

Curso

Auditoría de Gestión



OBJETIVO



Lograr que el participante adquiriera un manejo efectivo de los elementos conceptuales y doctrinarios de la Auditoría de Gestión. Desarrolle habilidades y destrezas en la aplicación de la metodología, a los fines de la ejecución y supervisión de los trabajos de auditoría.

- ✦ **Base legal**
- ✦ **Conceptos básicos**
- ✦ **Aspectos generales:**
 - Comparación con otro tipo de auditorías
 - Criterios de medición
 - Aseguramiento de la calidad
- ✦ **Técnicas de recolección de información**
- ✦ **Indicadores de gestión como instrumentos de evaluación.**
- ✦ **Fases metodológicas:**
 - Fase I: Conocimiento organizacional y planificación de la auditoría
 - Fase II: Pruebas y hallazgos de auditoría, evidencias y papeles de trabajo
 - Fase III: Informes de auditoría y presentación de resultados
 - Fase IV: Seguimiento

BASE JURÍDICA NORMATIVA LEGAL Y SUBLEGAL



- ◆ **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**
- ◆ **Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal y su Reglamento**
- ◆ **Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular**
- ◆ **Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y sus Reglamentos**
- ◆ **Ley Orgánica de la Administración Pública**
- ◆ **Ley Orgánica del Poder Público Municipal**
- ◆ **Ordenanza de Contraloría del Municipio. (Cuando procedan)**
- ◆ **Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos**
- ◆ **Ley Orgánica del Trabajo para los Trabajadores y las Trabajadoras**
- ◆ **Ley del Estatuto de la Función Pública**
- ◆ **Ley Contra la Corrupción**
- ◆ **Ley de Contrataciones Públicas y su Reglamento**

- ✦ **Normas Generales de Control Interno.**
(Resolución de la CGR N 01-00-00-015 del 30/04/97)
- ✦ **Normas Generales de Auditoría de Estado.**
(Resolución de la CGR N 01-00-000090 del 21/05/2013)
- ✦ **Normas Generales para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno.**
(Resolución de la CGR N 01-00-00-017 del 30/04/97)
- ✦ **Normas Generales de Contabilidad del Sector Público**
(Resolución de la CGR N 01-00-00-032 del 28/11/96)
- ✦ **Manual de Normas y Procedimientos en materia de Auditoría de Estado** (Resolución de la CGR N 01-00-000-263 del 22/12/2011)

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

(Publicada en la Gaceta Oficial N 5.908 Extraordinaria del 19/02/2009)

 **Art. 141** Establece los Principios del ejercicio de la Gestión Pública:

Honestidad	Eficacia	Participación
Transparencia	Celeridad	Rendición de
Eficiencia	Responsabilidad	Cuentas

 **Art. 143** Consagra el Derecho a la Información. Necesidad de divulgar los resultados de las actuaciones en la Administración Pública.

 **Art. 274** Fija las responsabilidades del Poder Ciudadano. Obligación de velar por la buena gestión y la legalidad en el uso del patrimonio público

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

(Publicada en la Gaceta Oficial N 5.908 Extraordinaria del 19/02/2009)

-  **Art. 289** Establece las atribuciones de la Contraloría General de la República, como máximo órgano de control.
Entre otras, las relativas a la Auditoría de Gestión:
 - Controlar y evaluar los ingresos, gastos y bienes públicos.
 - Controlar y evaluar el resultado de la gestión cumplida por los organismos públicos.

-  **Art. 299** Establece la necesidad de Planificar la Gestión Pública.

-  **Art. 311** Establece la obligación de formular el presupuesto de toda gestión pública, dentro de un marco plurianual y bajo el principio del equilibrio fiscal.

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)

- 📌 **Art. 2** (Aparte 2) Responsabilidades de la Contraloría General de la República, destacando la relativa a la auditoría de gestión:
 - Verificar la Eficiencia, Eficacia, Economía, Calidad e Impacto de la Gestión Pública.

- 📌 **Art. 23** Objetivo del Sistema Nacional de Control Fiscal.
...fortalecer la capacidad del Estado para ejecutar eficazmente su función de gobierno...

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)

Art. 24 y 26 Integrantes del **Sistema Nacional de Control Fiscal**

Los Órganos
de Control
Fiscal

- Contraloría General de la República
 - Contraloría de los Estados, Distritos, Distritos Metropolitanos y Municipios.
 - Unidades de Auditoría Interna
 - Contraloría General de la Fuerza Armada
-
- La Superintendencia Nacional de Auditoría Interna.
 - Las máximas autoridades y los niveles directivos y gerenciales de los Organismos Públicos.
 - Los ciudadanos (en el ejercicio del derecho a la participación en la función de control de la gestión pública)

Normas Generales de Auditoría de Estado

Art.2 (Ámbito Subjetivo)

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)

- ✦ **Art. 36** Atribuciones de las máximas autoridades de los organismos públicos: Organizar, establecer, mantener y evaluar el Sistema de Control Interno.

- ✦ **Art.(s) 40 y 41** Atribuciones de la Unidad de Auditoría Interna
 - Evaluar el Sistema de Control Interno
 - Evaluar el cumplimiento de los planes y programas institucionales.
 - Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión institucional.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art.2 (Ámbito Subjetivo) # 3 y 4 y Art.7 (Auditoría de estado Externa e Interna)

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)

Art. (s) 42 y 46 Objetivos del Control Externo,

Evaluar:

- El cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias.
- El cumplimiento de metas y objetivos.
- La veracidad de la información financiera, administrativa y gerencial.
- El Sistema de Control Interno.
- La eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de las operaciones.
- El cumplimiento y resultados de las políticas públicas

A los efectos de formular recomendaciones

Normas Generales de Auditoría de Estado Art. 6 (Finalidad de la Auditoría de Estado)

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)

- ✦ **Art. 48** Carácter vinculante de las recomendaciones.
- ✦ **Art. 61** Objetivos del Control de Gestión, evaluar:
 - Planes y Programas
 - Cumplimiento y resultados de las políticas y decisiones gubernamentales.
- ✦ **Art. 62** Determinación del costo de los Servicios Públicos.
- ✦ **Art. 63** Comunicar los resultados a las dependencias e instituciones auditadas a fin de que se adopten medidas correctivas.

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)



Art. 91

Hechos u omisiones generadores de responsabilidad administrativa:

- **Numeral 10** ...Falta de planificación.
Incumplimiento de metas establecidas en los programas o proyectos...
- **Numeral 29** ...Actos, hechos u omisiones a las normas legales, sub-legales, planes, normas internas, manuales de sistemas y procedimientos que comprendan el control interno...

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL FISCAL

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 6013 de fecha 23-12-2010)



Art. 92

Hechos u omisiones que comprometen la responsabilidad administrativa

- Cuando no se dicten normas, manuales de procedimientos, métodos y/o instrumentos que constituyan el Sistema de Control Interno.
- Cuando no se acaten las recomendaciones que contengan los informes de auditoría autorizados o avalados por los titulares de los órganos de control fiscal externo

REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE REPÚBLICA

(Publicada en la Gaceta Oficial No. 39240 de fecha 12-08-2009)

Utilización de los Indicadores de Gestión e Índices de Rendimiento

- **Art. 38:** Establece el uso de los indicadores de gestión como instrumentos de evaluación de la gestión pública

Solicitud de Reconsideración de las Recomendaciones Vinculantes

- **Art. 44**

Recomendaciones de los Órganos De Control Fiscal Interno

- **Art. 45**

Señalan el deber que tienen las máximas autoridades de manifestar por escrito las razones para no acoger las recomendaciones de auditoría.

BASE CONCEPTUAL





Actividad dirigida a verificar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y procedimientos, detectar desviaciones e identificar posibles acciones correctivas.



Acción y efecto de administrar los recursos humanos, tecnológicos y financieros de una organización, con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas.

Es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad de sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.



Actividad gerencial que se desarrolla dentro de las organizaciones, dirigida a asegurar el cumplimiento de:

- La misión, objetivos, planes, programas y metas
- Las disposiciones normativas que regulan su desempeño
- Una gestión eficaz y ajustada a parámetros de calidad





- Es una actividad independiente para la verificación y evaluación de las operaciones contables, financieras, fiscales, administrativas y técnicas



- Puede definirse como el examen de si los entes de gobierno, están haciendo lo correcto y si están haciendo esto de la forma más adecuada y menos costosa

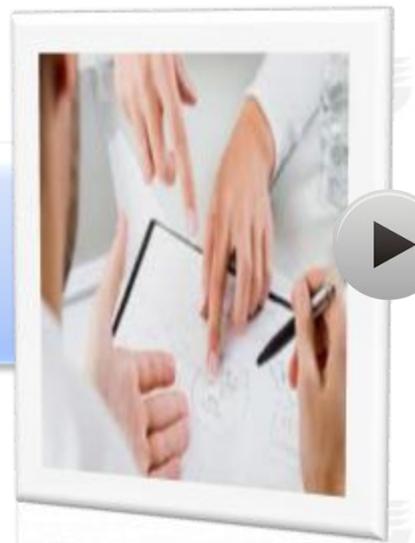


- Es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución, como servicio a la gerencia, realizado por personal completamente independiente de las operaciones de la entidad evaluada, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.



Proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en un sector, entidad, programa, proyecto u operación con el fin, dentro del marco legal, de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de metas y objetivos y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público.

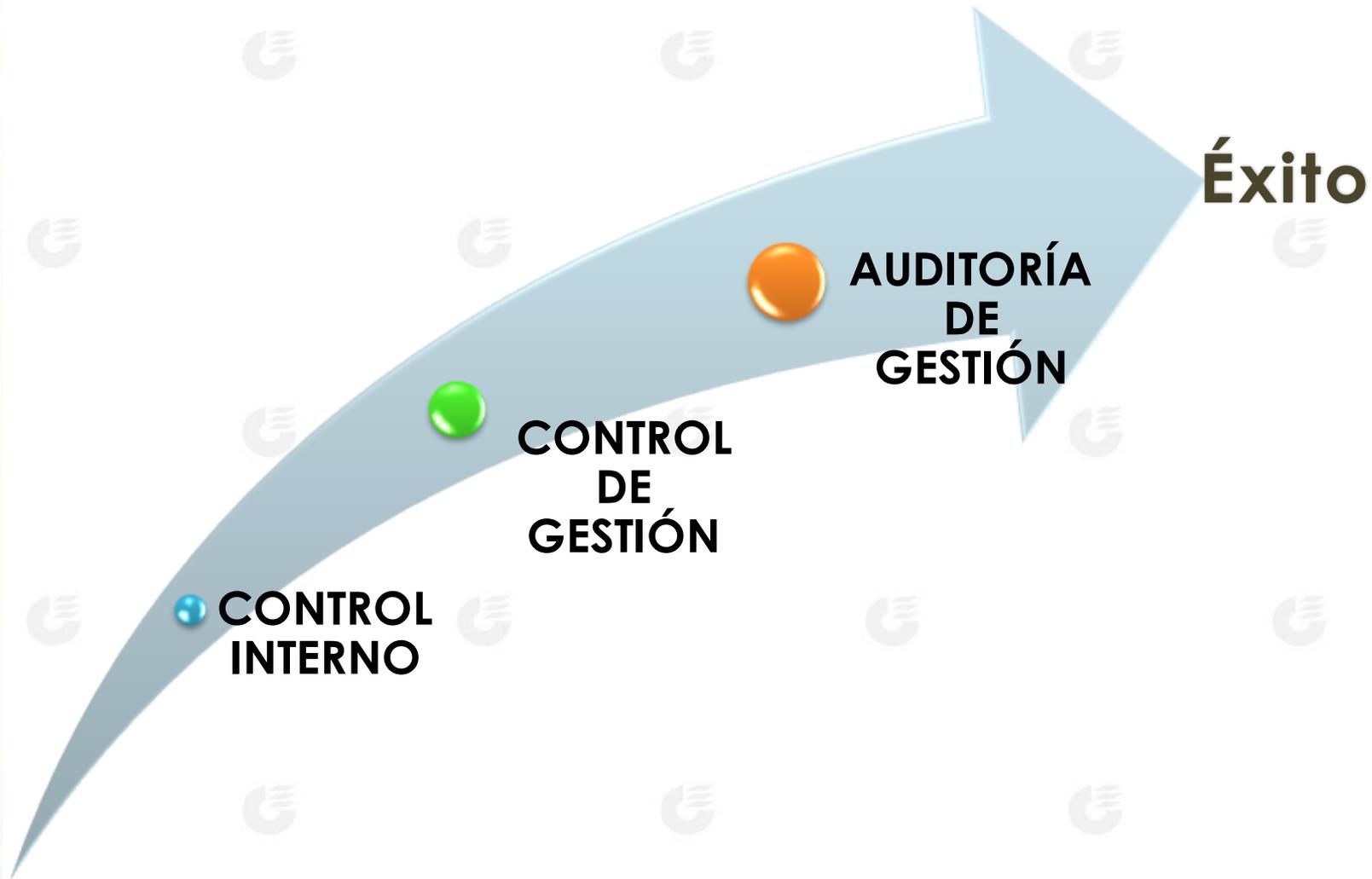
ASPECTOS GENERALES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN



AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERACIONAL	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<p>Comprende el examen de los estados financieros, incluyendo el examen de la legalidad.</p>	<p>Es el examen de los procesos administrativos de las operaciones y los resultados, bajo criterios de economía, eficiencia y efectividad. Incluye además el examen de legalidad.</p>	<p>Es el examen de la gestión que abarca la legalidad, calidad de las operaciones en lo administrativo y contable, enfatizando en los criterios de economía, eficiencia, eficacia, así como en el cumplimiento de metas y objetivos.</p>
<p>Las recomendaciones se orientan a mejorar el sistema contable</p>	<p>Las recomendaciones se orientan al mejoramiento continuo de los procesos de la organización.</p>	<p>Las recomendaciones se orientan a erradicar las causas de las desviaciones y al logro de metas y objetivos de la organización.</p>

AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERACIONAL	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<p>Concibe el control interno como un sistema dirigido a garantizar la veracidad de la información y registros financieros.</p>	<p>Concibe el control interno como un sistema dirigido a garantizar la integridad patrimonial.</p>	<p>Concibe el control interno como un sistema dirigido a garantizar el logro de objetivos y metas, el cual considera la planificación, la detección temprana de áreas susceptibles de mejoras y la aplicación de correctivos.</p>
<p>Evalúa si la estructura de control interno ha sido diseñada e implementada para lograr estados financieros confiables dentro del marco legal.</p>	<p>Evalúa el sistema de control interno aplicado a los procesos en su concepción financiera, administrativa y gerencial.</p>	<p>Evalúa además en forma integral el sistema de control interno en relación al cumplimiento de metas y objetivos.</p>

AUDITORÍA FINANCIERA	AUDITORÍA OPERACIONAL	AUDITORÍA DE GESTIÓN
<p>El análisis de los estados financieros es básicamente numérico - legal, el objetivo final es la comprobación de la justedad y razonabilidad de los estados financieros.</p>	<p>Los estados financieros son un recurso más para comprobar la economía, eficiencia y efectividad de los resultados de las operaciones.</p>	<p>Los estados financieros son un recurso más para comprobar la economía, eficacia de las operaciones y el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.</p>
<p>Las pruebas de cumplimiento son principalmente de comprobación numérico - legal.</p>	<p>Las pruebas de cumplimiento están orientadas a verificar el logro de los resultados operacionales.</p>	<p>Las pruebas de cumplimiento están orientadas a verificar el cumplimiento de metas y objetivos.</p>



OBJETIVOS

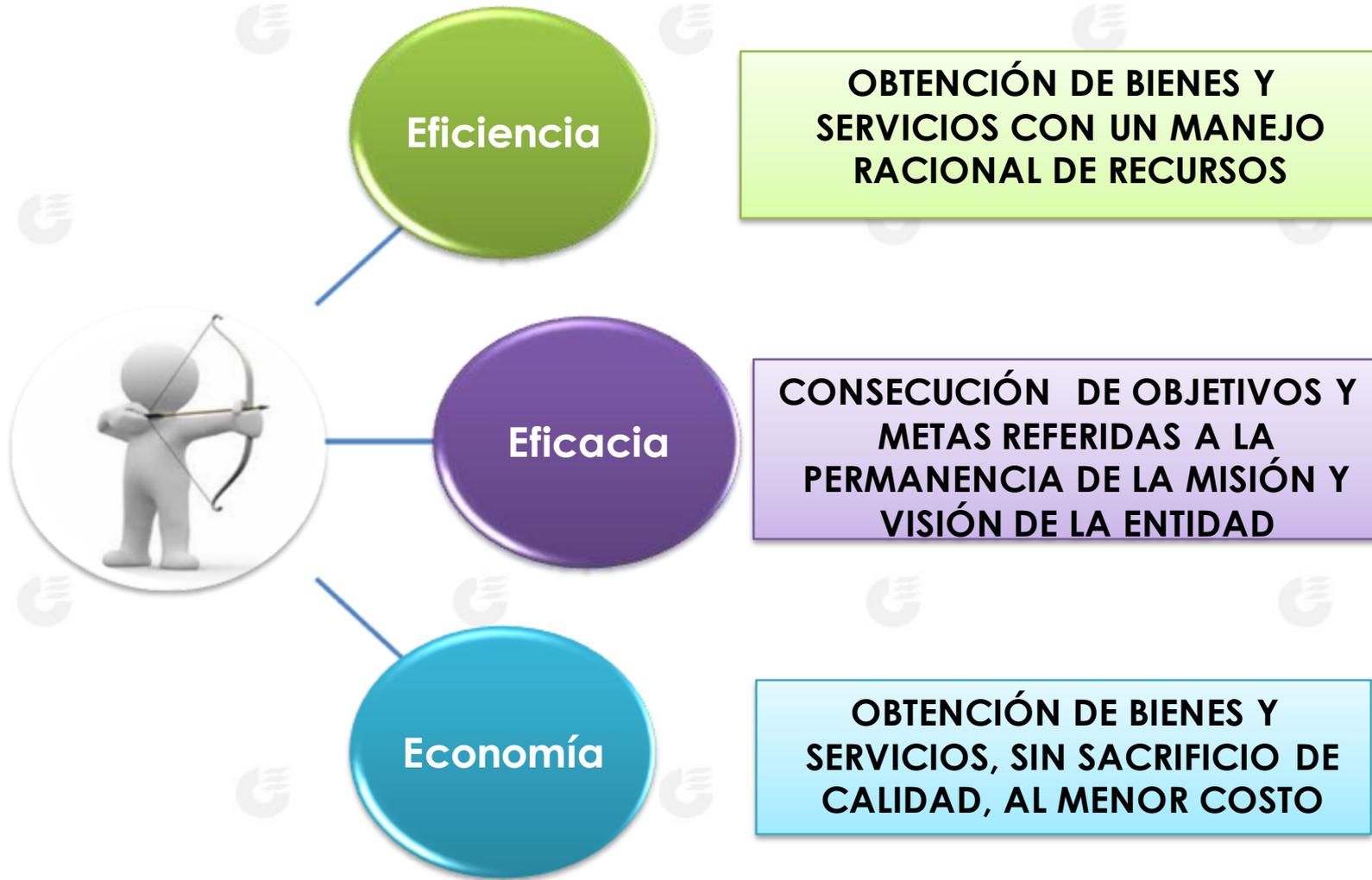


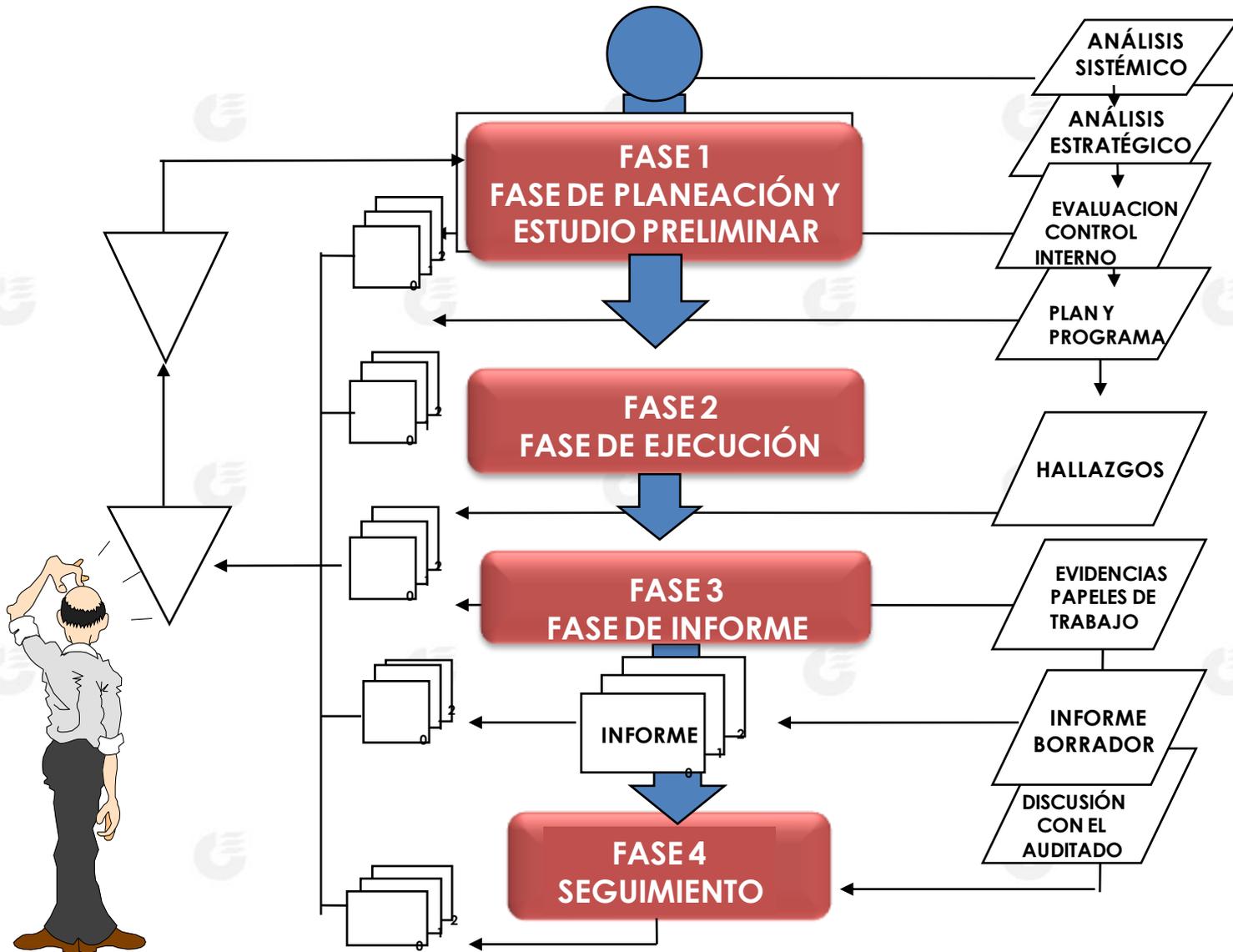
- **Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.**
- **Analizar el costo de los servicios públicos.**
- **Evaluar la eficiencia en el uso de los recursos de las entidades.**
- **Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.**

BENEFICIOS



- Identificar áreas problemáticas, causas relacionadas y las alternativas para mejorar
- Localizar las oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia
- Identificar los criterios para medir el logro de metas y objetivos
- Evaluar los sistemas de información y control de la gerencia
- Detectar y divulgar irregularidades







Proceso continuo de revisiones sobre el cumplimiento efectivo de importantes **normas y políticas de la entidad auditora**, que busca proporcionar **criterios de referencia a los auditores y supervisores**, en relación específica con las **Normas de Auditoría Gubernamental**, de manera que se mantenga o se manejen las cualidades requeridas por la organización auditora

Normas Generales de Auditoría de Estado Art.9 (Criterios de Calidad)





Recursos Humanos



Recurso Tiempo



Recurso Presupuesto



Recursos Tecnológicos



La supervisión es una **actividad constante**, que consiste en obtener y analizar la información necesaria, para evaluar el **desempeño del personal**, asegurarse de que **realizan las tareas a su cargo y obtienen los productos** correspondientes con la **calidad especificada**, en el **tiempo previsto** y con los **recursos presupuestados**

Normas Generales de Auditoría de Estado Art 10 (Supervisión)

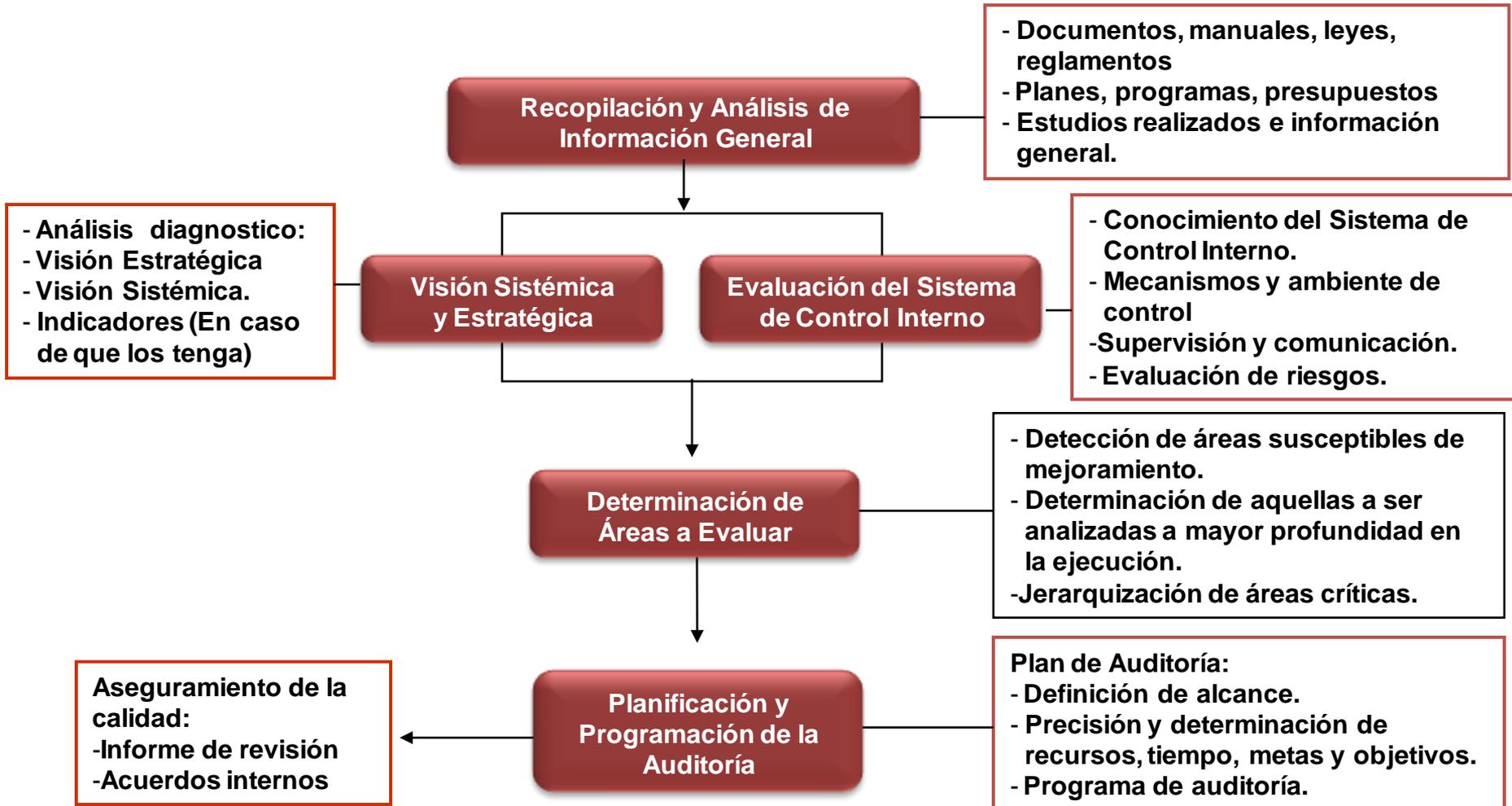
	Nivel Directivo	Nivel Supervisor	Equipo de Trabajo	Comité de Calidad
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Sigue políticas • Planifica • Define objetivos y alcance 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigue políticas • Planifica • Define objetivos y alcance • Supervisa cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Sigue el Plan 	<ul style="list-style-type: none"> • Constata cumplimiento del plan
Programación	<ul style="list-style-type: none"> • Sigue políticas • Planifica • Define objetivos y alcance 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa • Supervisa cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa • Ejecuta y autocontrola el programa 	<ul style="list-style-type: none"> • Constata cumplimiento del programa
Documentación		<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa la documentación • Comprueba consistencia y calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza los papeles de trabajo • Codifica y archiva • Autocontrol de la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa papeles de trabajo relevantes
Conclusión		<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa la documentación • Comprueba consistencia y calidad del dictamen 	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza conclusiones y recomendaciones • Verifica consistencia con papeles de trabajo 	

	Nivel Directivo	Nivel Supervisor	Equipo de Trabajo	Comité de Calidad
Informe	<ul style="list-style-type: none"> • Comprueba calidad del informe • Presenta resultados a entidad auditada 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa y verifica calidad • Realiza informe de evaluación de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el informe preliminar • Realiza informe final 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa informes preliminares, finales y de evaluación de calidad
Revisión Interna	<ul style="list-style-type: none"> • Comprueba calidad del proceso y producto • Evalúa impacto en la entidad auditada 	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa cumplimiento y desviaciones • Propone correctivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa cumplimiento y desviaciones • Propone correctivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Constata cumplimiento y desviaciones del programa
Retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Suministra información 	<ul style="list-style-type: none"> • Suministra información 	<ul style="list-style-type: none"> • Suministra información 	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúa cumplimiento y desviaciones • Propone correctivos



- La planificación de la auditoría
- La programación de la actividad
- Documentación de la auditoría (papeles de trabajo)
- Conclusiones y recomendaciones de la auditoría
- Informe de la auditoría
- Evaluación posterior de la actividad

FASE 1



LA ORGANIZACIÓN Y SU ENTORNO



FACTORES INTERNOS DE LA ORGANIZACIÓN



ENTORNO PRÓXIMO Y REMOTO



ESQUEMA INSUMO - PROCESO - PRODUCTO



GERENCIA ESTRATÉGICA ORGANIZACIONES PÚBLICAS



ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



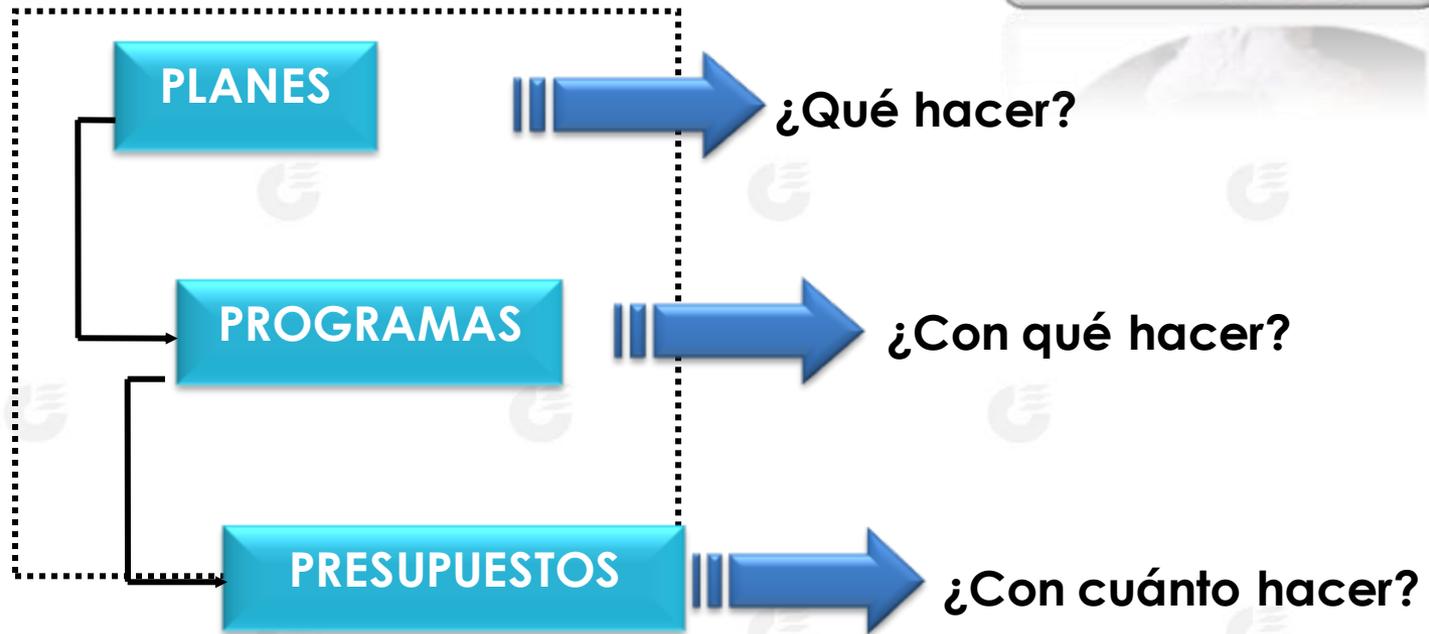
ENTORNO / INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategia FO Usar fortalezas para aprovechar oportunidades	Estrategia DO Reducir debilidades para aprovechar oportunidades
AMENAZAS	Estrategia FA Usar fortalezas para evitar amenazas	Estrategia DA Reducir debilidades y evitar amenazas



INSTRUMENTOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS



PLANIFICACIÓN



ELEMENTOS DE LA DINAMIZACIÓN DE LOS RECURSOS



EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN





Es un **sistema** que comprende el **plan de organización, las políticas, normas,** así como los **métodos y procedimientos** adoptados dentro de un ente u organismo, para **salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa,** promover la **eficiencia, economía y calidad de sus operaciones,** estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su **misión, objetivos y metas**



ASPECTOS IMPLÍCITOS EN LA DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

CI ES UN PROCESO

CI LO LLEVAN A CABO LAS PERSONAS



**CONTROL
INTERNO**

**CI FACILITA LA CONSECUCCIÓN
DE OBJETIVOS**

**CI SÓLO PUEDE APORTAR UN GRADO
RAZONABLE DE SEGURIDAD**

TÉCNICAS PARA LA EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL CONTROL INTERNO

DESCRIPTIVA

CUESTIONARIOS

CONTROL INTERNO

DIAGRAMA DE FLUJO

Normas Generales de Auditoría de Estado
Art. 26 (Evaluación preliminar del Sistema de Control Interno)

METODOLOGÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO



Conocer los cinco componentes del Control Interno



Evaluar el Riesgo de Control



Probar la Eficacia de los Controles

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)



COSO 1992

COSO 2004



Asegura que la información relevante se identifica y comunica oportunamente

Monitoreo

Determina si el control interno está adecuadamente diseñado y se ejecuta y adapta de manera efectiva

Información y Comunicación

Actividades de Control

Las políticas y procedimientos que asegurar que las acciones identificadas para gestionar el riesgo se ejecutan oportunamente

La evaluación de los factores internos y externos que impactan el desempeño organizacional

Evaluación del Riesgo

Ambiente de Control

Consciencia del control en la organización



Todo suceso que genera una posibilidad de pérdida directa o indirecta como consecuencia de fallas en los procesos internos, errores humanos, o fallas en los sistemas de información provocados por factores externos o internos

Todo suceso que genera una posibilidad que la organización no logre cumplir sus estrategias u objetivos.

Entre ellos se encuentran los distintos tipos de riesgos presentes en una organización, que cumplan con la condición anterior



COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

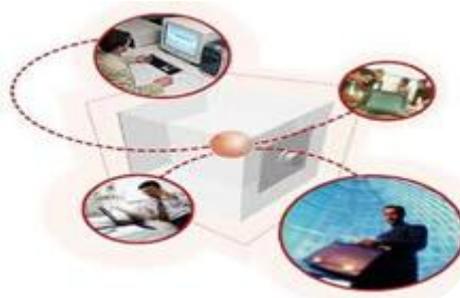


AMBIENTE DE CONTROL



EVALUACIÓN DE RIESGOS

CONTROL INTERNO



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



SUPERVISIÓN



ACTIVIDADES DE CONTROL

AMBIENTE DE CONTROL



FACTORES DEL AMBIENTE DE CONTROL



EVALUACIÓN DE RIESGOS



Están sujetas a riesgos

Deben establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos

Deben definir sus objetivos

Normas Generales de Control Interno Art. 27 (Riesgo de Auditoría)



**RIESGOS A NIVEL
DE LA ENTIDAD**

Externos
Internos

**RIESGOS A NIVEL
DE LA ACTIVIDAD**



RIESGOS A NIVEL DE LA ENTIDAD

Factores Externos

- **DESARROLLO TECNOLÓGICO**
- **EXPECTATIVAS CAMBIANTES DE LOS CLIENTES**
- **COMPETENCIA**
- **LEGISLACIÓN Y REGULACIÓN NUEVA**
- **CATÁSTROFES NATURALES**
- **CAMBIOS ECONÓMICOS**



Factores Internos



- RUPTURA EN EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
- CALIDAD DE PERSONAL, MÉTODOS DE ENTRENAMIENTO Y MOTIVACIÓN
- CAMBIO EN LAS RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN
- NATURALEZA DE LAS ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD
- COMITÉ DE AUDITORÍA QUE NO ES EFECTIVO
- RECHAZO AL CAMBIO



A nivel de la Actividad



Identificación

- Estimación de la importancia de un riesgo



Valoración

- Valoración de la probabilidad o frecuencia de la ocurrencia del riesgo



Respuesta

- Consideraciones de cómo debe administrarse el riesgo. Es decir, valoración de qué acciones deben ser tomadas para minimizar el riesgo

CIRCUNSTANCIAS MÁS FRECUENTES QUE AFECTAN AL CONTROL INTERNO.

- CAMBIO EN EL AMBIENTE DE OPERACIÓN
- PERSONAL NUEVO
- SISTEMAS DE INFORMACIÓN NUEVOS O RECONSTRUIDOS
- CRECIMIENTO RÁPIDO
- NUEVAS TECNOLOGÍAS
- LÍNEAS, ACTIVIDADES Y PRODUCTOS
- REESTRUCTURACIÓN CORPORATIVA



ACTIVIDADES DE CONTROL



Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas y que se realizan las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la organización.

Son acciones de las personas para implementar las políticas y procedimientos.



CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS



CATEGORÍA DE LAS ACTIVIDADES DE CONTROL



TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL



- REVISIONES DE ALTO NIVEL ✓
- FUNCIONES DIRECTAS O ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS ✓
- PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN ✓
- CONTROLES FÍSICOS ✓
- INDICADORES DE DESEMPEÑO ✓
- SEGREGACIÓN DE RESPONSABILIDADES ✓
- CONTROLES SOBRE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN ✓

CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES GENERALES

CONTROLES

- A LAS OPERACIONES DEL CENTRO DE DATOS
- AL SOFTWARE DEL SISTEMA
- DE SEGURIDAD DE ACCESO
- DE DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE APLICACIONES DEL SISTEMA
- DE APLICACIÓN



Están diseñados para controlar los procesos y van incorporados dentro de ellos con la finalidad de garantizar la totalidad y exactitud de las transacciones, su autorización y validez.



INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



ASPECTOS PARA LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

- CONTENIDO APROPIADO
- INFORMACIÓN OPORTUNA
- INFORMACIÓN ACTUAL
- INFORMACIÓN EXACTA
- INFORMACIÓN ACCESIBLE



SUPERVISIÓN



- DE ACTIVIDADES CONTINUAS



- POR EVALUACIONES SEPARADAS

- Identificar controles existentes
- Identificar ausencias de controles
- Determinar errores importantes
- Compensar controles



DISEÑO Y PROGRAMACIÓN DE PRUEBAS DE CONTROL

- Descripción de las operaciones
- Hacer consultas al personal adecuado
- Cuestionarios
- Examinar documentos, registros e informes
- Rastreo y seguimiento de diagramas de flujo
- Observar las actividades de control
- Repetición de los procedimientos

IDENTIFICAR Y ESTABLECER ÁREAS CRÍTICAS A EVALUAR





**RECOLECCIÓN
INFORMACIÓN**

**Visión
Sistémica**

**Visión
Estratégica**

**Control
Interno**

**REVISIÓN
ANALÍTICA**



**CRITERIO
DEL
AUDITOR**

1

2

3

**ÁREAS A
EVALUAR**



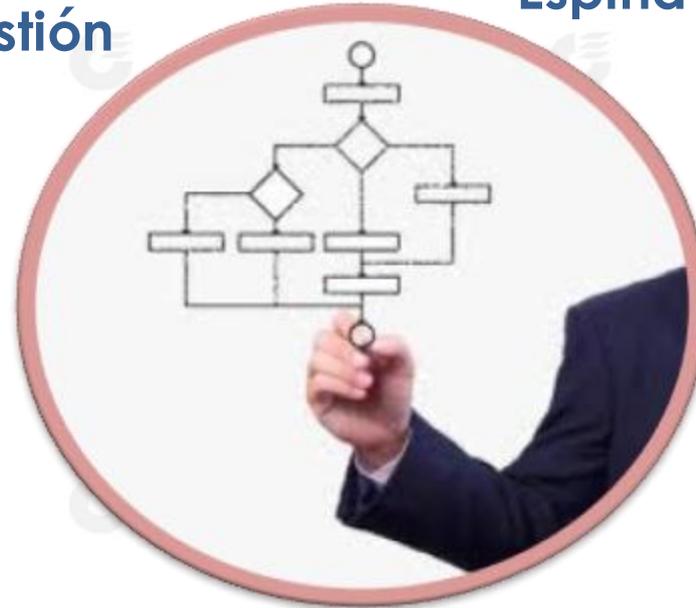
- Aplicación de una serie de técnicas de análisis de la información recopilada, de manera tal de precisar las áreas, proyectos o sectores a auditar, ponderando factores o aspectos que permitan al equipo de auditoría tomar decisiones acertadas



- Estudio o evaluación de la información que será objeto de análisis, mediante la comparación o relación con otros datos de información relevante

**Pruebas de diagnóstico
o control de gestión**

Espina de Pescado



**Ponderación
de Criterios**

**Pruebas de
Proceso**

**Análisis y comparaciones
de relaciones y tendencias**

Análisis y comparaciones de relaciones y tendencias

Se refiere a cualquier relación entre LO QUE DEBE SER (claramente establecido por la organización)

y LO QUE ES (Situaciones o tendencias claramente identificadas en el proceso de recolección de información y evaluación, a efecto de determinar las áreas críticas en las cuales desarrollar la auditoría)

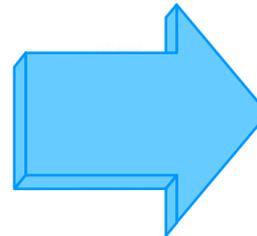
ANÁLISIS Y COMPARACIÓN DE RELACIONES Y TENDENCIAS

LO QUE DEBE SER

Comunicación eficaz entre los niveles directivos y operacionales



Problema de oportunidad en la comunicación



LO QUE ES

La comunicación es sólo escrita a través de memos

- La información llega con retraso, implica que las operaciones no se ajusten oportunamente
- Alto costo en los cambios
- Desmotivación y disgusto de los niveles operacionales
- Pérdida de tiempo y materiales

PRUEBAS DE DIAGNÓSTICO O DE CONTROL DE GESTIÓN

- Comprenden la determinación, comparación y evaluación de **índices o indicadores de gestión**, en caso de que el organismo auditado los tenga, a fin de establecer las debilidades de la gestión y dirigir la actuación a las áreas críticas.

Se refiere a la identificación de:

- Las políticas de Estado en las cuales participa la entidad auditada.
- Áreas, proyectos o actividades que desarrollan labor misional (procesos medulares).
- Áreas que consumen mayores recursos financieros.
- Áreas que tienen mayores riesgos y menor confiabilidad en sus sistemas de control interno

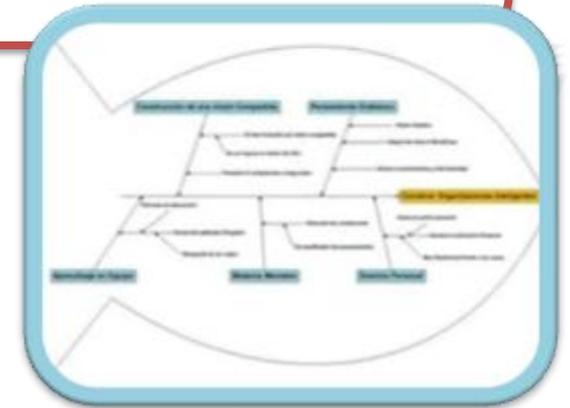
A los fines de establecer las áreas a evaluar

Identificar en las áreas, proyectos o actividades de la organización, a través de las cuales desarrolla su actividad misional, los insumos, procesos y productos, y relacionarlos con las metas y objetivos previstos

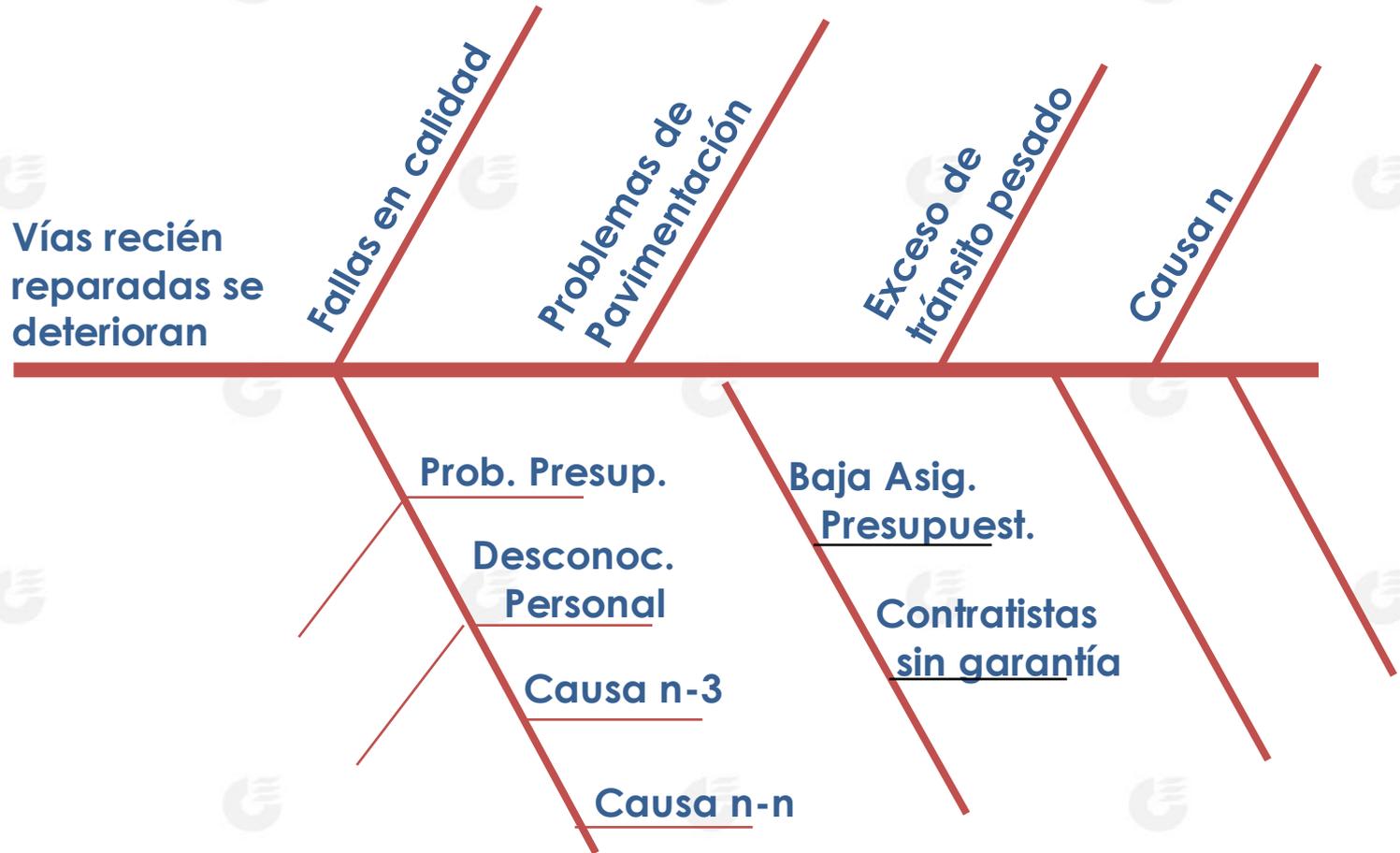


De tal forma que se determinen desviaciones o debilidades en el desarrollo del referido proceso medular.

Determinar, comparar y ponderar los problemas encontrados durante la recopilación de la información, a fin de determinar las posibles causas y efectos de los problemas y definir en función de ellas, las áreas a evaluar.



TÉCNICA DE ESPINA DE PESCADO





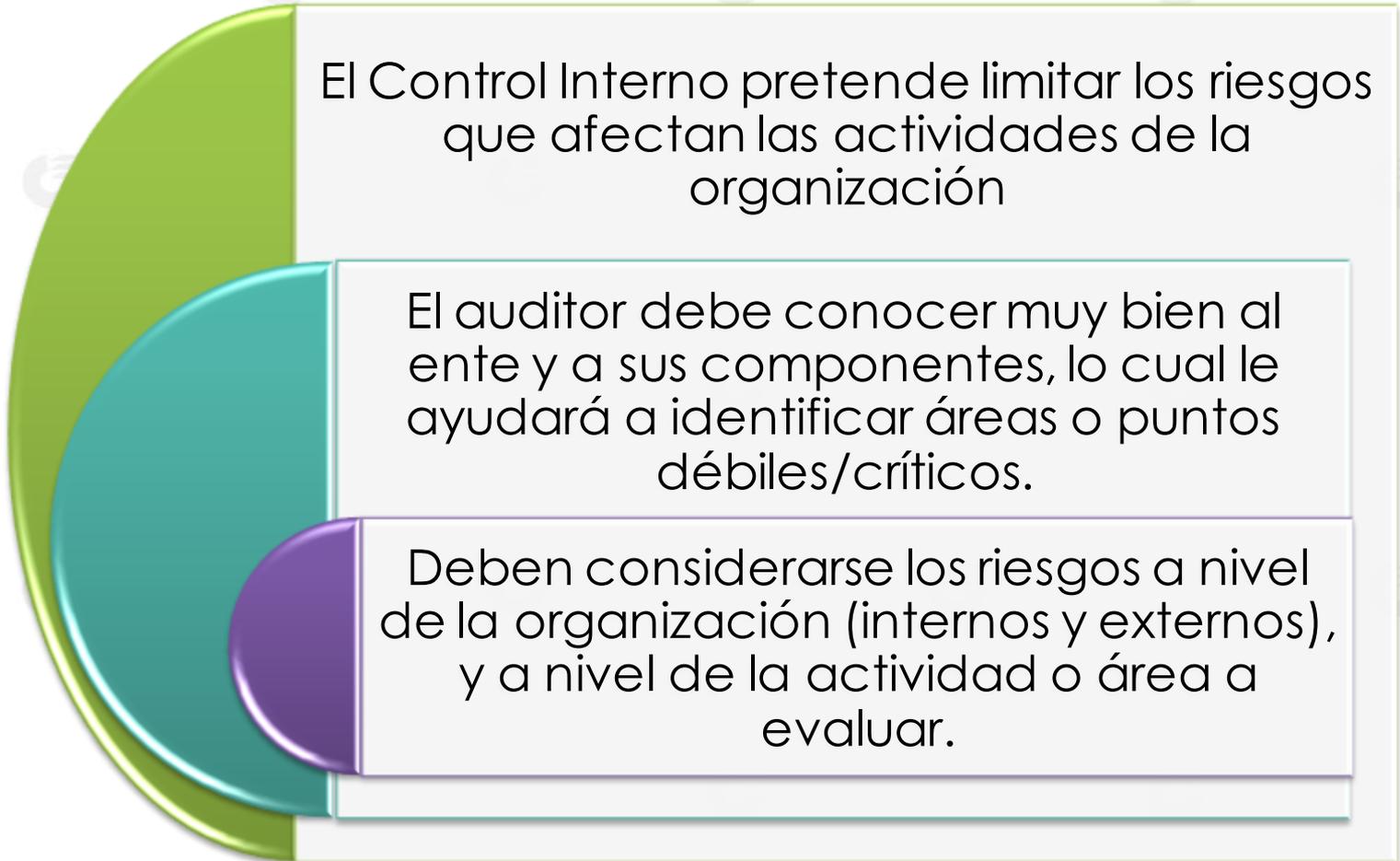
- Interés del Órgano de Control
- Viabilidad práctica de la auditoría
- Personal disponible
- Tiempo disponible
- Calidad y confiabilidad de la información
- Riesgos inherentes y de control
- Ambiente de control de la entidad
- Debilidades del control interno

Plan de la Auditoría de Gestión



Para elaborar el Plan de Auditoría, el auditor deberá definir el tipo de pruebas que aplicará. En dicho plan deberá incluir:

- Generalidades del auditado
- Posibles áreas a evaluar
- Riesgos de la auditoría
- Objetivo y alcance
- Conformación de equipo de trabajo
- Recursos necesarios para la realización del estudio
- Cronograma de las actividades a realizar



Cambios en el entorno

Redefinición de la política institucional

Reorganizaciones o reestructuraciones

Ingreso de nuevos empleados o rotación

Nuevos sistemas y procedimientos

Aceleración del crecimiento

Nuevos productos o servicios, actividades o funciones

Cambios en la aplicación de los principios contables



Riesgo Inherente

Riesgo de Control

Riesgo de Detección



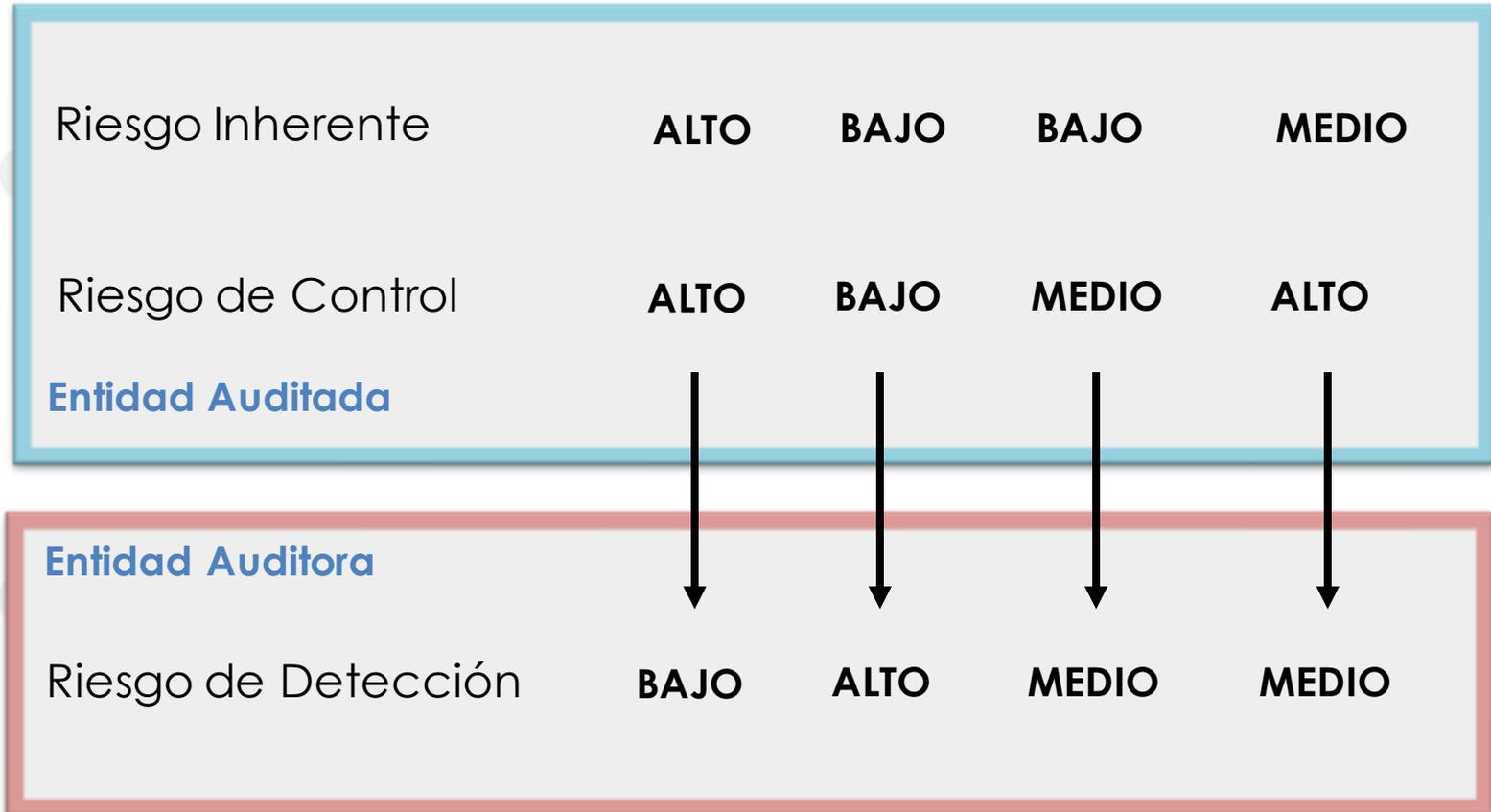
Es la **susceptibilidad de error** en la entidad, representa la posibilidad de que ocurran errores importantes en sus **procesos, negocios, aspectos financieros o no financieros**, en función de las características o particularidades de dichos procesos, estados o negocios, **sin considerar el efecto del sistema de control interno** establecido.



Representa el riesgo de que los errores importantes que pudieran existir en un **proceso, negocio, aspecto financiero o no financiero, no sean prevenidos o detectados oportunamente por el sistema de control interno.**



Representa el riesgo de que los procedimientos, **aplicados por el equipo de auditores, no detecten los errores importantes** que hayan escapado al sistema de control interno.



Riesgo Inherente

- Tipo de organización
- Tamaño de la organización
- Resistencia a la auditoría
- Cultura organizacional
- Estilo de Gerencia
- Estilo de comunicación
- Sistemas de gerencia y administración en la organización

Riesgo de Control

- Mecanismos de control financiero
- Mecanismos de control de gestión u operacional
- Información y comunicación
- Ambiente de Control
- Supervisión
- Mecanismos de evaluación de riesgos

Riesgo de Detección

- Experticia del auditor
- Claridad de los objetivos o alcance
- Aptitud y actitud del equipo multidisciplinario
- Planificación y administración de los recursos
- Enfermedad, contingencia en el grupo auditor
- Conocimiento previo de la unidad a ser auditada
- Conocimiento de técnicas de auditoría
- Comprensión de la metodología

¿Por qué es importante establecer los objetivos de la auditoría?

Identifica el o los temas a auditar

Proporciona una dirección clara para el proceso de auditoría

Es difícil cubrir todos los aspectos de gestión

Se determina por mandato de la autoridad de control y de acuerdo a la naturaleza de la entidad.



- Representa la estructura conceptual o los límites y temas a tratar en la auditoría,



- Normalmente se define con la indicación de que es lo que se propone cubrir con la auditoría,



- Hace mención relevante al factor tiempo.

- Los objetivos de la auditoría proporcionan la base para definir el alcance, aclara en qué medida se realizará la revisión de las áreas a evaluar
- Proporciona seguridad de que la fase de ejecución está claramente limitada
- Permite tomar decisiones sobre requerimientos de recursos y procedimientos de la auditoría
- Puede definirse también en cuanto a qué no se cubrirá





Profesionales de varias disciplinas académicas que brinden puntos de vista diferentes en relación con los aspectos objeto de estudio y se requiere de sus especialidades para realizar análisis efectivos.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art. 24 (Equipo de Trabajo)



- ✦ Estar capacitado en las **técnicas de Auditoría** de Gestión
- ✦ Tener debido cuidado en la **aplicación de las técnicas**
- ✦ Ser capaz de diseñar e investigar los **indicadores** que se utilizan
- ✦ Tomar decisiones acerca de los tipos y cantidades de **evidencia**
- ✦ Evaluar la correspondencia de la **información** recopilada
- ✦ Ser competentes para llegar a una **conclusión adecuada** con base en el análisis de las evidencias

- ✦ En los tiempos estimados, se deben considerar actividades ajenas a la auditoría (capacitación, vacaciones programadas, imprevistos, entre otras)
- ✦ Las visitas de campo o giras, deben planearse
- ✦ El cronograma deberá ser aprobado por quien corresponda
- ✦ La auditoría debe ser planeada utilizando un **CRONOGRAMA DE TRABAJO**
- ✦ El Cronograma ayuda a terminar la auditoría en un período razonable y con un número de horas/auditor específico
- ✦ Permite vincular las actividades de la auditoría

El programa de auditoría de gestión



-  Programa de Auditoría
-  Técnicas de Auditoría
-  Procedimientos de Auditoría

Normas Generales de Auditoría de Estado
Art. 28 (Programa de Trabajo)

- 
- Son procedimientos especiales utilizados por los auditores para obtener las evidencias necesarias y formarse un juicio profesional y objetivo sobre la materia examinada.

Pasos y acciones que desarrolla el auditor con el objetivo de:



Comprender la actividad o el área que se investiga



Recopilar las evidencias de auditoría que respalden los hallazgos



Confirmar y discutir un hallazgo o recomendación con la administración

BENEFICIOS DE LOS PROGRAMAS

- Establecen conexión entre los objetivos y los procedimientos
- Guían la búsqueda de evidencia competente, relevante y suficiente
- Marco para distribuir el trabajo en el equipo de auditoría
- Medio de transferencia de conocimientos al personal nuevo
- Base para documentar el trabajo realizado y el ejercicio de la debida precaución

FACTORES A CONSIDERAR EN LOS PROGRAMAS



- Complejidad y tamaño.
- Dispersión geográfica.
- Procedimientos detallados.
- Ambiente de la auditoría.

- Son específicos para cada auditoría
- Se desarrollan después de conocer la entidad, definir los objetivos, el alcance de la auditoría y establecer los criterios
- Se elaboran antes de recolectar la(s) evidencia(s)
- Pueden ser revisados en cualquier momento durante la ejecución

Nombre de la Entidad

Proyecto de auditoría

Objetivo y alcance de la auditoría para la cual el programa esta siendo diseñado

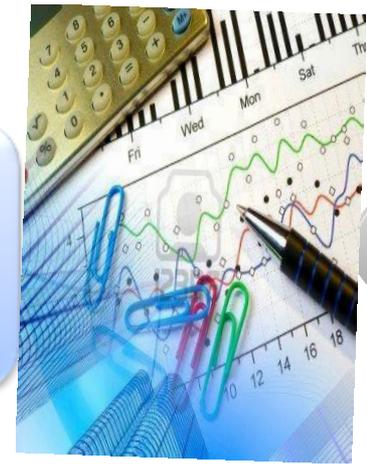
Criterios de la auditoría para el objetivo establecido

Tipos de evidencia(s) requeridos

Fuentes probables de la(s) evidencia(s)

Técnicas y Procedimientos de auditoría

Técnicas de recolección de información



- Son procedimientos especiales utilizados por los auditores para obtener las evidencias necesarias y formarse un juicio profesional y objetivo sobre la materia examinada



INDAGACIÓN

ENCUESTAS Y
CUESTIONARIOS

Permite obtener información oral dentro o fuera de la Entidad Auditada

TÉCNICAS



TÉCNICAS

OBSERVACIÓN

Permiten verificar en forma directa y paralela la manera como los responsables desarrollan o documentan los procesos o procedimientos.

COMPARACIÓN
CONFRONTACIÓN

REVISIÓN SELECTIVA

RASTREO

TÉCNICAS

COMPROBACIÓN

COMPUTACIÓN

REVISIÓN ANALÍTICA

ESTUDIO GENERAL

Consiste en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores.

TÉCNICAS

INSPECCIÓN

Es el reconocimiento real sobre hechos o situaciones dadas en tiempo y espacio determinado.



ANÁLISIS

CONCILIACIÓN

CONFIRMACIÓN

CÁLCULO

TABULACIÓN

Consiste en reflejar información importante para el trabajo del auditor.

FORMAS DE APLICACIÓN

PRUEBAS
SELECTIVAS

MUESTREO
ESTADÍSTICO

ENTREVISTAS Y
ENCUESTAS

DETERMINACIÓN DE
SÍNTOMAS

INTUICIÓN DEL
AUDITOR

SOSPECHA

HERRAMIENTAS
INFORMÁTICAS

La aplicación de estas técnicas conduce al desarrollo de destrezas y habilidades por los auditores.



La forma en que se organice la entrevista tendrá efectos sobre el volumen y calidad de la información obtenida

Objeto

¿Qué tipo de información quiere usted?

Alcance

¿Qué alcance le dará a la información deseada?

Requerimiento

¿Qué necesita el entrevistado saber y sentir para entender y querer contestar la pregunta?

- ¿Qué hechos respaldan los puntos principales señalados?
- ¿El entrevistado está describiendo un hecho o dando una opinión?
- ¿Qué tan reciente es la información?
- ¿Qué tan completa es la información?
- ¿Tiene la información el nivel apropiado de detalle?
- ¿Hay áreas que hayan sido omitidas?
- ¿Cómo se compara con información de otras fuentes?
- ¿Qué tan importante es esta información?



- NIVEL DE EDUCACIÓN



- TAMAÑO CONVENIENTE



- AGRUPAR PREGUNTAS EN FORMA LÓGICA

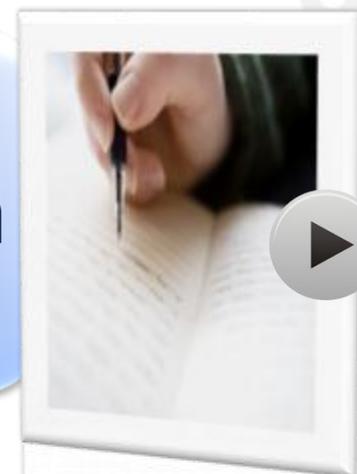


- DEJAR UN ESPACIO SUFICIENTE PARA LAS RESPUESTAS



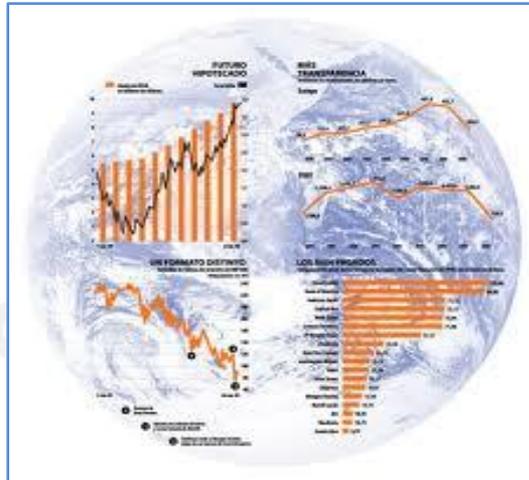
- PROBAR LA ENCUESTA EN UN GRUPO LIMITADO DE PERSONAS

Introducción al Diseño, Aplicación e Interpretación de Indicadores de Gestión



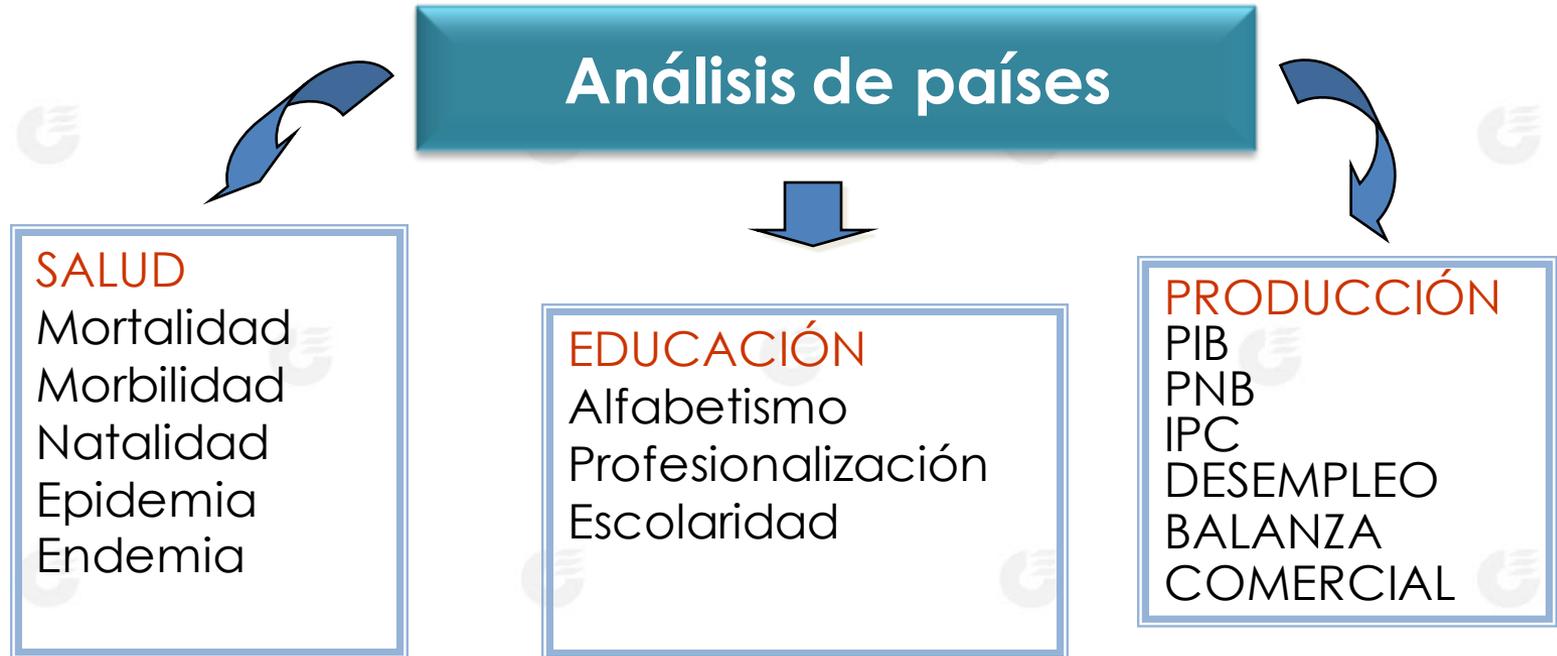
ALCANCE DE LOS INDICADORES

Medición País, Sectores
Macroeconómicos, Planes y
Proyectos de Desarrollo



Medición de Organizaciones
y Planes Estratégicos

Medición de áreas,
procesos y actividades



¿POR QUÉ UTILIZAR INDICADORES?

- Obtener información rápida
- Permite hacer comparaciones
- Permite hacer estimaciones
- Es fácil de visualizar. Sea en su presentación numérica o gráfica

CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES FACTORES A CONSIDERAR

OBJETIVO

¿Qué se quiere medir?

INFORMACIÓN

¿Con qué información se cuenta?

¿De dónde se obtendrá la información?

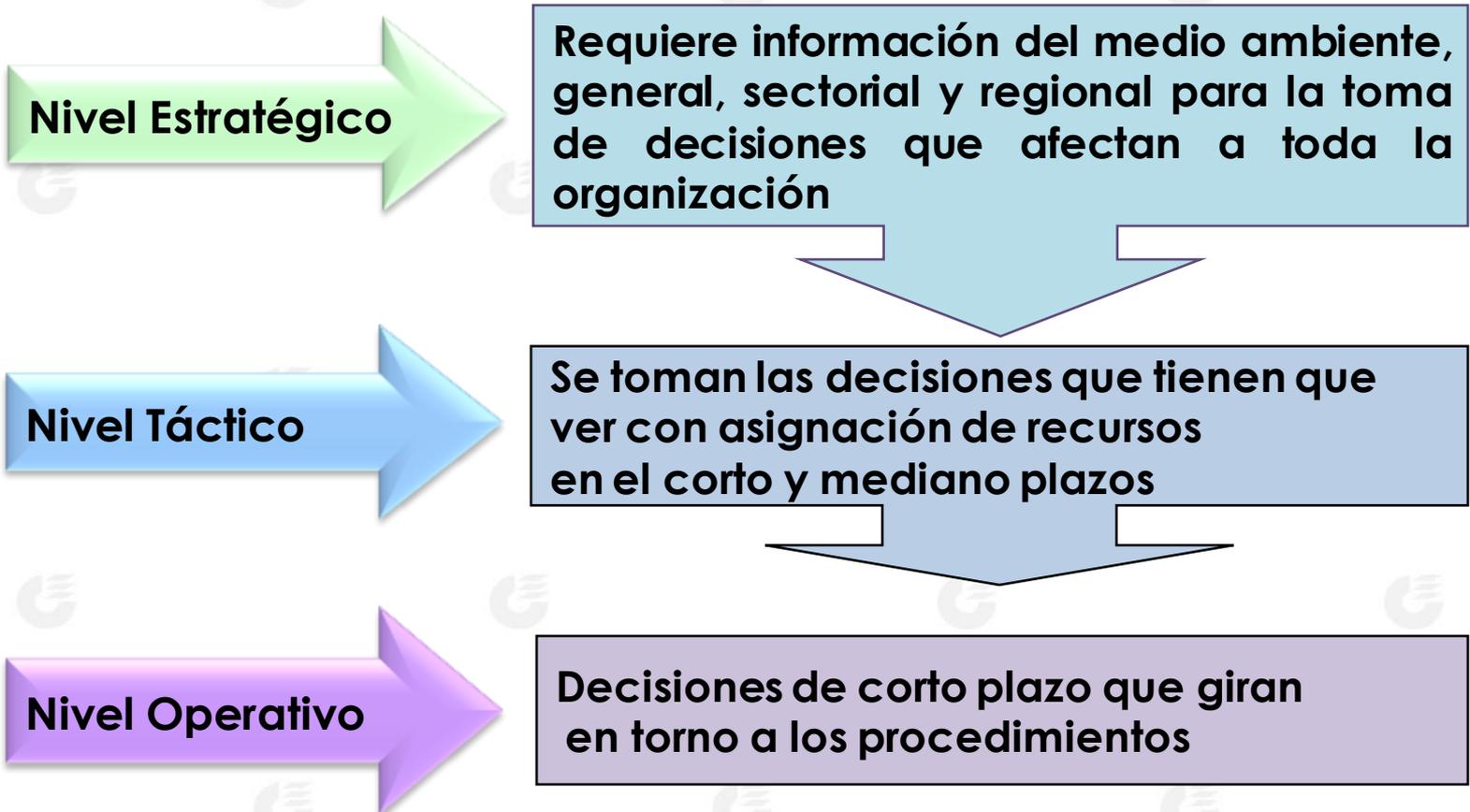
ALCANCE

¿A qué nivel de profundidad se quiere llegar?

Gestión basada en indicadores



NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN



ESTRUCTURA JERÁRQUICA DE PLANEACIÓN

PLAN ESTRATÉGICO
Objetivos corporativos a largo plazo



PLANES TÁCTICOS
Objetivos estratégicos a mediano plazo



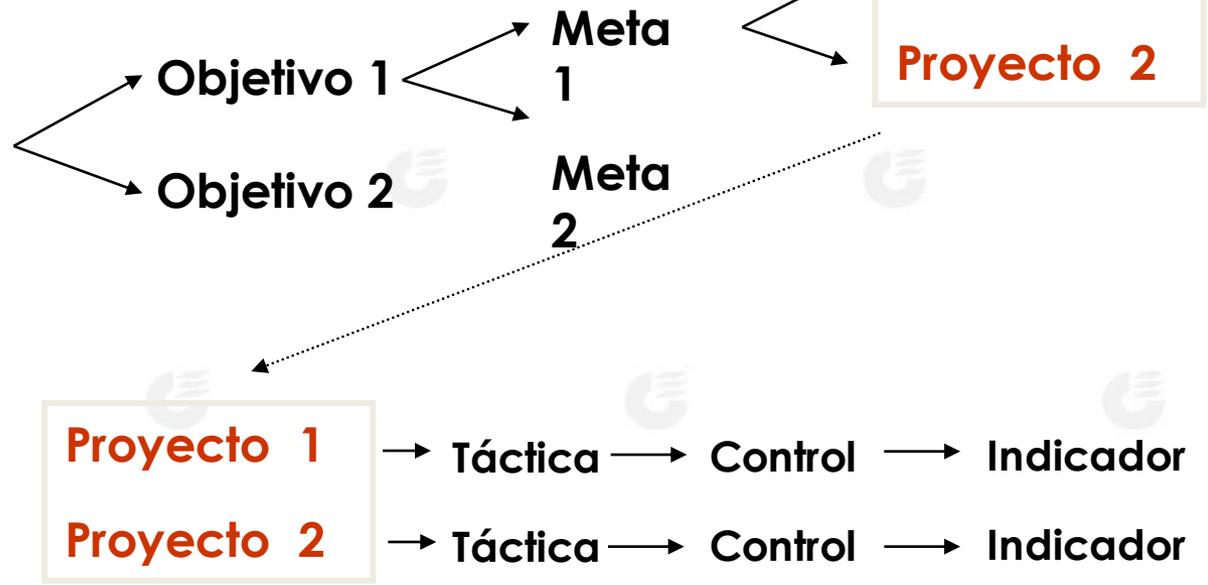
PLANES OPERATIVOS
Objetivos funcionales a corto plazo

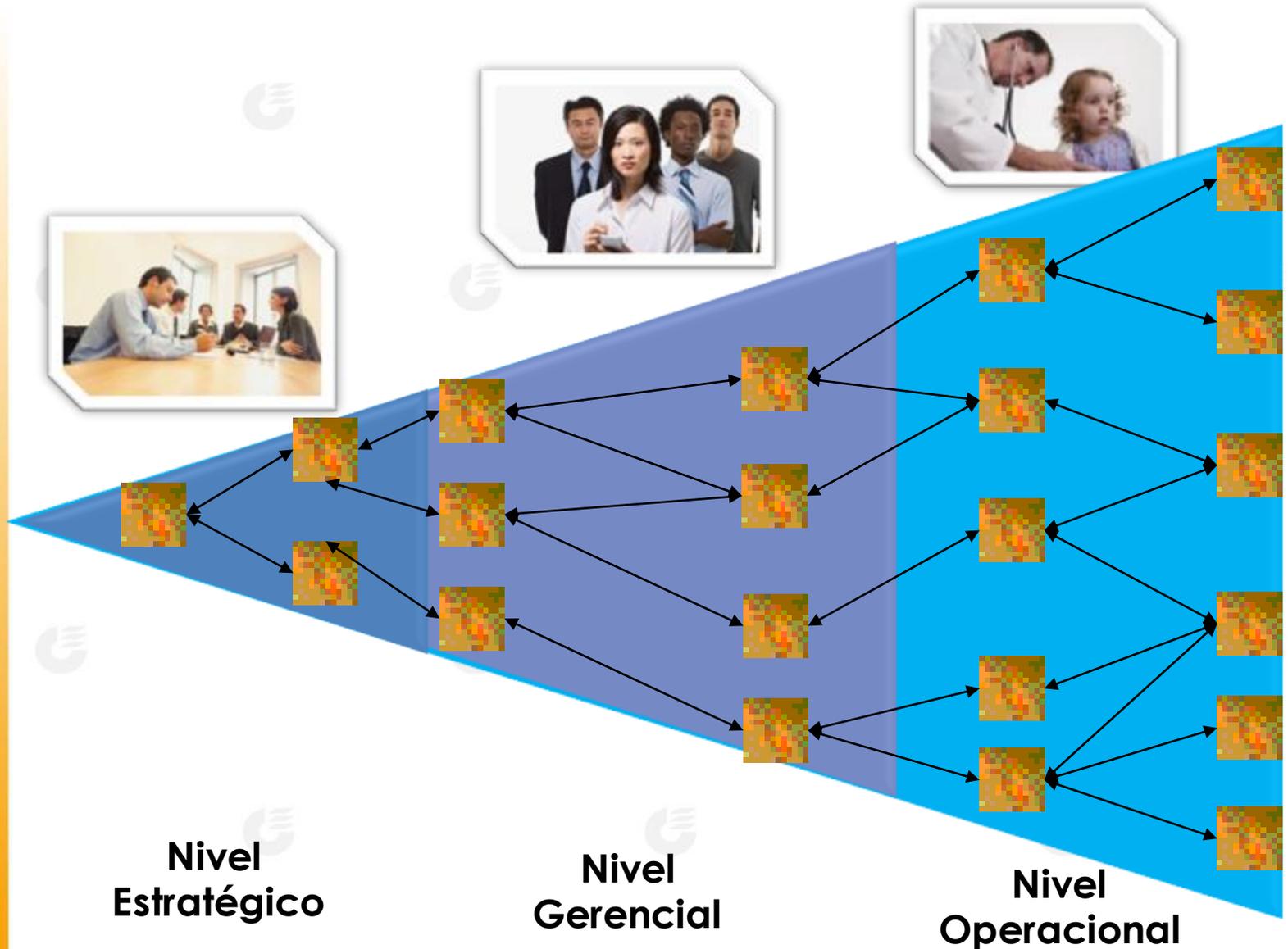


ASPECTOS A CONSIDERAR

Objetivos generales de la empresa:

- ✓ Productividad
- ✓ Rentabilidad
- ✓ Mercadeo
- ✓ Ventas
- ✓ Innovación
- ✓ Planta Física
- ✓ Finanzas

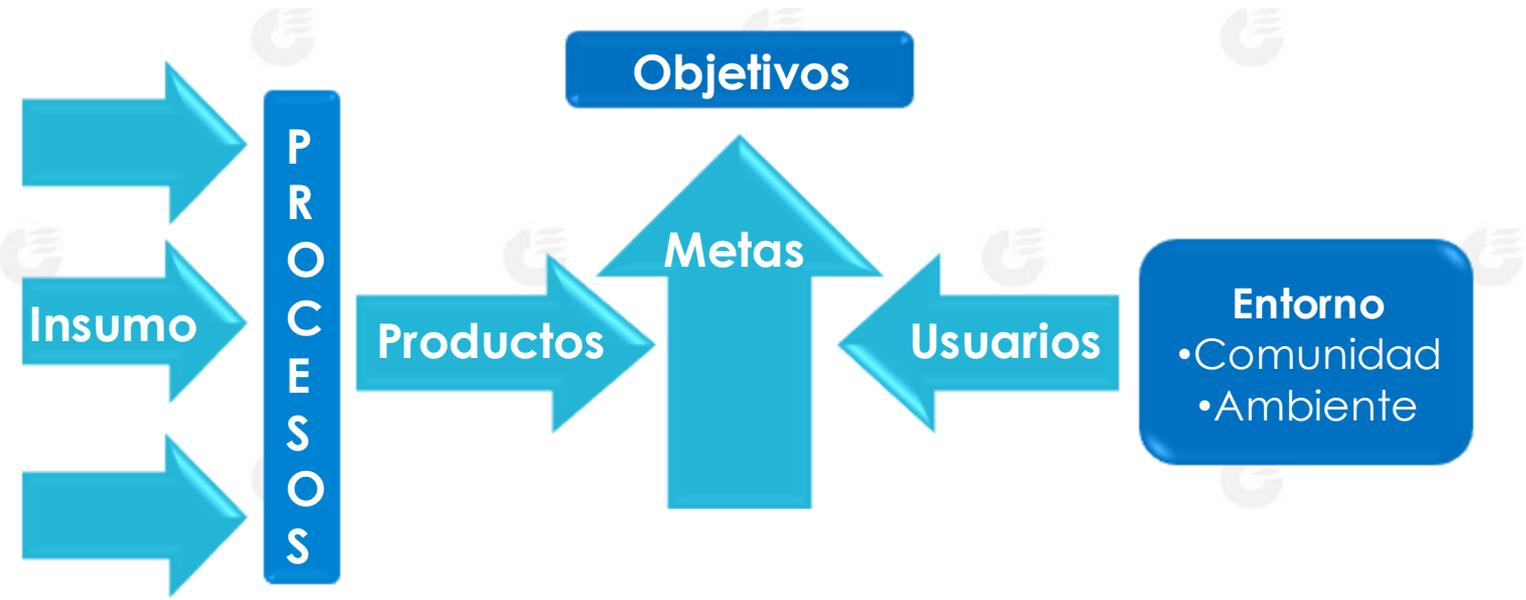




Indicadores de Gestión



- Medible y cuantificable
- Confiable
- Oportuno
- Coherente y consistente
- Neutral
- Concreto y objetivo

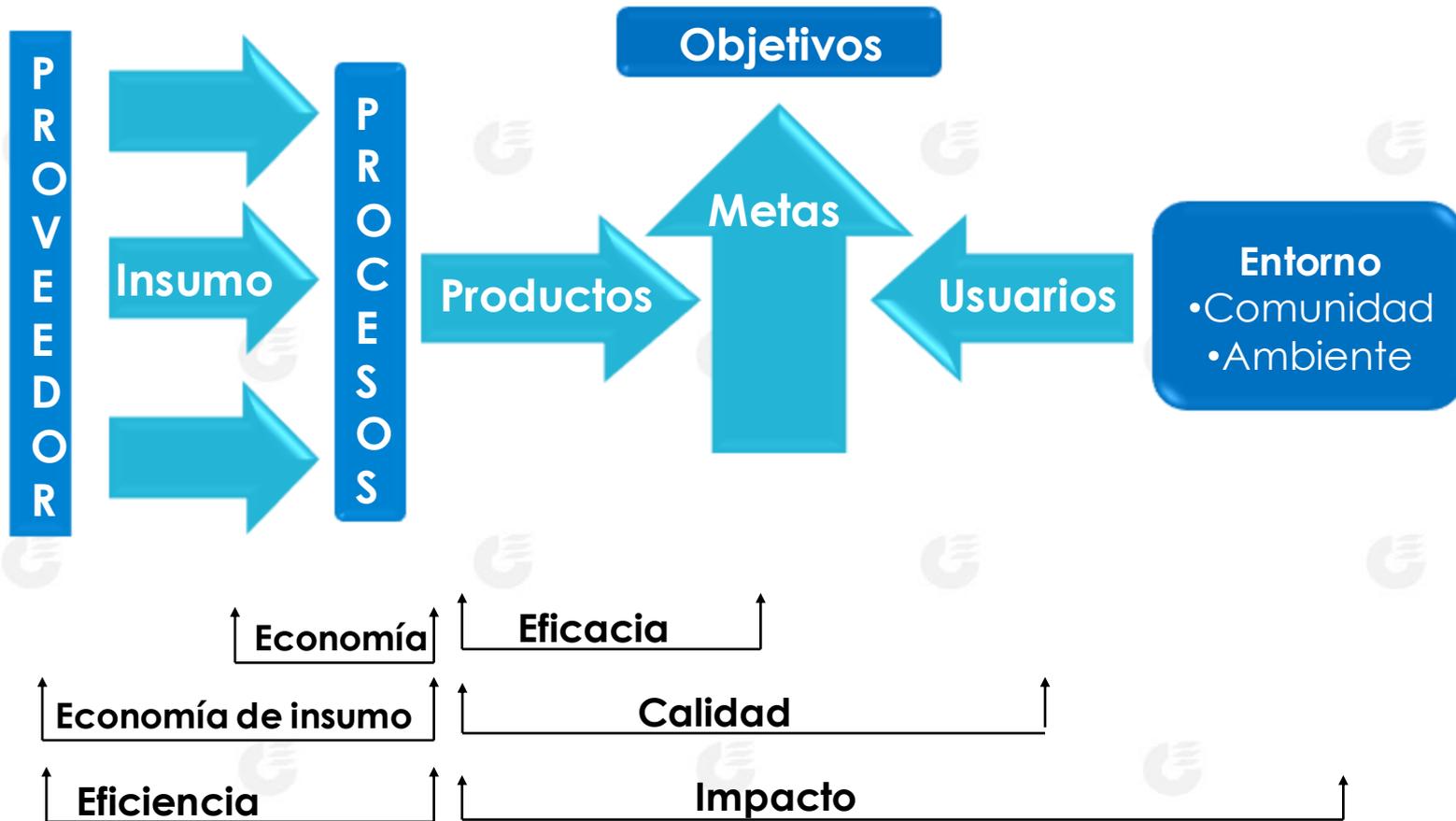


<p>Materiales</p> <p>Órdenes</p> <p>Recursos h.</p> <p>Dinero</p>	<p>Tareas</p> <p>Rechazos</p> <p>Desperdicios</p> <p>Tiempos</p> <p>C. instalada</p>	<p>Resultados</p> <p>Productos</p>	<p>Metas</p>	<p>Parámetros de satisfacción</p>	<p>Incidencia</p>
--	---	---	---------------------	--	--------------------------



- Cantidad de X material
- Número de órdenes de compra
- Cantidad de obreros
- Tiempo en horas hombre
- Monto en bolívares destinado a
- Número de acciones
- Cantidad de rechazos
- Tiempos de funcionamiento

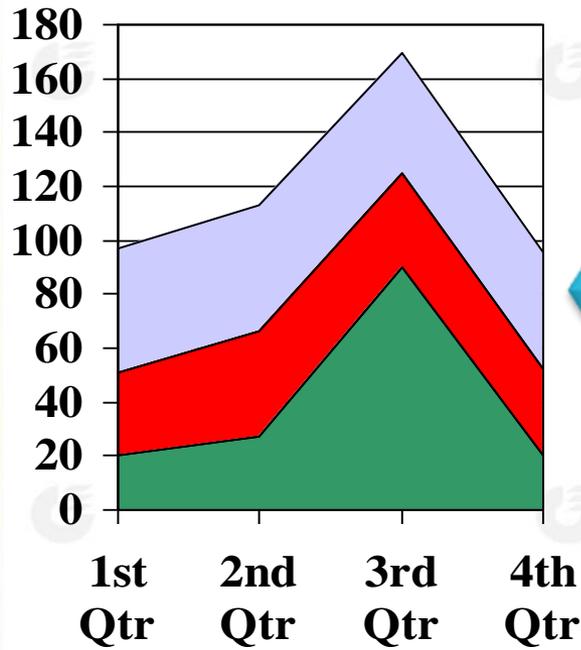
- Cantidad de productos X
- Número de X rechazados
- Tiempo invertido en ...
- Costo de producción de ...
- Número de clientes felices
- Cantidad de reclamos
- Número de denuncias
- Tiempo de duración



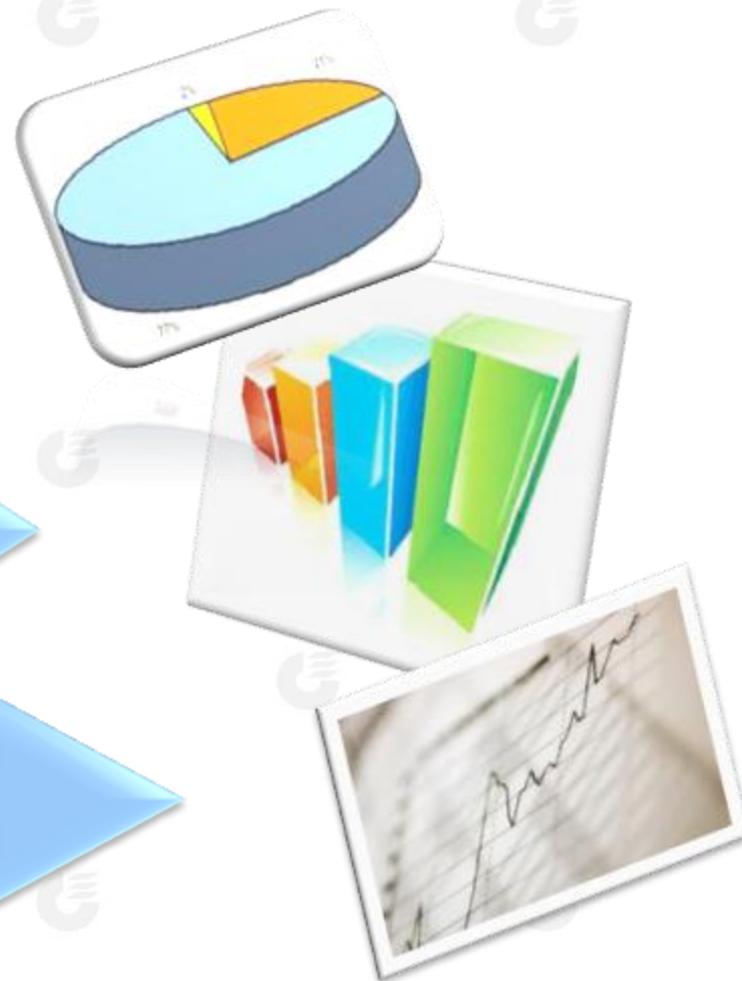


Ejemplo:

Cantidad de.....Bolívares.....Invertidos.....Destinados.....Para tal fin
 Número de.....Personas.....Adestradas.....Disponibles.....En tal fecha
 Total de..... Días.....Gastados.....



- Nombre del indicador
- Factor Crítico de Éxito que apoya
- Cálculo del indicador
- Unidad de medida
- Frecuencia
- Rango o Estándar
- Fuente
- Punto de medición
- Proceso
- Objetivo
- Interpretación



CRITERIOS DE AGRUPACIÓN

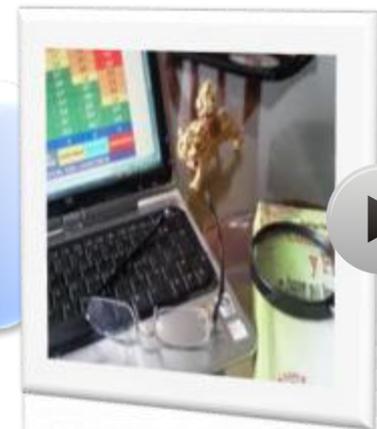
Indicadores para conocer la **direccionalidad** y **efectividad** de la organización

Indicadores para monitorear la **efectividad** en el cumplimiento de objetivos y **tomar medidas**

Indicadores para verificar el **rendimiento** y **calidad** de los procesos



Evaluación de la Gestión Basada en Indicadores



EFICIENCIA



EFICACIA



ECONOMÍA

EFICIENCIA

USO DE RECURSOS vs. RESULTADOS
OBTENIDOS

CRITERIOS PARA MEDIR EFICIENCIA



Costos incurridos
Manejo de recursos
Situación de la entidad
Efecto inflación



Resultados

EFICACIA

Resultados obtenidos versus cumplimiento o logros alcanzados, en términos de cantidad, calidad y oportunidad

CRITERIOS PARA MEDIR EFICACIA

- Cumplimiento de Planes y proyectos
- Resultados obtenidos
- Calidad de la Planeación
- Oportunidad y cobertura
- Aspectos internos y externos

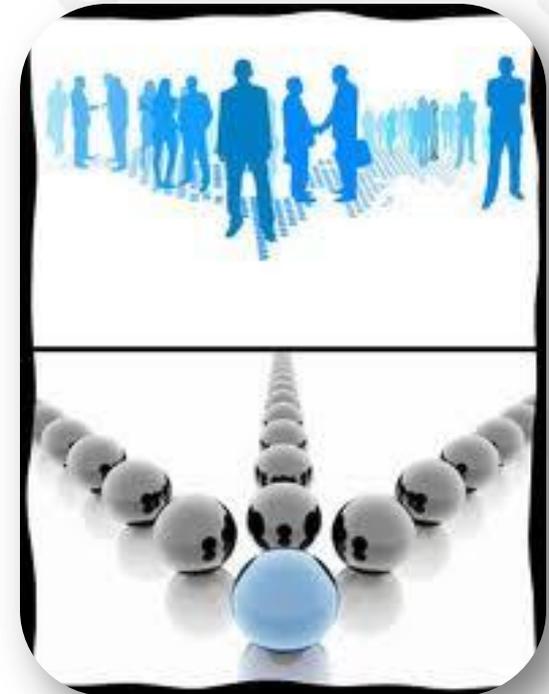


ECONOMÍA

Correlación del uso racional de los recursos utilizados versus la maximización de los resultados obtenidos

CRITERIOS PARA MEDIR ECONOMÍA

- Diferentes agentes económicos
- Análisis Beneficio / Costo
- Recursos utilizados



ASPECTOS A CONSIDERAR AL ANALIZAR E INTERPRETAR LOS RESULTADOS

 El auditor debe establecer la relación causa-efecto

 Debe considerar las interconexiones entre los indicadores

 Tomar en cuenta el comportamiento histórico

 Debe correlacionar resultados

COMPARAR CON UN VALOR DE REFERENCIA

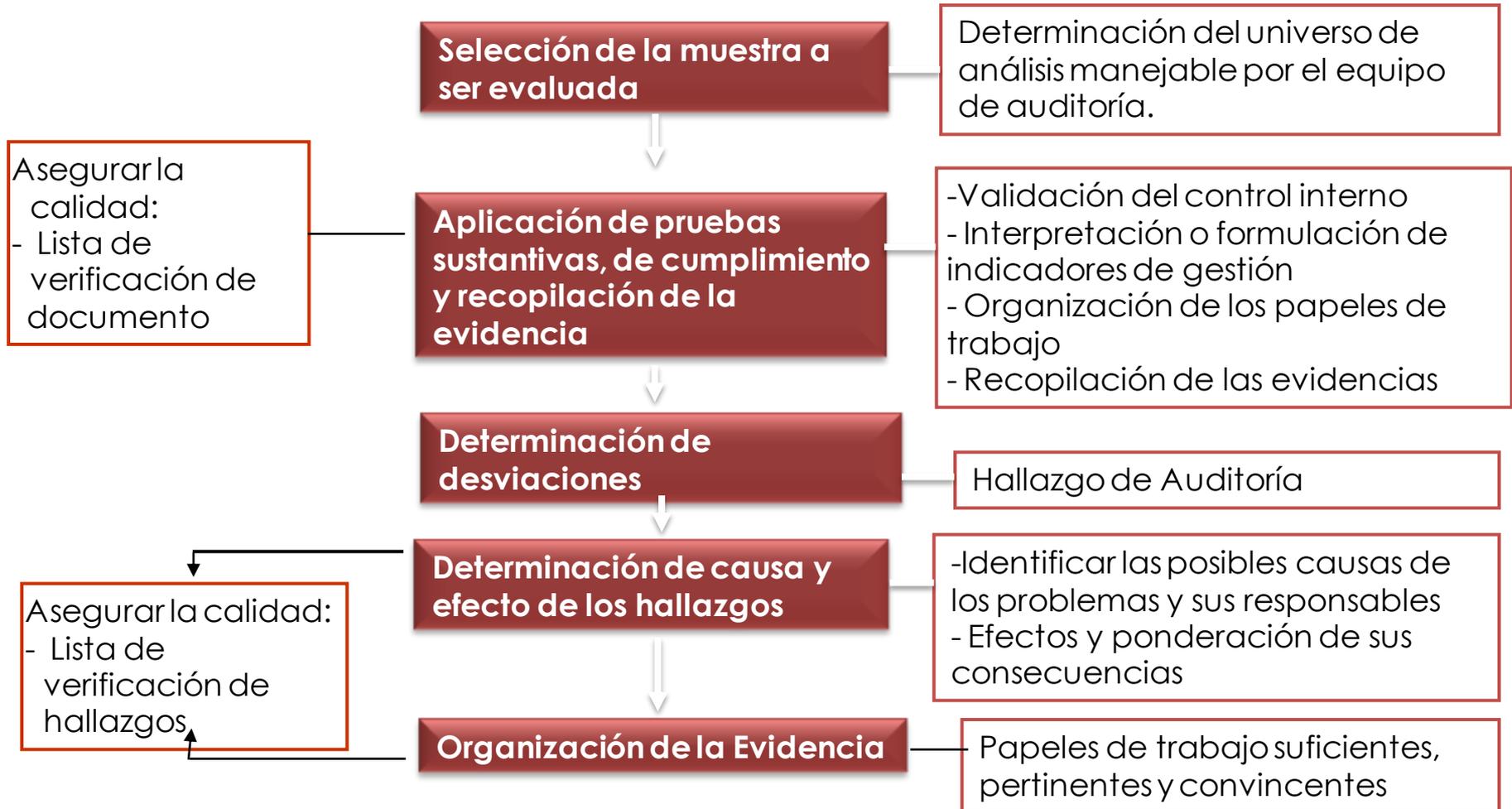
Interno

- Meta
- El promedio histórico
- La tendencia

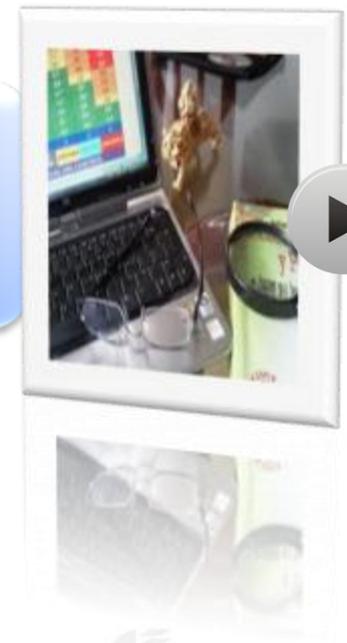
Externo

- El mejor valor de referencia
- La competencia
- El sector
- El promedio histórico
- La tendencia

FASE 2



Aplicación de Pruebas de la Auditoría de Gestión



PRUEBAS DE CONTROL

Las pruebas de control son procedimientos de auditoría para probar la efectividad de las políticas y actividades de control interno, se aplican para fundamentar el riesgo, de que el sistema de control interno no evitará que ocurran errores importantes, ni detectará, ni los corregirá si han ocurrido.



PRUEBAS DE CONTROL

Generalmente, las pruebas de control consisten en la combinación de técnicas de obtención de evidencias tales como:

- **Entrevistas,**
- **Encuestas,**
- **Cuestionarios,**
- **Indagación,**
- **Observación,**
- **Rastreo**
- **Inspección documental,**
- **Puede involucrar otras técnicas de auditoría**

PRUEBAS DE CONTROL

Se obtienen evidencias sobre la efectividad del diseño y operación de las actividades de control

Constituyen la base para evaluar el riesgo de control, así como también para modificar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría

Se valida la hipótesis sobre el riesgo que se determinó durante la fase de planeación

Dependiendo de sus resultados se podría ampliar o disminuir las muestras y procedimientos previstos en el programa

PRUEBAS SUSTANTIVAS



Las pruebas Sustantivas son la aplicación de una o más técnicas de auditoría a las actividades, sistemas o procesos individuales o grupales, relacionados con el logro de los objetivos y metas, así como la preservación de los procesos y sistemas que constituyen el objeto de la auditoría.

PRUEBAS SUSTANTIVAS

Las pruebas sustantivas nos permiten precisar y comprobar la información referida a los procesos medulares o de apoyo de la organización, a fin de obtener la información y evidencia, que analizaremos mediante una o varias de las técnicas o procedimientos analíticos que sean pertinentes utilizar.

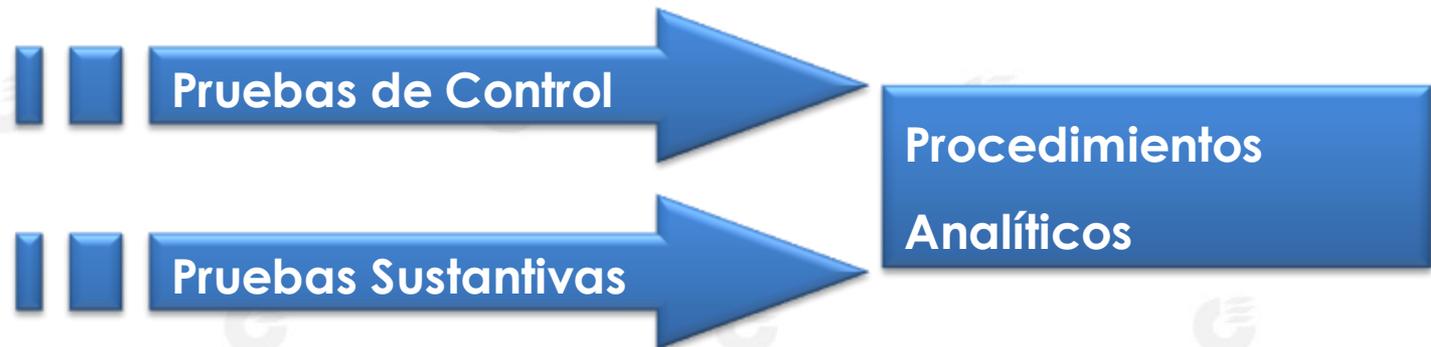


PRUEBAS SUSTANTIVAS



PROCEDIMIENTOS ANALÍTICOS

Toda la información recopilada con las pruebas de control y sustantivas, deberá ser analizada y evaluada por el auditor aplicando procedimientos analíticos, a los efectos de poder identificar problemas e inferir desviaciones en los procesos y definir los hallazgos de auditoría.



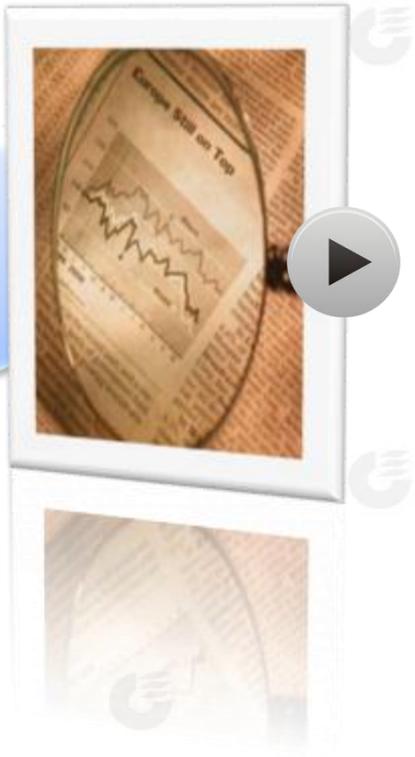
PROCEDIMIENTOS ANALÍTICOS

Pruebas de Control

Pruebas Sustantivas

- Benchmarking
- Análisis Comparativo con el uso de Indicadores e Índices
- Análisis Estadístico
- Análisis de Regresión
- Análisis Costo-Beneficio
- Simulación y Modelos
- Diagrama de Flujos de Trabajo y de Comunicaciones
- Pruebas de proceso para evaluar las tres E`s

El hallazgo de la auditoría de gestión

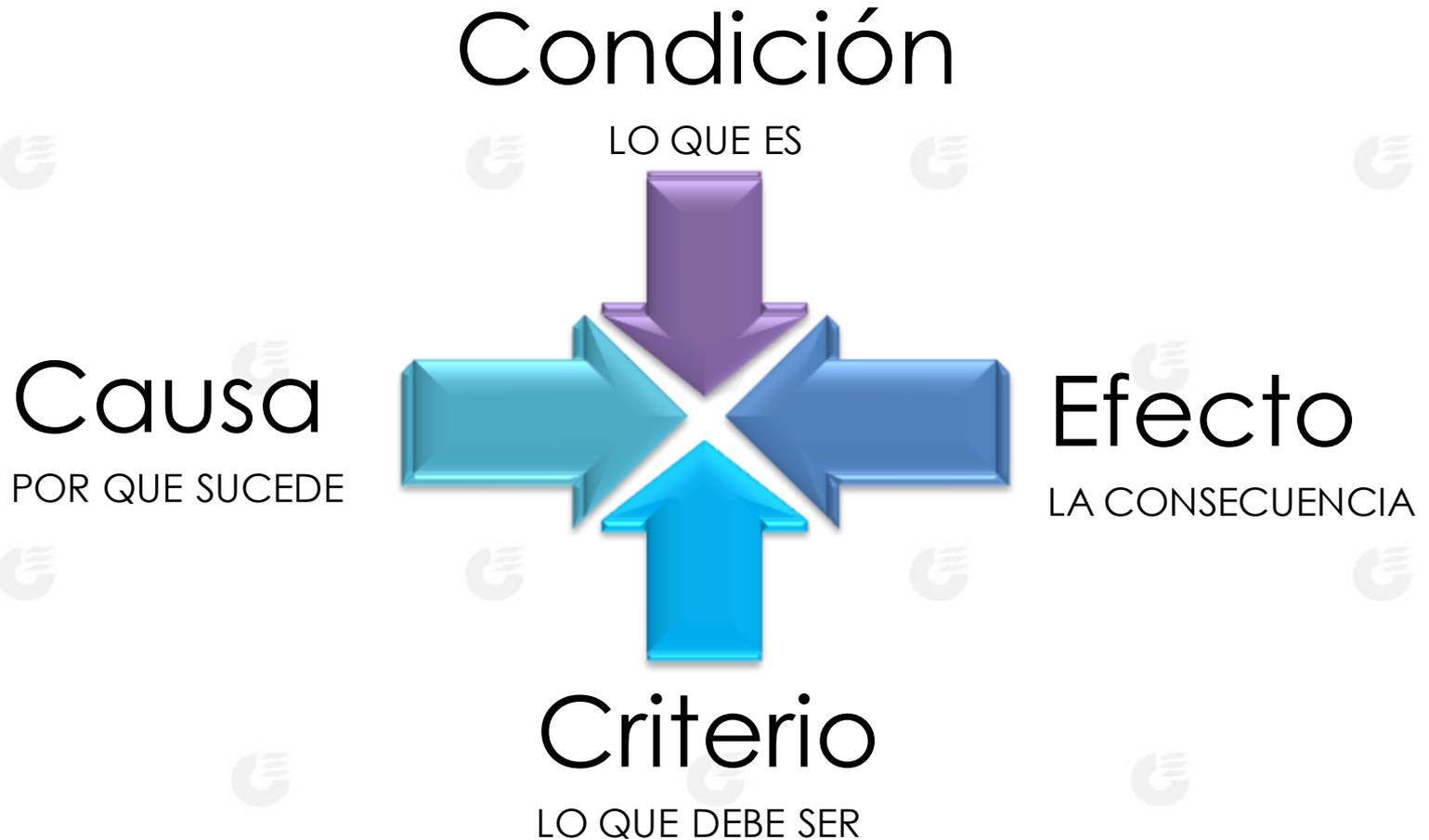


HALLAZGO DE AUDITORÍA

- ✦ Situación deficiente y relevante que se determina por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría
- ✦ En áreas consideradas como críticas y por lo tanto examinadas
- ✦ Estructurado de acuerdo con determinados atributos (condición, criterio, causa y efecto)
- ✦ De interés para la organización auditada.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art. 33
(Elementos del hallazgo de auditoría)

HALLAZGO DE AUDITORÍA



HALLAZGO DE AUDITORÍA

CONDICIÓN



La condición refleja el grado en que los criterios o estándares están siendo logrados o aplicados. Constituye la situación encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción.

CRITERIO



Es el estándar con el cual el auditor mide la condición. Son las metas que la organización está tratando de lograr o los estándares relacionados con su logro. Constituyen las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición.

HALLAZGO DE AUDITORÍA

CAUSA



Es la razón o razones fundamentales por las cuales se presentó la condición, o el motivo por el que no se cumplió el criterio o el estándar

Las recomendaciones deben estar directamente relacionadas con las causas que se hayan identificado.

EFEECTO



Es la consecuencia real o potencial que resulta de la comparación entre la condición y el criterio que debió ser aplicado

Debe definirse en términos cuantitativos, como moneda, tiempo, unidades de producción o números de transacciones.

REQUISITOS BÁSICOS

Importancia relativa que amerite su desarrollo y comunicación formal

Basado en hechos y evidencias precisos que figuren en los papeles de trabajo

Objetivo, al fundamentarse en hechos reales

Basado en una labor de auditoría suficiente para respaldar las conclusiones resultantes

Convincente para una persona que no ha participado en la ejecución de la auditoría

PASOS A SEGUIR

Identificar la condición deficiente y su comprobación con los estándares o criterios establecidos

Identificar las líneas de autoridad y de responsabilidad en la entidad con respecto a la condición encontrada

Determinar y comprender las causas de la deficiencia

Determinar sí la deficiencia es aislada o muy difundida, la frecuencia de la deficiencia, para evaluar si se trata de un caso aislado o representa una debilidad sistemática general

PASOS A SEGUIR

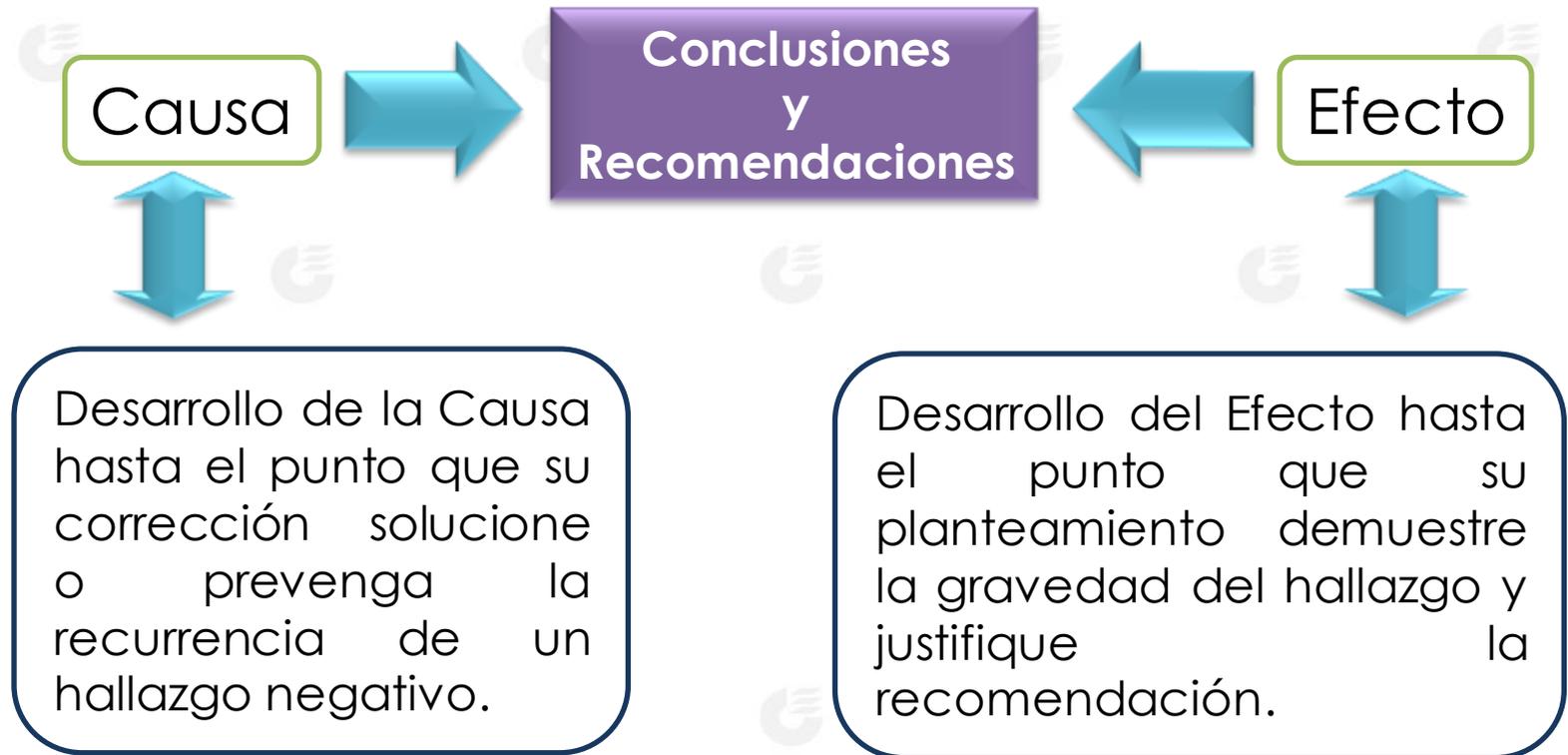
Considerar la importancia del hallazgo, no sólo los efectos negativos inmediatos, sino también los efectos colaterales, intangibles u otros, tanto reales como potenciales

Obtener opiniones de los funcionarios y entidades directamente relacionadas, con el fin de garantizar la imparcialidad de los resultados

Determinar las conclusiones de auditoría con base en la evidencia acumulada

Determinar las acciones correctivas, disposiciones o recomendaciones que permitan introducir mejoras

DIAGRAMA CAUSA EFECTO



Evidencia y Papeles de Trabajo



EVIDENCIA

- Información o hechos que utiliza el auditor para comprobar si las actividades que se están auditando, se presentan de acuerdo con los estándares o criterios establecidos.

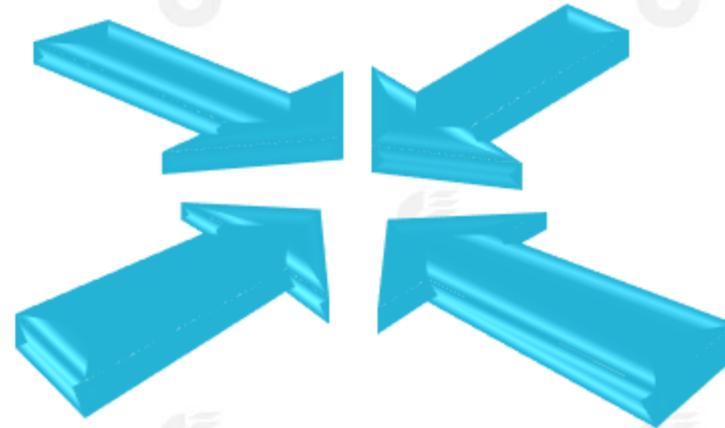
- Respaldo a los hechos que obtiene durante su trabajo, para documentar y justificar sus observaciones y conclusiones.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art. 34 (De las evidencias)

INTERROGANTES SOBRE LA EVIDENCIA

¿Qué clase de evidencia se debe recoger?

¿Cómo puede esta evidencia traducirse en hechos para el informe final?



¿Cómo apoyará o refutará las conclusiones iniciales en los temas bajo examen?

¿Esta forma de evidencia será la más útil?

EVIDENCIA

Tipos

- Evidencia física
- Evidencia testimonial
- Evidencia documental
- Evidencia analítica
- Evidencia electrónica

Atributos

- Competente
- Relevante
- Suficiente
- Oportuna

EVIDENCIA COMPETENTE



Si es conforme a la realidad, si es válida



Se debe obtener de una fuente confiable



Se puede pensar en un sinónimo de confiabilidad

¿QUÉ EVIDENCIA ES MÁS CONFIABLE?

- ✦ Si hay buen control interno
- ✦ Oral
- ✦ Oral corroborada por escrito
- ✦ Fotocopias

- ✦ Control insatisfactorio
- ✦ Documentada
- ✦ Oral por sí sola
- ✦ Documentos originales

EVIDENCIA RELEVANTE

Evidencia Relevante

- Relevante con relación al objetivo de la auditoría
- Puede considerarse sólo en los términos de objetivos de auditoría específicos.
- Para un objetivo de auditoría pero no para otro diferente.

EVIDENCIA SUFICIENTE Y OPORTUNA

Evidencia Suficiente

- Cantidad de evidencia requerida para emitir una opinión de un objetivo de la auditoría.
- Se tiene suficiente evidencia para persuadir a una persona razonable de la validez de los hallazgos de auditoría.

Evidencia Oportuna

- Momento en que se recopila o período que abarca la auditoría
- Debe ser actual

PAPELES DE TRABAJO

➤ Conjunto de piezas documentales y electrónicas en las cuales está consignada la evidencia recopilada por el auditor y los resultados de las pruebas realizadas durante la etapa de ejecución.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art. 45 (Papeles de trabajo)

CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Contener el programa de auditoría original y las modificaciones sucesivas

Contener índices y referencias cruzadas relacionadas con el informe de auditoría.

Estar fechados y firmados por quien los prepara

Ser revisados por el coordinador del equipo de auditores

Estar completos y precisos para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones y demostrar la naturaleza y el alcance del trabajo realizado

CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Ser comprensibles sin explicaciones orales

Ser legibles y limpios

Estar limitados a los asuntos que sean significativos y relevantes para los objetivos de la tarea

Contener expresión clara de su propósito

Normas Generales de Auditoría de Estado Art. 46
(Características de los papeles de trabajo)

MANEJO Y REVISIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Manejo

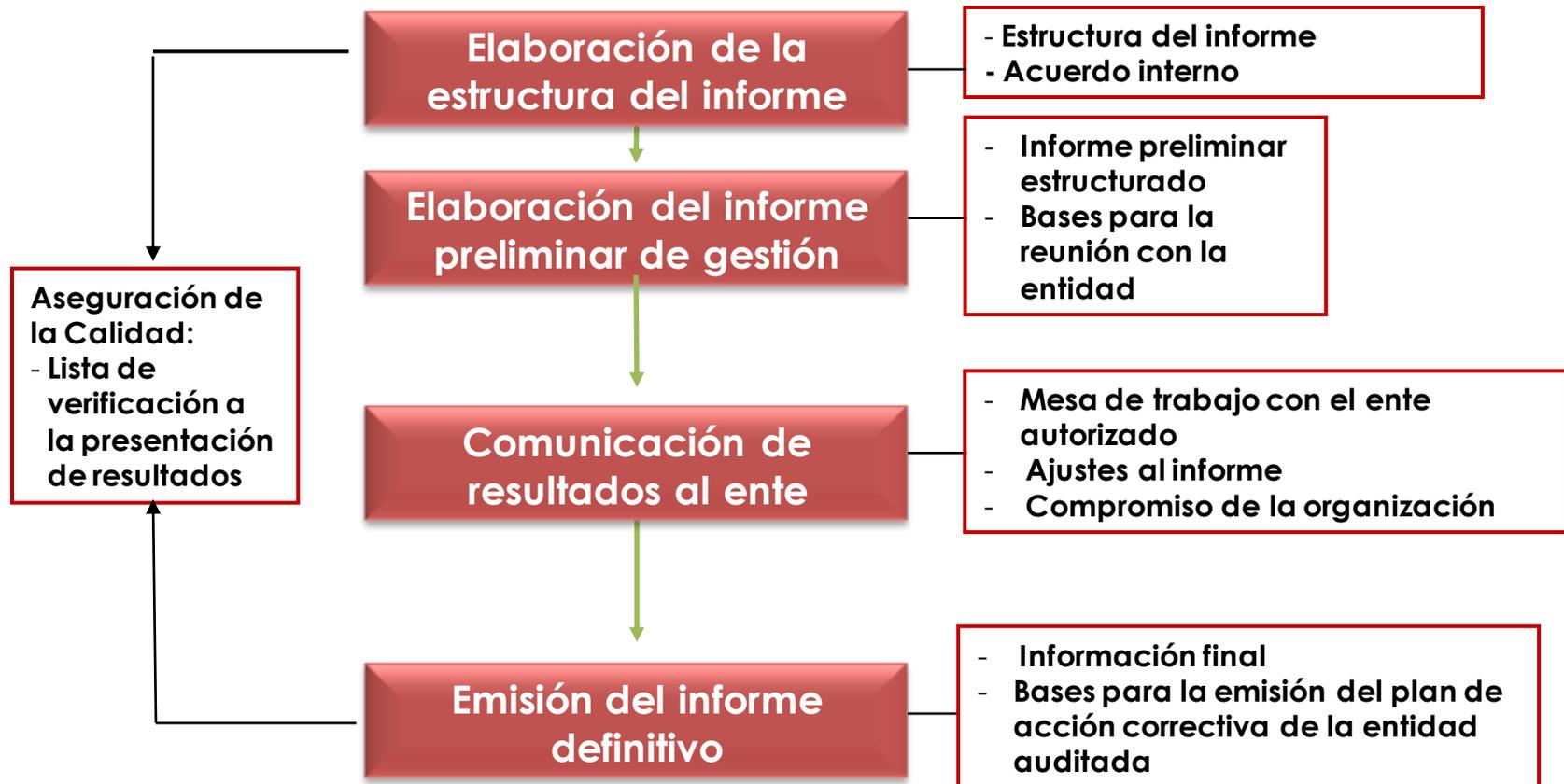
- ¿Propiedad?
- ¿Conservación?

Revisión

- Para evaluar el desempeño
- Asegurarse de que la auditoría cumple con las normas establecidas.
- Contrarrestar cualquier prejuicio de criterio de los auditores.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art(s). 47 y 48
(Propiedades de los papeles de trabajo y Resguardo de la documentación de auditoría)

FASE 3



LA FASE DE INFORME EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Una vez realizada todas las actividades de la fase de ejecución, se debe plasmar en un informe escrito el contenido de la evaluación realizada, incluyendo sus conclusiones y recomendaciones

El auditor comunica a la entidad auditada la información recabada, plasmada en los hallazgos de la auditoría, en las conclusiones y recomendaciones de gestión

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

- Comunica a la entidad auditada los resultados encontrados y coadyuva a la formulación por parte de ésta, en un plan de acción correctiva, que permita mejoras en su eficiencia, eficacia y economía
 - Presenta resultados derivados de la aplicación de procedimientos
 - Explica los hallazgos con todos sus atributos
 - Es la expresión escrita donde el auditor expone sus conclusiones y recomendaciones
- Normas Generales de Auditoría de Estado Art(s) 37 y 40
(Informes de auditoría)

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN



- El contenido del Informe de Auditoría dependerá de las pautas que fije cada Órgano de Control



- Organizar el informe en secciones de acuerdo con una estructura, ésta debe ser aprobada por el nivel respectivo del Órgano de Control



- Debe tener en mente el lector típico



- El estilo de escritura utilizado



- La jerarquización de los hallazgos o temas

ACTIVIDADES A CONSIDERAR CON EL NIVEL DIRECTIVO DEL ÓRGANO DE CONTROL FISCAL

- Definición de la estructura del informe
- Redacción de las conclusiones de acuerdo a los hallazgos determinados
- Redacción de las recomendaciones a la gerencia y administración del ente auditado
- Elaboración del informe preliminar
- Presentación de resultados al ente auditado
- Elaboración de informe definitivo de gestión

CONTENIDO BÁSICO

Título, destinatario y fecha del informe

Identificación del tema

Identificación de la base jurídica para la conducción de la auditoría

Declaración que la auditoría se ha realizado de acuerdo a estándares y/o la legislación nacional o internacional de normas de auditoría

Descripción de los objetivos y alcance de la auditoría, incluyendo cualquier limitación sobre estos

- El alcance de la Auditoría identifica el sujeto examinado, los aspectos evaluados y describe el período cubierto por la auditoría

CONTENIDO BÁSICO

Identificación de los estándares o criterios, en relación con la opinión que ha formulado el auditor

Descripción de los hallazgos y de los resultados que forman la base de la opinión del auditor, fundamentados en el análisis de las diferencias entre lo que se observa y los estándares de la auditoría

Expresión de la conclusión del auditor relacionada con los criterios sobre los cuales se basa

Descripción de las recomendaciones a la entidad auditada

EL INFORME DE AUDITORÍA

- ✦ El auditor debe evitar describir y narrar lo que hizo, debe ser objetivo al indicar los resultados y llamar la atención sobre los temas más importantes utilizando subtítulos, siendo cuidadoso con su uso, para que no se pierda la pista del asunto principal
- ✦ Escribir claro, sucinto, concatenado y objetivo, para que sea fácilmente legible por terceros
- ✦ Escribir constructivamente y reconocer los esfuerzos

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE Y NECESARIO ELABORAR UN INFORME PRELIMINAR?

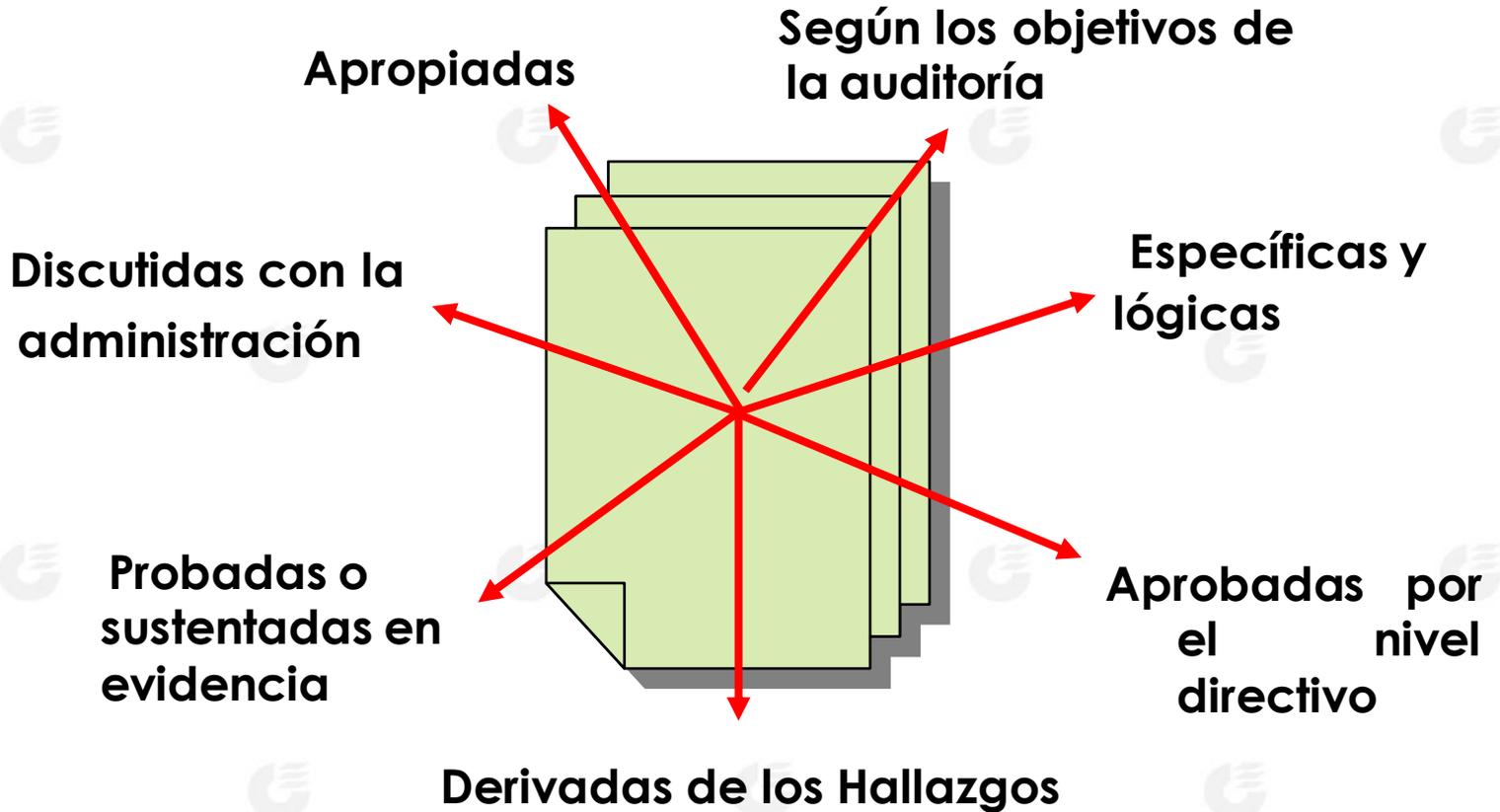
Porque es...

Susceptible de adiciones, supresiones o enmiendas

Redactado antes de la presentación de resultados a la administración

Es sometido al conocimiento del nivel directivo de auditoría, con el propósito de conocer su opinión y observaciones para efectuar las mejoras pertinentes.

CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA



RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA

En este segmento del Informe, se orienta a la Administración hacia la solución de los hechos deficientes susceptibles de ser mejorados

Se agrupan por nivel administrativo responsable de su aplicación

En lo posible, debe estimar los probables ahorros o mejoras derivadas de su aplicación

Orientadas a corregir las causas detectadas en los hallazgos, identificando los beneficios que serían contrarios a los efectos

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

OBJETO

Dar oportunidad a los funcionarios para presentar sus comentarios, opiniones e información documental pertinente sobre las áreas materia del informe.

Normas Generales de auditoría de estado Art(s) 38 y 39
(Comunicación y observaciones sobre los resultados preliminares)

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

- **Objetivos claros para la reunión**
- **Informar al nivel directivo de la auditoría**
- **Establecer quienes discutirán con la administración**
- **Tomar notas durante la reunión**
- **Determinar el tipo y naturaleza de los asuntos a tratar con la administración**
- **Presentar temas en orden claro y lógico.**
- **A la conclusión de cada tema, se debe hacer un breve resumen**
- **Para cada tema o asunto presentado, asegurarse que las fuentes de información estén claramente identificadas.**
- **Asegurarse que el equipo y los materiales necesarios para la reunión, estén disponibles**

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS



Objetivos

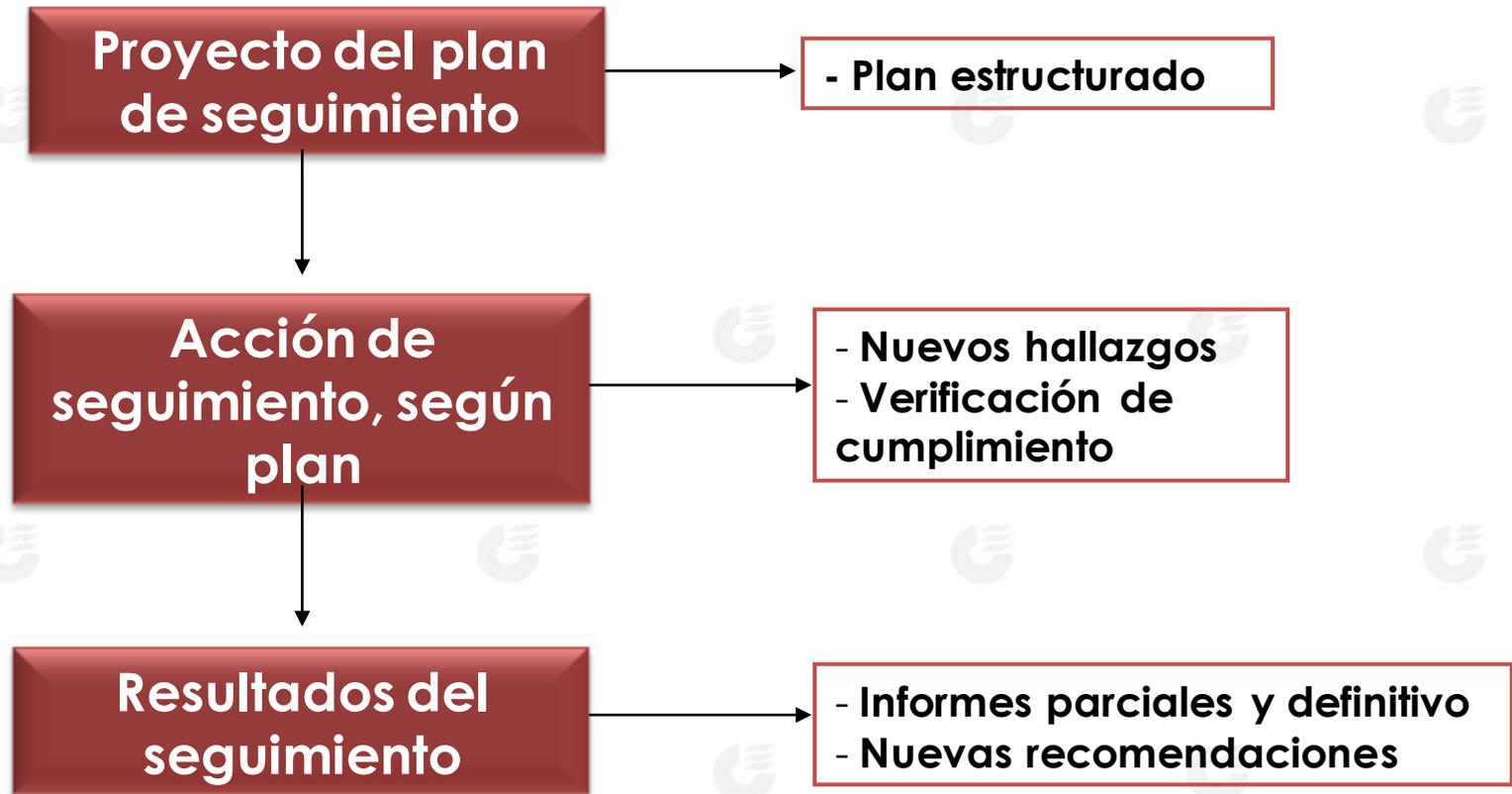
- ✓ Verificar los hechos descritos como ciertos, válidos y completos
- ✓ Tomar en cuenta las explicaciones de la administración para llegar a las conclusiones definitivas
- ✓ Procurar que los resultados de la auditoría no sean una sorpresa a la administración
- ✓ Brindar una oportunidad a la administración para tomar medidas correctivas a tiempo, a veces antes que se concluya la auditoría

INFORME DE AUDITORÍA

- El Informe de Auditoría, definitivo y publicado, es el producto con el cual el desarrollo de la auditoría es juzgada

- Cualquier error material podría ser potencialmente perjudicial a la credibilidad, no sólo del informe sino del mismo Órgano de Control

FASE 4



FASE DE SEGUIMIENTO

Propósito

- ✎ Verificar el cumplimiento del plan de implementación de las recomendaciones de acuerdo con los plazos acordados
- ✎ Verificar que se hayan elevado los niveles de eficiencia, eficacia y economía a raíz de esa implementación.

Normas Generales de Auditoría de Estado Art(s) 43 y 44
(Evaluación del plan y seguimiento a las acciones correctivas)

PLAN DE ACCIONES CORRECTIVAS

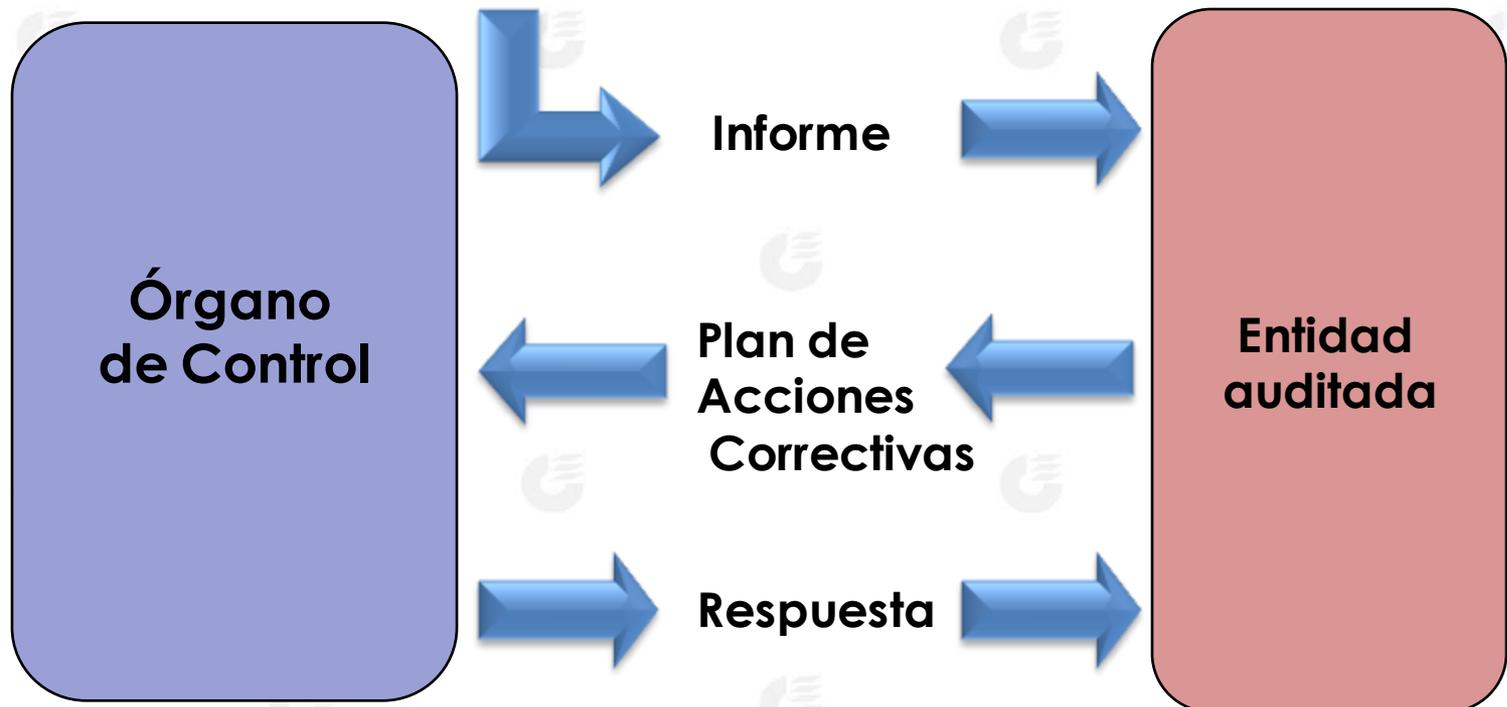
Plan en el que se establecen las acciones que llevará a cabo la entidad auditada, para implementar las recomendaciones del Informe de Auditoría

En él se establecen los plazos necesarios

Es el punto de partida sobre el cual el órgano de control llevará a cabo sus acciones

FASE DE SEGUIMIENTO

De la Fase de Ejecución



FASE DE SEGUIMIENTO



FASE DE SEGUIMIENTO

INFORME

- Referencia al informe original
- Resultados del seguimiento a las tres E's
- Nuevas conclusiones
- Nuevas recomendaciones