

Auditoría al Desempeño

Por C.P. Genoveva Rodríguez Buendía
Catedrática de la Universidad Anáhuac México Sur.
Dirigido por la Mtra. Ma. de Lourdes Rojas Cataño.

La Auditoría al Desempeño se define como la evaluación de la actuación de una entidad en el marco de factores de desempeño, considerados críticos para que cumpla con su Misión en los términos de la Visión que se ha planteado o adoptado.

La Auditoría al Desempeño tiene como finalidad evaluar la eficacia del cumplimiento de objetivos y metas, esto es, medir resultados contra indicadores estratégicos y de impacto; la eficiencia de operación de los programas, es decir, comparar los indicadores de gestión con las mejores prácticas de referencia y la economía, o medición del costo de la operación contra los resultados obtenidos.

En el ámbito de la administración pública, con la Auditoría al Desempeño es posible comprobar el impacto de un programa o política pública sobre la población objetivo, por medio de indicadores de calidad; se valora el grado de satisfacción ciudadana y se analiza el comportamiento de los actores, tanto de las instituciones responsables de diseñar la política pública como de sus operadores (Gurza Curiel, Eduardo, Auditoría Superior de la Federación, 2005).

La evaluación del desempeño es aplicable a empresas privadas, gubernamentales y del sector social, así como a proyectos y programas gubernamentales, siempre y cuando éstos se conciben como un conjunto de actividades a las que se les asignan recursos para el logro de sus objetivos y metas. Es importante identificar los conceptos que se mencionan en la definición de la Auditoría al Desempeño, para que quede claro lo que se pretende al llevarla a cabo. Misión es la razón que justifica la existencia de una entidad. En el caso de aquellas del sector privado, la definición de la Misión generalmente se menciona en las escrituras constitutivas.

En las entidades del sector gubernamental, la definición de la Misión ordinariamente se establece en las leyes orgánicas y/o en los reglamentos o disposiciones que regulan su constitución y funcionamiento (Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A.C., Boletín 10, Concepto de Auditoría al Desempeño, Dofiscal Editores, 1993).

Visión es el estado que se pretende alcanzar por la entidad en el mediano y largo plazo para cumplir con su Misión, es decir, se trata de una visualización de su proyección o de la posición deseable en lapsos predeterminados, que se establecen en función de su actividad y pueden ser de tres y cinco años o periodos más largos. Es necesario definir objetivos y metas para lograr la Visión y cumplir con la Misión de la entidad.

Los objetivos establecen aquello que debe alcanzarse en el largo plazo; las metas se establecen para cuantificar los resultados a obtener en el corto plazo, a efecto de cumplir con los objetivos, es decir, los objetivos señalan la dirección a seguir y las metas apoyan a éstos últimos, cuantificando y midiendo los resultados deseados en plazos cortos.

Eficacia es la medición resultante de comparar el desempeño real versus el desempeño preestablecido. Como ejemplo, podría pensarse en comparar el número de piezas producidas por día o jornada laboral versus la cifra determinada como meta.

La Eficiencia se calcula con la comparación entre el monto de recursos utilizados versus los bienes o servicios producidos como resultado del desempeño. A manera de ejemplo, podría mencionarse el tiempo promedio empleado en la atención de un usuario.

Economía es la comparación entre el costo real de las actividades realizadas versus el costo establecido en el presupuesto. Un ejemplo sería el costo real de algún bien, insumo o servicio adquirido o producido, en comparación con el costo previamente establecido.

La Evaluación es efectuada por equipos multidisciplinarios de profesionales independientes de la entidad auditada, los cuales deben contar con experiencia y capacidad en la aplicación de metodologías y técnicas necesarias.

El término evaluar significa “medir el valor de...” La Evaluación se determina mediante la comparación del desempeño real de la entidad versus sus objetivos y metas, derivadas de su Misión y Visión. Para otorgar confianza a la información sobre el desempeño real de la entidad, es necesario que como parte de la auditoría se examinen los controles existentes.

El Desempeño es el resultado obtenido del conjunto de accio-

nes y operaciones que realiza una entidad para lograr sus metas y objetivos. Al conjunto de éstas se les llama Conducta o Comportamiento. Tiene como esencia conceptual la realización de las responsabilidades con atributos de calidad, por lo que se le relaciona con la Eficacia, Eficiencia y Economía.

Las acciones, operaciones y metas deben ser susceptibles de expresarse en términos cuantitativos, para posibilitar la medición objetiva del Desempeño. Lo anterior, acorde con el adagio que dice “lo que no se puede medir, no se puede mejorar”. Todo Desempeño se mide por el resultado obtenido y se compara con los costos y otras circunstancias adversas que pudieran dificultar su realización.

La evaluación del Desempeño permite determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos, que casi siempre se identifican con los de la dirección. Sin embargo, si la evaluación se realiza solamente a partir de los criterios clásicos de eficiencia, se reduce el alcance y se sectoriza la concepción de la empresa, así como la potencialidad de la participación de los recursos humanos, pues la evaluación se reduce a ser un instrumento de control coercitivo de la dirección para el resto de los integrantes de la organización y sólo mide los fines que para ella son relevantes.

Por tanto, se requiere una recuperación crítica de perspectivas y técnicas que permitan una evaluación integral que involucre los distintos procesos y propósitos que están presentes en las entidades (PricewaterhouseCoopers, México, 2006).

El proceso de evaluación de desempeño tradicionalmente incluye el análisis de:

- Indicadores de eficiencia, basados en la capacidad de la entidad de transformar recursos en resultados.
- Calidad de los resultados.
- Impacto de los resultados.
- Eficacia de los procedimientos para llegar a los resultados esperados.

Propósitos que generalmente se busca cumplir con las evaluaciones de desempeño:

- Mejorar el desempeño futuro. Si no se mide el desempeño, no es posible mostrar los logros alcanzados.
- Mejorar la gestión de los recursos humanos. Cuando no se reconoce la excelencia, el personal carece de motivación.
- Colaborar en la definición de estrategias de capacitación y entrenamiento para mejorar el desempeño.
- Servir como mecanismo de planeación y permitir un mejor uso de los recursos, al identificar las debilidades y fortalezas de la entidad.
- Promover la innovación. La medición del desempeño permitirá proponer mecanismos alternativos para mejorar la eficacia y eficiencia para el logro de metas de la entidad.

Factores críticos de desempeño

El cumplimiento de las metas y objetivos, que buscan a la vez lograr la Visión y cumplir con la Misión, enfrenta riesgos y obstáculos, por tanto, se requiere de elementos o acciones continuas para superarlos.

Los factores críticos de desempeño son los elementos decisivos o críticos para alcanzar el éxito en la Misión y Visión. Estos factores pueden ser aspectos cualitativos, como la aplicación de tecnología de punta, o cuantitativos, como mantener en cierto nivel el grado de satisfacción de los clientes o usuarios.

Los factores críticos de desempeño dan origen a los indicadores de desempeño o de gestión, que se centran en los procesos clave por medio de los cuales opera la entidad para dar cumplimiento al logro de sus objetivos, por lo que constituyen la base para la evaluación del desempeño, lo que hace necesario que los factores sean susceptibles de expresarse en forma cuantitativa, para que permitan la evaluación objetiva del desempeño. ❁

PULSO UNIVERSITARIO

Por Carlos Gutiérrez A.

La Contaduría hoy

“Pocas universidades se pueden jactar de formar contadores, lo cual hay que tomar muy en cuenta, ya que son ellas las que tienen el papel más importante: la formación de los futuros profesionistas de la Contaduría”.

Este es el panorama actual que observa Ricardo Ramos Zárate, estudiante de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) de la UNAM. “La carrera, añade, vive un avance rápido y constante, con muchas universidades de nueva creación o poco tiempo de estar funcionando, que ofrecen la carrera con la ventaja de terminarla en poco tiempo. Esto ha provocado una saturación y reducción del campo laboral.

“A pesar de ser la carrera que más áreas de conocimiento incluye, no todo es tan sencillo como parece, porque, a medida que el tiempo avanza, se requieren ajustes, y por consiguiente se tienen desafíos: la tecnología y la globalización”. Varias mejoras propone Ricardo. Entre ellas: fortalecer los programas de estudio, proporcionar cursos de actualización y de manejo de tecnología, así como la capacitación constante de los maestros.

Con un promedio de 10 durante sus estudios, el universitario ha observado cómo el grueso de los egresados opta por trabajar en áreas fiscales y financieras, “dejando libres otras que pocos exploran; tal es el caso de la contabilidad de costos y la contabilidad social: en la primera yo veo el área de mayor oportunidad y desarrollo laboral en estos momentos, mientras que la segunda es un área que en México no se ha desarrollado, pero que todas las empresas transnacionales utilizan, y es ahí donde en un futuro estará otro espacio de desarrollo para el licenciado en Contaduría”.

En cuanto a la ética profesional: “es una gran dificultad para el contador mexicano, porque a la mayoría sólo le interesa el dinero o quedar bien con el patrón, sin cumplir la ley. Creo que la ética ayudaría a romper con varios estigmas y proporcionaría mayor confianza a la empresa o persona a la que se le preste un servicio profesional”, concluye.