditoría
- 3.4 Evidencia en la Auditoría Operativa
  - 3.4.1 Tipos de evidencia
  - 3.4.2 Características
  - 3.4.3 Documentación de la evidencia

### UNIDAD IV. LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN

Comprende la revisión preliminar (conocimiento del negocio), programa de la revisión, evaluación de control interno y evaluación de riesgos (matriz); Revisión detallada (áreas de potencial importancia), programa, selección de áreas críticas, definición de objetivo y criterios de la auditoría y el plan general.

4.1	Planificación preliminar
4.1.1	Programa de planificación preliminar
4.1.2	Conocimiento de la organización
4.1.3	Identificación de los componentes significativos de la gestión – basado en los grandes criterios
4.1.4	Informe de Planificación Preliminar: Objetivos Generales de Auditoría
4.2	Planificación detallada
4.2.1	Programa de la planificación detallada (basado en componentes significativos de la gestión)
4.2.2	Exploración de componentes significativos de la gestión
4.2.3	Identificación de las áreas de potencial importancia o factores críticos de éxito de la gestión – basado en criterios más detallados
4.2.4	El análisis de riesgos en la auditoría operativa
4.2.5	Informe de Planificación Detallada: Objetivos específicos de Auditoría
4.3	Definición del o los Proyectos de Auditoría

### UNIDAD V. LA ETAPA DE EJECUCIÓN

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



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

- 5.1 Programa de Auditoría
  - 5.1.1 Estructura del programa
  - 5.1.2 Procedimientos específicos de auditoría (por área de potencial importancia o factor crítico de éxito)
- 5.2 Desarrollo de los hallazgos de auditoría
  - 5.2.1 Requisitos
  - 5.2.2 Atributos

**UNIDAD VI. LA ETAPA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

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

- 6.1 Características del informe
- 6.2 Estructura
- 6.3 Redacción
- 6.4 Discusión con las autoridades de la organización
- 6.5 Seguimiento de las recomendaciones

**V. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CRONOGRAMA**

**Sistema de evaluación:**

La evaluación del rendimiento académico de los alumnos se acreditará con sujeción a las normas establecidas por la Universidad de Costa Rica en el “Reglamento de Régimen Académico”.

La ponderación de cada uno de los puntos a evaluar es la siguiente:

Pruebas cortas y otras pruebas selectivas	20%	Pruebas cortas para evaluar la comprensión de los temas estudiados y otras pruebas selectivas que el profesor puede aplicar a
---	-----	---



Escuela de Administración de Negocios  
Asumiendo el reto para la excelencia profesional: Acreditación



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

		discreción o concepto del profesor sobre el alumno.
Proyecto de auditoría (40%)	40%	Proyecto desarrollado en equipos, aplicando cada una de las etapas de auditoría <b>en una organización real.</b>
Evaluaciones parciales	40%	Pruebas escritas individuales sobre los temas desarrollados en clase.

En caso de que los estudiantes no realicen alguno de los exámenes antes indicados, 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.”*

No hay examen final. Si fuera necesario realizar algún examen de reposición, se aprovecharán las fechas programadas para exámenes finales. El examen de ampliación se programará para 8 días después de realizado el examen de reposición.



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**Cronograma:**

SEMANA	ACTIVIDAD
14-03-13	Unidad I
21-03-13	Unidad II
28-03-13	Semana Santa (No hay lecciones)
04-04-13	Unidad III - <b>Quiz Nro.1: Unidades I y II</b>
11-04-13	Unidad III
18-04-13	Unidad IV (Planificación Preliminar) - <b>Quiz Nro. 2: Unidad III</b>
25-04-13	Unidad IV (Planificación Detallada) – Semana Universitaria si hay lecciones
02-05-13	Primer Examen Parcial (Unidad I – Unidad IV Planificación Preliminar)
09-05-13	Unidad V
16-05-13	Unidad V
23-05-13	Unidad V - <b>Quiz Nro. 3: Unidades IV y V</b>
30-05-13	Unidad VI
06-06-13	Unidad VI
13-06-13	Segundo Examen Parcial (Unidad IV Planificación detallada – Unidad VI)
20-06-13	Presentación Informes finales
27-06-13	Presentación Informes finales
04-07-13	Presentación Informes finales

En el caso de la Sede de Limón, todas las fechas del cronograma se aplican para el día sábado inmediato a la fecha indicada.

**Examen de reposición: 11-07-2013**

**Examen de ampliación: 18-07-2013**

**Entrega de actas: 26-07-2013**

**VI. METODOLOGÍA**

El curso se imparte en una jornada de cuatro horas lectivas, de acuerdo con el siguiente detalle:

PC-0528	Auditoría Administrativa y Operativa	1	J 18:00 a 22:00	Manolo Córdoba
		2	J 18:00 a 22:00	Carlos Borbón
		3	J 18:00 a 22:00	Rafael Palomo
		Sede		
		Atlántico	J 18:00 a 22:00	Mainor Aguilar María Felicia
		Sede Limón	S 9:00 a 13:00	Saveedra

La idea fundamental del curso es incentivar el aprendizaje del estudiante, mediante una combinación equilibrada de lecciones teórico prácticas. Con esto, se pretende que el estudiante desarrolle habilidades que le permitan dominar los conceptos teóricos y **desarrollar los programas de las etapas de la auditoría, así como la aplicación de las técnicas**



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

**adecuadas** para obtener evidencia, desarrollar hallazgos y redactar el informe con los resultados de la auditoría.

Como parte del proceso del curso, se aplicarán pruebas cortas con el propósito de medir el nivel de comprensión de los temas desarrollados. Se realizarán 3 pruebas cortas programadas (15%) y 5% para otras pruebas o concepto, que se podrán aplicar en cualquier momento de las horas lectivas. **Estas pruebas son de cátedra y por ningún motivo habrá reposición de éstas.**

Se conformarán equipos de trabajo, los cuales deberán desarrollar y exponer un proyecto de auditoría donde se abarquen diferentes áreas de potencial importancia (programas específicos) en el cual se deben desarrollar los programas de auditoría y la correspondiente comunicación de resultados.

De acuerdo con el cronograma del curso, se realizarán 2 exámenes parciales, con un valor de 20% cada uno.

**VII. REQUISITOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE AUDITORIA**

El objetivo de este proyecto es contribuir con el proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante, de manera que los apoye a tener experiencias en este campo que le permitan poner en práctica, 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.

Para realizar el proyecto se desarrollarán las siguientes actividades:

Actividad	Fecha límite
Conformación de equipos de trabajo (máximo 5 estudiantes)	21-03-13
Los equipos de trabajo deben buscar una empresa donde desarrollar su proyecto.	18-04-13
Los equipos de trabajo deben iniciar la etapa de planificación, para lo cual deberán presentar el programa para la revisión preliminar. Se deberán incluir los formatos o cuestionarios de las posibles entrevistas que se vayan a realizar.	25-04-13
El profesor devuelve el programa de planificación preliminar para que sea aplicado por los equipos.	02-05-13
Los equipos de trabajo deben presentar los resultados de la planificación preliminar y el programa de planificación detallada.	09-05-13
El profesor devuelve el programa de planificación detallada para que sea aplicado por los equipos.	16-05-13



CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

Los equipos de trabajo deben presentar los resultados de la planificación detallada, el plan general y los programas específicos por cada área crítica (programa etapa de ejecución).	23-05-13
El profesor devuelve el programa de la etapa de ejecución para que sea aplicado por los equipos.	30-05-13
Los equipos de trabajo deben presentar el informe final y exponer en la clase los resultados de su proyecto.	20-06-13 27-06-13 04-07-13

El proyecto será evaluado de la siguiente forma:

- |   |     |
|---|-----|
| a) Selección de la empresa  | 5%  |
| b) Presentación del programa de planificación preliminar y resultados | 10% |
| c) Presentación del programa de planificación detallada y resultados  | 10% |
| d) Presentación del programa de ejecución                             | 10% |
| e) Entrega del informe y papeles de trabajo electrónicos              | 15% |
| f) Presentación de los resultados finales (exposición en clase)       | 50% |

Para la exposición del proyecto, cada equipo dispondrá de un máximo de 30 minutos, y se tomará en cuenta:

- Puntualidad de los integrantes del equipo
- Presentación personal
- Ayuda audiovisual
- Dominio de los temas tratados
- Facilidad para presentar los resultados del informe final de auditoría





CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA

VIII. BIBLIOGRAFÍA

1. Arens A. Alvin, y otros. **Auditoria un enfoque integral**. México D.F.: Prentice Hall, sexta edición, 1996
2. Andreu Rafael y otros. **Estrategia y sistemas de información**. Madrid.: McGraw-Hill, segunda edición, 1996
3. Amador Sotomayor, Alfonso. **Auditoría Administrativa**. México D.F., McGraw-Hill, primera edición. 2008
4. Benjamín Franklin F. Enrique. **Auditoría Administrativa. Gestión Estratégica del Cambio**. México: Pearson Educación Prentice Hall, segunda edición, 2007
5. David R. Fred. **Conceptos de administración estratégica**. México D.F.: Prentice Hall, quinta edición, 1997
6. Fleitman, Jack. **Evaluación integral**. México D.F.: McGraw Hill, primera edición. 1995
7. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. **Auditoría operativa**. México D.F.: Equus Impresores, cuarta reimpresión. 1994
8. L. Morrisey, George. **Planeación a largo plazo – Creando su propia estrategia**. México D.F.: Prentice Hall, ed. Español, 1996
9. Leonard, William P. **Auditoría administrativa – evaluación de los métodos y eficiencia administrativos**. México D.F.: Diana, 19<sup>a</sup> impresión. 1995
10. Mas Jordi. **La auditoría operativa en la práctica –Técnicas de mejora organizativa**. Bogotá.: Alfaomega, 1997
11. Palomo Asch, Rafael. **Guía para la Auditoría de Gestión**. Cámara de Cuentas de la República Dominicana. 2003
12. Thierauf, Robert J. **Auditoría administrativa**. México D.F.: Limusa, primera reimpresión. 1986