

1.- DATOS DE LA ASIGNATURA

Nombre de la asignatura:	Auditoría Administrativa
Carrera:	Ingeniería en Administración
Clave de la asignatura:	ADD-1006
(Créditos) SATCA ¹	2 - 3 - 5

2.- PRESENTACIÓN

Caracterización de la asignatura.

Esta asignatura aporta al perfil del Ingeniero en Administración la capacidad para planificar y desarrollar auditorías administrativas en las organizaciones, para lo cual requiere poner en aplicación los conocimientos relativos al proceso administrativo y a las prácticas inherentes a la función de auditoría.

En el contexto de la materia tiene particular importancia la generación del informe de auditoría, el cual conlleva la necesidad de la determinación de las recomendaciones necesarias para la corrección, prevención y mejora en las áreas y procedimientos auditados, así como el establecimiento de los compromisos de seguimiento de las mismas.

Considerando que Auditoría Administrativa corresponde a la fase de control en el proceso administrativo, y que además integra las competencias relacionadas con el diseño de formularios para recopilación de datos, el muestreo, y el análisis estadístico de indicadores de desempeño de las empresas, se inserta en el octavo semestre de la retícula de Ingeniería en Administración. Por otra parte, las competencias adquiridas con esta materia son de utilidad para el campo de acción potencial en las empresas y en los servicios de consultoría.

Intención didáctica.

Se organiza el temario en cinco unidades, agrupando la mayor parte de los contenidos conceptuales de la asignatura en la primera unidad; en las subsecuentes el énfasis está en la aplicación, estableciendo el contenido teórico como base para la práctica de la auditoría en tres momentos: el plan, la instrumentación y ejecución, y el informe.

La evolución histórica, los conceptos asociados a la auditoría y los tipos de auditoría, sus objetivos, alcance y necesidad, así como la formación y cualidades del auditor, y el relieve ético de su función, son analizados en la primera unidad. Con la finalidad de acentuar el enfoque del Ingeniero en Administración como emprendedor, se incluye el tema para la constitución y gestión de su propio despacho de auditoría.

La segunda unidad da inicio con el estudio general del procedimiento de auditoría administrativa para proceder en seguida a profundizar con la primera etapa, la planeación

¹ Sistema de asignación y transferencia de créditos académicos

de la auditoría. El análisis teórico se realiza de manera paralela a la aplicación con la finalidad de que el alumno lleve a cabo la planificación de una auditoría que cubra las necesidades de una organización en el entorno. En éste sentido, tienen particular importancia la investigación preliminar, las decisiones y actividades asociadas al plan como el alcance, objetivo (s) y los factores a auditar, las fuentes de información y las técnicas para cubrirlas, así como los criterios para determinar el equipo auditor necesario. Se contempla así mismo el análisis y llenado del programa de la auditoría como la herramienta que guía la ejecución de los trabajos.

La tercera unidad tiene un sentido práctico, la idea es que el alumno sea conducido por el maestro para llevar a cabo la auditoría planificada en la unidad previa, apoyándose en la comprensión de algunos elementos teóricos en los que deben complementarse con el uso de recursos como las cédulas de trabajo, escalas de medición, la determinación y revisión de los indicadores del desempeño y la generación y análisis de los cuestionarios para evaluar los factores sujetos a estudio. Esto hará posible que el alumno ejecute la auditoría del caso seleccionado, proceda al análisis e interpretación de los resultados, con la finalidad de que determine los hallazgos.

En la cuarta unidad es importante el análisis de los elementos del informe de auditoría con el empleo de ejemplos claros, de tal suerte que les sea posible redactar el informe correspondiente a la auditoría del caso secuencial; se reitera, en éste sentido, la importancia que tiene la aplicación de la habilidad para la expresión escrita (y verbal) asociada a la redacción de las desviaciones o hallazgos, y las recomendaciones de corrección, prevención y mejora en la práctica de la administración. El maestro requiere enfatizar que el informe, y en general, la práctica de la auditoría administrativa debe ser con un enfoque constructivo que verdaderamente propicie el mejoramiento de la administración en las organizaciones.

En la última unidad el docente necesita llevar al grupo en un recorrido por los enfoques de auditoría de diversos autores con la finalidad de comprenderlos y contrastarlos con el proceso previamente aplicado en el caso secuencial.

La lista de actividades de aprendizaje no es exhaustiva, se sugieren sobre todo las necesarias para hacer más significativo y efectivo el aprendizaje. Gran parte de las actividades sugeridas pueden hacerse como actividad extra clase y comenzar el tratamiento en el grupo a partir de la discusión de los resultados de las observaciones. Se busca partir de experiencias concretas, cotidianas, para que el estudiante sea sensible a las prácticas administrativas próximas a ellos (inclusive a las que perciben en la propia institución) y no sólo se hable de ellos en el aula.

En las actividades de aprendizaje sugeridas, generalmente se propone la formalización de los conceptos a partir de experiencias concretas; se busca que el alumno tenga el primer contacto con el concepto en forma concreta y sea a través de la observación, la reflexión y la discusión que se dé la formalización; la resolución de problemas se hará después de este proceso. Esta resolución de problemas no se especifica en la descripción de actividades, por ser más familiar en el desarrollo de cualquier curso. Pero se sugiere que se diseñen problemas con datos faltantes o sobrantes de manera que el alumno se ejercite en la identificación de datos relevantes y elaboración de supuestos.

En el transcurso de las actividades programadas es muy importante que el estudiante aprenda a valorar las que lleva a cabo y entienda que está construyendo su hacer futuro y

en consecuencia actúe de una manera profesional; de igual manera, aprecie la importancia del conocimiento y los hábitos de trabajo; desarrolle la precisión y la curiosidad, la puntualidad, el entusiasmo y el interés, la tenacidad, la flexibilidad y la autonomía.

Es necesario que el profesor ponga atención y cuidado en estos aspectos en el desarrollo de las actividades de aprendizaje de esta asignatura.

Adicionalmente, es importante que el contenido temático sea actualizado de acuerdo a la evolución del estado del arte.

3.- COMPETENCIAS A DESARROLLAR

Competencias específicas:

1. Diseñar e implementar estrategias para optimizar los procesos de las áreas funcionales de la organización:

- Desarrollar la metodología de la auditoría con el propósito de identificar áreas de oportunidad en la administración de las organizaciones.

2. Prestar servicios de consultoría en su ámbito profesional.

- Identificar las oportunidades de consultoría vinculadas al servicio de evaluación de las organizaciones.

Competencias genéricas:

Competencias instrumentales

- Capacidad de análisis y síntesis
- Capacidad de organizar y planificar
- Comunicación oral y escrita en su propia lengua
- Habilidades de gestión de información (habilidad para buscar y analizar información proveniente de fuentes diversas)
- Solución de problemas
- Toma de decisiones.

Competencias interpersonales

- Capacidad crítica y autocrítica
- Trabajo en equipo
- Capacidad de trabajar en equipo interdisciplinario
- Capacidad de comunicarse con profesionales de otras áreas
- Habilidad para trabajar en un ambiente laboral
- Compromiso ético

Competencias sistémicas

- Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica
- Habilidades de investigación
- Capacidad de aprender
- Capacidad de adaptarse a nuevas situaciones
- Capacidad de generar nuevas ideas (creatividad)
- Liderazgo
- Habilidad para trabajar en forma autónoma

	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa y espíritu emprendedor • Preocupación por la calidad • Búsqueda del logro
--	--

4.- HISTORIA DEL PROGRAMA

Lugar y fecha de elaboración o revisión	Participantes	Observaciones (cambios y justificación)
Instituto Tecnológico de Colima e I.T. de Toluca fecha	Representantes de los Institutos Tecnológicos de:	Reunión nacional de Diseño e innovación curricular de la carrera de Ingeniería en Administración
Institutos Tecnológicos de Nuevo Laredo y De Lerma	Representantes de la Academia de Administración	Análisis, enriquecimiento y elaboración del programa de estudio propuesto en la Reunión Nacional de Diseño Curricular de la carrera de Ingeniería en Administración
Instituto Tecnológico de fecha	Representantes de los Institutos Tecnológicos participantes en el diseño de la carrera de Ingeniería	Reunión nacional de consolidación de la carrea de ingeniería en

5.- OBJETIVO(S) GENERAL(ES) DEL CURSO (competencias específicas a desarrollar en el curso)

1. Diseñar e implementar estrategias para optimizar los procesos de las áreas funcionales de la organización:

- Desarrollar la metodología de la auditoría con el propósito de identificar áreas de oportunidad en la administración de las organizaciones.

2. Prestar servicios de consultoría en su ámbito profesional.

- Identificar las oportunidades de consultoría vinculadas al servicio de evaluación de las organizaciones.

6.- COMPETENCIAS PREVIAS

- Aplicar el proceso administrativo en la función de auditoría.
- Analizar e interpretar información cualitativa y cuantitativa sobre el desempeño en las áreas claves de la organización.
- Conocer el marco legal de las organizaciones.
- Utilizar la metodología de la investigación.
- Utilizar las tecnologías de la información y comunicación en el desarrollo de la auditoría.

7.- TEMARIO

Unidad	Temas	Subtemas
1	Antecedentes de Auditoría Administrativa	1.1 Evolución de la auditoría administrativa. 1.2 Concepto, objetivo y alcances de la auditoría 1.1.1 Auditoría Interna y Externa 1.1.2 Auditoría administrativa 1.1.3 Otros tipos de auditoría 1.3 Necesidad de la auditoría administrativa en las organizaciones 1.4 El auditor 1.3.1 Formación 1.3.2 Funciones del auditor 1.3.3 Normatividad en la práctica de la auditoría 1.3.3.1 Ética profesional 1.3.3.2 Contrato 1.5 Constitución de un Despacho de Auditoría
2	Planeación de la auditoría	2.1 Procedimiento de auditoría administrativa 2.2 Planeación de la auditoría 2.2.1 Investigación preliminar 2.2.2 Alcance, objetivo y factores a auditar 2.2.3 Fuentes de información 2.2.4 Técnicas de auditoría 2.2.5 Definición del equipo auditor 2.3 Programa de auditoría 2.3.1 Concepto, tipos y estructura
3	Instrumentación y ejecución de la auditoría	3.1 Instrumentación de la auditoría administrativa 3.1.1 Cédulas de trabajo 3.1.2 Escalas de medición 3.1.3 Supervisión de la auditoría 3.1.4 Indicadores de desempeño 3.1.5 Cuestionarios 3.2 Ejecución de la auditoría 3.2.1 Recopilación de la información 3.2.2 Realización del examen 3.3 Organización de la información y evidencias 3.4 Análisis e interpretación de la información 3.5 Hallazgos de la auditoría
4	Resultado e informe de auditoría	4.1 Objetivos del informe 4.2 Estructura y redacción del informe 4.3 Recomendaciones de corrección y mejora 4.4 Integración y presentación del informe

5	Enfoques de Auditoría Administrativa	4.5 Seguimiento de la auditoría 5.1 William P. Leonard 5.2 Joaquín Rodríguez Valencia 5.3 José Antonio Fernández Arena 5.4 Víctor Rubio Ragazzoni 5.5 Jack Fleitman 5.6 Análisis Factorial del Banco de México 5.7 Auditoría basada en Sistemas de Gestión de la Calidad y Ambientales
---	--------------------------------------	---

8.- SUGERENCIAS DIDÁCTICAS (desarrollo de competencias genéricas)

El profesor debe:

Ser conocedor de la disciplina que está bajo su responsabilidad, conocer su origen y desarrollo histórico para considerar este conocimiento al abordar los temas. Desarrollar la capacidad para coordinar y trabajar en equipo; orientar el trabajo del estudiante y potenciar en él la autonomía, el trabajo cooperativo y la toma de decisiones. Mostrar flexibilidad en el seguimiento del proceso formativo y propiciar la interacción entre los estudiantes. Tomar en cuenta el conocimiento de los estudiantes como punto de partida y como obstáculo para la construcción de nuevos conocimientos. Las acciones que desarrollará incluyen:

- Propiciar actividades de búsqueda, selección y análisis de información en distintas fuentes para el análisis del concepto y tipos de auditoría.
- Propiciar el uso de las nuevas tecnologías en el desarrollo de los contenidos de la asignatura.
- Fomentar actividades grupales que propicien la comunicación, el intercambio argumentado de ideas, la reflexión, la integración y la colaboración de y entre los estudiantes. Ejemplo: La planeación, instrumentación y ejecución de una auditoría.
- Propiciar, en el estudiante, el desarrollo de actividades intelectuales de inducción-deducción y análisis-síntesis, las cuales lo encaminan hacia la investigación, la aplicación de conocimientos y la solución de problemas.
- Llevar a cabo actividades prácticas que promuevan el desarrollo de habilidades para la experimentación, tales como: observación, identificación manejo y control de de variables y datos relevantes, planteamiento de hipótesis, de trabajo en equipo. Ejemplo: análisis para contrastar los enfoques de auditoría.
- Desarrollar actividades de aprendizaje que propicien la aplicación de los conceptos, modelos y metodologías que se van aprendiendo en el desarrollo de la asignatura. Ejemplo: el empleo de las escalas de medición o apreciación en la instrumentación de la auditoría.
- Propiciar el uso adecuado de conceptos, y de terminología científico-tecnológica en correspondencia con el tipo de organismo auditado.
- Proponer problemas que permitan al estudiante la integración de contenidos de la asignatura y entre distintas asignaturas, para su análisis y solución.

Ejemplo: estimular la formulación de preguntas para cuestionarios de auditoría de las áreas funcionales.

- Relacionar los contenidos de la asignatura con el cuidado del medio ambiente; así como con las prácticas de una Ingeniería con enfoque sustentable.
- Observar y analizar fenómenos y problemáticas propias del campo ocupacional.
- Relacionar los contenidos de esta asignatura con las demás del plan de estudios para desarrollar una visión interdisciplinaria en el estudiante.

9.- SUGERENCIAS DE EVALUACIÓN

- La evaluación debe ser continua y formativa por lo que se debe considerar el desempeño en cada una de las actividades de aprendizaje, haciendo especial énfasis en:
 - Redacción de informes de visitas a empresas y de investigación de temas de contenido conceptual.
 - Información obtenida durante las investigaciones solicitadas plasmada en documentos escritos mediante un portafolio de evidencias de la auditoría.
 - Exámenes escritos para comprobar el manejo de aspectos teóricos y declarativos.
 - Reportes escritos de las etapas asociadas al caso de aplicación.
 - Informe final escrito de la auditoría administrativa del caso de aplicación.

10.- UNIDADES DE APRENDIZAJE

Unidad 1: Antecedentes de Auditoría Administrativa

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
<p>Valorar la necesidad de la aplicación de la auditoría administrativa en las organizaciones.</p> <p>Propiciar la constitución de un despacho de auditoría administrativa como una alternativa emprendedora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar una línea del tiempo con la evolución histórica de la auditoría administrativa y socializar los resultados en la clase. • Comentar la diferencia y oportunidad de aplicación de las auditorías interna y externa mediante una lluvia de ideas. • Analizar y reflexionar el concepto de auditoría administrativa. • Contrastar los otros tipos de auditoría para diseñar un cuadro comparativo y comentarlo en el grupo. • Entrevistar a un Auditor con el propósito de comentar sus experiencias, la importancia de la auditoría administrativa y establecer su campo de acción en los negocios, presentando la información a través de un reporte. • Investigar las cualidades del auditor, realizar una síntesis y proceder a analizar la información en el grupo. • Participar en una sesión plenaria para comentar el código de ética que rigen el

	<p>quehacer del auditor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visitar organizaciones del entorno con la finalidad de conocer los procedimientos de control interno y las prácticas de auditoría, redactar un informe escrito y realizar una presentación de los resultados ante el grupo. • Conocer las implicaciones para la creación de un despacho de auditoría.
--	---

Unidad 2: Planeación de la auditoría

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
Diseñar el plan y el programa de auditoría administrativa que responda a las necesidades de las organizaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar la naturaleza e importancia de la investigación preliminar poniendo de relevancia el tipo de información necesaria para los propósitos de la planeación de la auditoría, resultado del contacto inicial y entrevista preliminar con el cliente. • Analizar los elementos del Plan de auditoría con la finalidad de que se comprendan aspectos fundamentales como el objetivo, y el alcance de la auditoría, a partir de un ejemplo. • Describir las técnicas de auditoría y exponer ejemplos de casos en los cuales el cuestionario, la entrevista, la observación, la investigación documental y el análisis numérico sea (n) el (los) más adecuado (s). • Describir los tipos de Programas de auditoría y proceder a ejemplificarlos en sesión de plenaria. • Diseñar el Plan de auditoría administrativa y el Programa de auditoría para una organización del entorno como proyecto de aplicación secuencial.

Unidad 3: Instrumentación y ejecución de la auditoría

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
<p>Identificar y comprender las áreas críticas vinculadas con la instrumentación de una auditoría administrativa.</p> <p>Ejecutar una auditoría administrativa planificada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Emplear las cédulas de trabajo para el proyecto de aplicación secuencial. • Aplicar las escalas de apreciación a casos específicos de cuestionarios e intercambiar las experiencias entre el grupo. • Describir el proceso de obtención de la información "in situ" mediante las técnicas de auditoría. • Analizar la diversidad de evidencias de indicadores que deben ser evaluadas como datos para el diagnóstico.

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer las áreas críticas para la supervisión de la auditoría para el aseguramiento de su éxito. • Ejecutar la auditoría para la organización del proyecto de aplicación secuencial. • Clasificar la información obtenida (cuestionarios, cédulas de trabajo, documentación de indicadores de la organización reales-planeados, estadísticas, entre otras), para facilitar la labor del diagnóstico del desempeño de la empresa del caso de aplicación. • Presentar los hallazgos de la auditoría.
--	---

Unidad 4: Resultado e informe de auditoría

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
Redactar informes de auditoría administrativa que cumplan los requisitos de forma, poniendo de relevancia el alcance del examen realizado, los hallazgos detectados, las recomendaciones correspondientes y la opinión constructiva del auditor con relación al desempeño de las áreas o de la organización en general.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir la necesidad e importancia de informar a la organización auditada sobre los resultados de la auditoría a medida que evoluciona su ejecución. • Analizar la estructura del informe de Auditoría ilustrando un ejemplo. • Redactar el informe de auditoría del caso de aplicación y llevar a cabo su presentación ante el grupo y ante en la organización auditada. • Diseñar un programa de seguimiento y control de las propuestas de acción.

Unidad 5: Enfoques de auditoría administrativa

Competencia específica a desarrollar	Actividades de Aprendizaje
Reconocer los enfoques de auditoría para establecer ventajas y desventajas en su aplicación.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar los enfoques de auditoría propuestos en el programa con la finalidad de describirlos, identificar los factores de evaluación que proponen y las escalas de medición o apreciación de cada uno. • Establecer las diferencias entre los enfoques a partir de la información de la actividad anterior con la finalidad de diseñar una representación esquemática y la participación en sesiones plenarias.

11.- FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Franklin, Enrique Benjamín, *Auditoría Administrativa*, Segunda edición, Editorial Prentice Hall, México, 2006.
2. Amador, Sotomayor Alfonso, *Auditoría Administrativa*, primera edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2008.
3. Rodríguez, Valencia Joaquín, *Sinopsis de Auditoría Administrativa*, Sexta edición, Ed. Trillas, México, 2004.
4. Santillana, Gómez Juan Ramón, *Auditoría interna integral –administrativa, operacional y financiera-*, Segunda edición, International Thompson Editores, México, 2002.
5. William, P. Leonard, *Auditoría Administrativa evaluación de los métodos y eficiencia administrativa*, Segunda edición, Editorial Diana, México, 1983.
6. Rubio Ragazzoni, Víctor M., Hernández Fuentes Jorge, *Guía Práctica de Auditoría Administrativa*, 4ª Edición Editorial PACJ, México, 2008.
7. Fernández, Arena José Antonio, *La Auditoría Administrativa*, Segunda edición, Editorial Diana, México, 1973.
8. Paniagua, Bravo Víctor; Paniagua, P. Miriam y Paniagua, P. María de los Ángeles, *Auditoría Integral*, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, 2007.
9. Comisión de Auditoría Operacional, *Auditoría Operacional*, 12ª Edición, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, México, 2005.
10. Mendivil, Escalante Víctor Manuel, *Elementos de Auditoría*, Quinta Edición, ECAFSA, México, 2002.

12.- PRÁCTICAS PROPUESTAS (aquí sólo describen brevemente, queda pendiente la descripción con detalle).

1. Realizar un diagnóstico preliminar para el caso de una empresa de la localidad como proyecto de aplicación.
2. Diseñar el plan de auditoría basado en el diagnóstico.
3. Instrumentar y ejecutar el plan de auditoría para la organización seleccionada.
4. Redactar el informe final de la auditoría.
5. Diseñar un programa de seguimiento y control de las propuestas de acción.
6. Diseñar y llevar a cabo la presentación de los resultados ante el grupo y la organización del caso seleccionado.