ESTADO LIBRE ASOCIADO DE PUERTO RICO
DEPARTAMENTO DE LA VIVIENDA
OFICINA DE AUDITORIA INTERNA

MANUAL DE PROCEDIMIENTO OFICINA DE AUDITORIA INTERNA

INDICE

		PAGINA
I.	PROPÓSITO DEL MANUAL	1
II.	APLICABILIDAD	1
III.	DEFINICIONES	1
IV.	RESPONSABILIDADES	2
V.	NATURALEZA Y OBJETIVO DE LA FUNCIÓN DE AUDITORIA INTERNA	3
VI.	AUTORIDAD	4
VII.	INDEPENDENCIA	4
VIII.	RELACIÓN CON EL SECRETARIO	5
IX.	PERSONAL	5
X.	TAREAS ADMINISTRATIVAS	6
XI.	RELACIÓN CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO	6
XII.	RELACIÓN CON LOS AUDITORES EXTERNOS Y OFICINA DEL CONTRALOR	7

XIII. PLAN DE TRABAJO 7

XIV. ESTUDIO PRELIMINAR 12

XV. ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO 18

XVI. PROGRAMAS DE AUDITORIA 26

XVII. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Y VALIDACIÓN 28

XVIII. RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR Y SUPERVISOR 31

XIX. DESARROLLO Y DISCUSIÓN DE SEÑALAMIENTOS PRELIMINARES 33

XX. PREPARACIÓN DE SEÑALAMIENTOS FORMALES 33

XXI. PREPARACIÓN Y DISCUSIÓN DEL INFORME BORRADOR DE AUDITORIA 34

XXII. DISTRIBUCIÓN DEL INFORME FINAL DE AUDITORIA 36

XXIII. OTROS INFORMES 37

XXIV. NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORIA 37

XXV. PLAN DE MUESTREO 38

XXVI. TIPOS DE ARCHIVOS O LEGAJOS 40

XXVII. SUGERENCIAS PARA LA PREPARACIÓN DE HOJAS DE TRABAJOS 41

XXVIII. CONTROL 42

XXIX. CONSULTORES EXTERNOS 42

XXX. PRONUNCIAMIENTO DE RESPONSABILIDAD 43

XXXI. CARTA CONSTITUTIVA 43

XXXII. PARTICIPACIÓN EN COMITÉS Y CONSULTAS INTERNAS 43

XXXIII. CLÁUSULA DE SEPARABILIDAD 44

XXXIV. VIGENCIA 44

DEPARTAMENTO DE LA VIVIENDA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA

I. PROPÓSITO DEL MANUAL

Este Manual tiene como propósito establecer las disposiciones pertinentes y las normas generales que regirán las funciones de la auditoría interna para garantizar el buen uso de los fondos públicos del Departamento en la realización de sus objetivos. Las mismas serán necesarias para:

1. Dar a conocer la función de auditoría interna dentro de la organización.
2. Definir las relaciones entre los miembros de la Oficina de Auditoría Interna y los demás miembros del Departamento.
3. Exponer las normas y procedimientos sobre todos los asuntos relacionados con el personal de la Oficina de Auditoría Interna.
4. Formalizar los procedimientos que se utilizarán para llevar a cabo las intervenciones e informar los resultados.
5. Dar a conocer la reglamentación oficial que existe y rigen la profesión de auditoría interna.
6. Servir de guía para adiestrar a nuevos auditores.

II. APLICABILIDAD

Las disposiciones de este Manual aplicarán a todos los funcionarios y empleados que realizan funciones operacionales y administrativas en el Departamento y sus Agencias adscritas: la Administración de Vivienda Pública, la Administración de Desarrollo y Mejoras de Viviendas y la Administración para la Revitalización de las Comunidades.

III. DEFINICIONES

Los siguientes términos tendrán el significado que a continuación se expresa:

1. Departamento - El Departamento de la Vivienda
2. Oficina - Oficina de Auditoría Interna
3. Secretario - El Secretario del Departamento de la Vivienda

IV. RESPONSABILIDADES

A. OFICINA DE AUDITORÍA INTERNA

1. La naturaleza que comprende la auditoría que se debe hacer de acuerdo a las normas de auditoría gubernamental responsabiliza a la Oficina de Auditoría Interna para asegurarse de que:

   a) La auditoría se conduce por personal que colectivamente posee la destreza necesaria.

   b) Mantener independencia.

   c) Seguir las normas aplicables al planificar, conducir e informar los resultados.

   d) Que la organización tenga un sistema de control interno apropiado.

   e) Que la organización pasa por el proceso de revisión externa sobre los controles de calidad.

2. El cumplimiento de estas responsabilidades conllevan, pero no se limita, a realizar las siguientes tareas:

   a) Revisar y evaluar la aplicación de los controles operacionales establecidos para propiciar una eficiencia administrativa adecuada.

   b) Verificar que el funcionamiento del Departamento y sus Agencias adscritas se realice de conformidad con los reglamentos, normas y procedimientos establecidos.

   c) Confirmar la existencia de los activos del Departamento de manera que éstos estén contabilizados y protegidos contra toda clase de pérdidas.

   d) Comprobar que las cuentas del sistema contable reflejen con exactitud, consistencia y corrección la realidad de transacciones que a diario se realizan en el Departamento.

   e) Coordinar las actividades de auditoría de manera que se alcancen los objetivos de cada intervención sin que de esta manera se interrumpan significativamente las actividades de las unidades bajo intervención.

3. Realizar auditorías operacionales periódicas, con o sin previo aviso, sobre todas las operaciones fiscales de las distintas unidades administrativas que componen el Departamento y sus Agencias adscritas. Además aquellas auditorías operacionales que le encomiende el Secretario.

4. Preparar informes preliminares y finales por cada intervención efectuada; incluyendo recomendaciones pertinentes aplicables a la unidad intervenida y a sus funcionarios.

5. Cumplir con las disposiciones de ley y reglamentos relacionados con los informes del Contralor de Puerto Rico relativos al Departamento, y asesorar al Secretario sobre el particular.

6. Informar al Secretario sobre los resultados de la intervención.

B. FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO

1. Suministrar toda información y poner a la disposición de los auditores de la Oficina de Auditoría Interna los valores, documentos y propiedad que a juicio del auditor sea necesario examinar.

2. Seguir las recomendaciones de los informes de auditoría para corregir cualquier señalamiento encontrado en sus respectivas áreas de trabajo.

3. Los directores de las distintas unidades del Departamento serán responsables de notificar a la Oficina de Auditoría Interna los casos en que algún funcionario o empleado esté al descubierto en sus cuentas, no haya rendido cuenta cabal, haya dispuesto de fondos o bienes públicos para fines no autorizados por ley, y cuando algún funcionario o empleado o persona particular, sin autorización legal, haya usado, destruido, dispuesto, o se haya beneficiado de fondos o bienes públicos bajo el dominio, control o custodia del Departamento.

V. NATURALEZA Y OBJETIVO DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

A. Es una actividad independiente de evaluación que se origina en la necesidad de revisar determinadas funciones, actividades, tareas y logros para comprobar cuan satisfactoria fue su ejecución e identificar, al mismo tiempo, medios o alternativas para su mejoramiento. Es un control gerencial cuya función consiste en medir y evaluar la efectividad de otros controles.

B. El objetivo principal de la auditoría interna es asistir a la gerencia en todos sus niveles en el descargue de sus responsabilidades, proveyéndoles análisis, evaluaciones, recomendaciones y comentarios en torno a las

actividades intervenidas. Esta actividad transciende más allá de las funciones contables, y por ende, requiere un pleno dominio y entendimiento del funcionamiento total del Departamento.

C. Toda actividad de auditoría a realizarse debe cumplir con la política, normas y reglamentos establecidos en el Departamento, creadas por órdenes administrativas del gobierno del ELA y leyes aprobadas por la Legislatura. Además, debe estar en armonía con los estándares para la práctica de la profesión, con las disposiciones del Código de Ética y del Pronunciamiento de Responsabilidades del Instituto de Auditores Internos.

VI. AUTORIDAD

A. La Oficina de Auditoría Interna responde funcionalmente y administrativamente al Secretario. Este nivel de autoridad:

1. Proyecta el grado de compromiso y confianza depositada por el Secretario en la función de auditoría interna.

2. Asegura la independencia necesaria del auditor para desempeñar sus funciones.

3. No limita el alcance del auditor en la determinación de las áreas, unidades y actividades a intervenir.

4. Asegura la consideración adecuada a las recomendaciones que surjan en las auditorías.

B. El auditor interno tendrá pleno acceso a los expedientes, registros, propiedad y personal relativo a las actividades bajo intervención.

C. En el desempeño de sus funciones, el auditor interno no toma responsabilidad directa ni ejerce autoridad sobre las actividades examinadas por él. Por tal razón su intervención no releva a otros funcionarios del Departamento de las responsabilidades que le hayan sido asignadas.

VII. INDEPENDENCIA

A. La independencia es esencial para que sea efectiva la función de auditoría interna. Esta independencia se obtiene primordialmente a través de la ubicación del auditor interno en la estructura organizacional y mediante la objetividad del auditor en el desempeño de sus funciones. Por esto, el auditor interno no debe participar en tareas, tales como:

1. Desarrollar o implantar procedimientos

2. Preparar documentos o envolverse en cualquier otra actividad que él normalmente revisaría o haya trabajado anteriormente antes de desempeñarse como auditor y que podría afectar su independencia.

Sin embargo, su objetividad no se vería afectada por una determinación o recomendación que hiciera el auditor sobre los controles que se puedan aplicar en el desarrollo de sistemas y procedimientos bajo su revisión.

B. El auditor será responsable de informar al director de la Oficina de Auditoría Interna sobre cualquier situación o relación que afecte su objetividad e impida emitir opiniones sin prejuicios sobre el área o actividad bajo intervención. El Director evaluará estas situaciones y tomará las medidas necesarias para evitar al máximo cualquier conflicto de interés que afecten la objetividad del auditor.

VIII. RELACIÓN CON EL SECRETARIO

La relación con el Secretario consiste en:

1. Enviarle el plan de trabajo anual y las enmiendas para su información y aprobación.

2. Coordinar el grado de participación de la Oficina de Auditoría Interna con los Auditores de la Oficina del Contralor y auditores externos.

3. Enviar los informes de auditoría interna para su acción pertinente.

4. Enviar otros informes periódicos sobre los trabajos normales de la Oficina.

5. Enviar las enmiendas al manual de procedimientos.

6. Reunirse regularmente con el Secretario o cuando se le solicite.

7. Enviar un informe anual de logros de la Oficina en cuanto a las auditorías realizadas y los gastos operacionales incurridos.

IX. PERSONAL

A. El director de la Oficina de Auditoría Interna será nombrado por el Secretario.

B. El resto del personal de la Oficina de Auditoría Interna será nombrado por el Director, siguiendo los procedimientos y reglamentos establecidos por el Departamento, coordinados a través de la Secretaría de Recursos Humanos y Servicios Auxiliares.

X. TAREAS ADMINISTRATIVAS

Según definido en la estructura organizativa, el auditor interno responderá administrativamente al Secretario. Este aspecto cubre:

1. Todo lo relativo al personal de la Oficina como:

   a) adiestramiento técnico

   b) evaluaciones

   c) participación en actividades profesionales y otras

   d) aumentos de sueldo

2. Revisión y aprobación del presupuesto anual de la Oficina.

3. Revisión de las propuestas de enmiendas a este manual enviadas por el Director de la Oficina de Auditoría.

4. Revisión del plan de trabajo anual de la Oficina de Auditoría Interna.

5. Asignación de proyectos especiales.

6. Revisión y discusión de los informes de auditoría interna.

7. Apoyar al auditor interno en el seguimiento a los hallazgos e informes de auditoría.

XI. RELACIÓN CON LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO

A. En toda intervención, los funcionarios y empleados del Departamento serán responsables de suministrar toda información y poner a la disposición del auditor interno los valores, documentos y propiedades que a juicio del auditor sean necesarios examinar para el desarrollo de la intervención.

B. El auditor interno será responsable de comunicar los hallazgos de las intervenciones a los directores o encargados de las unidades o actividades bajo intervención.

C. A su vez, el director o encargado de la unidad o actividad intervenida comentará sobre los hallazgos de las intervenciones realizadas, según lo establezcan los procedimientos de este manual.

D. El Secretario Auxiliar o director de las áreas intervenidas será responsable de notificar al auditor interno de todas aquellas actividades, cambios en procedimientos, sistemas y normas que afecten su unidad para que este último pueda mantenerse informado y hacer los cambios necesarios en el plan de trabajo de la Oficina de Auditoría Interna.

XII. RELACIÓN CON LOS AUDITORES EXTERNOS Y OFICINA DEL CONTRALOR

Coordinar los trabajos de la Oficina de Auditoría Externa y Oficina del Contralor, para así asegurar un alcance adecuado y evitar la duplicidad de esfuerzos.

Este trabajo de coordinación entre auditores internos y externos incluyen lo siguiente:

1. Reuniones periódicas para discutir áreas de interés mutuo.
2. Acceso a programas de auditoría y hojas de trabajo.
3. Intercambio de informes de auditoría para acción pertinente.
4. Discusión de técnicas, métodos y principios de auditorías.

XIII. PLAN DE TRABAJO

A. ITINERARIO

La Oficina de Auditoría Interna preparará un itinerario de trabajo tomando en consideración:

1. Áreas que de acuerdo a su criterio y conocimiento ameriten ser investigadas.
2. La fecha y los resultados obtenidos en la última auditoría.
3. El impacto financiero del área.
4. Posible riesgo de error o pérdida.
5. Peticiones especiales del Secretario.
6. Cambios significativos en las operaciones, programas, sistemas o controles.

B. PLAN ESTRATÉGICO PARA AUDITORÍA INTERNA

Es un plan que asigna los recursos limitados de auditoría interna a aquellas áreas donde los riesgos de pérdida de la empresa son mayores y toma en consideración no sólo las necesidades a corto plazo, sino también las necesidades a largo plazo.

El plan estratégico no elimina de consideración áreas de menor riesgo, sino que provee para que se haga una asignación de recursos, en cantidad y frecuencia, de acuerdo a una evaluación de riesgos que será objetiva pero sistemática.

1. Beneficios del plan estratégico para la auditoría interna:

   a) Provee seguridad de que no se quedarán áreas importantes y de riesgos para la empresa sin ser intervenidas.

   b) Justifica y proyecta la necesidad de la Oficina de Auditoría Interna, ya que se presentan proyectos para intervenir en el futuro.

   c) Le da fortaleza a la función de auditoría pues provee una dirección a seguir.

   d) Provee continuidad a la función de auditoría interna.

   e) Simplifica la asignación de trabajos a los empleados.

   f) Sirve de base para el presupuesto operacional de la Oficina.

   g) Puede servir como base para justificar un incremento en los recursos para la Oficina.

   h) Limita las solicitudes de la gerencia para que auditoría interna haga "proyectos especiales".

   i) Provee una medida para evaluar la eficiencia de la Oficina.

   j) Ayuda a la coordinación con los auditores externos y la Oficina del Contralor.

2. Pasos para el desarrollo del plan estratégico

   a) Hacer inventario de recursos disponibles.

   b) Hacer inventario de áreas auditables.

   c) Determinar y darle peso a los elementos de riesgo.

d) Cuantificar y evaluar el nivel de riesgos de cada una de las unidades de auditoría.

e) Analizar el trabajo de cuantificación de riesgos.

f) Determinar las necesidades de recursos.

g) Pareo de las necesidades con los recursos disponibles.

3. Resultados de la evaluación de riesgos y determinación de probabilidades

a) Un plan estratégico de auditoría donde se cubran las áreas críticas con mayor frecuencia.

b) Determinación de la frecuencia con que se auditará cada área: anual, semi-anual, cada 2, 3 ó 4 años dependiendo del número de auditores.

c) Traducción de cada área a hora o día de auditoría para determinar la demanda de tiempo total.

d) Provee clasificación de prioridades de acuerdo a la cuantificación de riesgos.

e) Evaluación de suficiencia de recursos (solicitud de incrementos en los recursos).

f) Fecha y asignación del personal.

g) Plan de auditoría para los próximos años.

C. PROYECTOS ESPECIALES

En el plan de trabajo establecido por la Oficina se debe contemplar un presupuesto de tiempo para proyectos especiales que surjan por iniciativa de la Oficina o solicitadas por los ejecutivos del Departamento. Estas son aquellas intervenciones que no han sido programadas en el plan anual de trabajo. Se debería establecer un mecanismo para que estas peticiones se canalicen a través del Secretario del Departamento en forma escrita y que sea este funcionario o un representante designado quien lo notifique a la Oficina de Auditoría.

Es importante mantener un control de tiempo de estos proyectos y notificarle al Secretario cuando no sea viable realizar éstos debido a otras prioridades o cuando el presupuesto establecido se halla agotado para estos fines.

Cada petición de auditoría será evaluada por el Director de la Oficina para determinar su realización durante el año.

D. CONTROL DE TIEMPO

Para todo proyecto que la Oficina realiza se debe establecer un presupuesto de tiempo para determinar la cantidad de recursos necesarios y el tiempo de duración del proyecto. El presupuesto debe estar en armonía a lo presupuestado en el plan de trabajo.

Una vez aprobado el presupuesto de tiempo para la asignación en particular se debería controlar este para cerciorarse que se cumpla con el mismo.

Se sugiere que el auditor a cargo de la intervención someta un informe de progreso de auditoría y alerte a la administración de la Oficina si se anticipa algún sobregiro en ésta.

El control de tiempo se debe llevar como parte del legajo "binder" administrativo donde especifique el presupuesto estimado y el tiempo actual de la intervención. Se debe justificar alguna variación significativamente entre ambos renglones al finalizar la intervención.

Además, sería aconsejable que los auditores llevaran un registro donde especifique en qué incurrieron las horas trabajadas diariamente y someter periódicamente un resumen de éstas, al Director de la Oficina en un formulario que se diseñe para este propósito.

E. TIPOS DE AUDITORÍA INTERNA

Las intervenciones a llevarse a cabo se desglosan como sigue:

1. Auditorías regulares programadas - son aquellas que estén incluidas en el plan de trabajo de la Oficina. Las mismas se determinan a base de los riesgos y materiales que éstas envuelven.

2. Proyectos especiales - son aquellas no programadas que han surgido por necesidad y deben llevarse a cabo dentro de un período razonable.

3. Auditorías por sorpresa - son aquellas en las cuales el elemento sorpresivo es de vital importancia, tales como arqueos de caja, inspección física de valores y otras.

4. Investigaciones sobre desapariciones, apropiaciones ilegales de propiedad, recursos económicos y mal uso de fondos - son aquellas

que son solicitadas por el Secretario o algún funcionario cuando existe la sospecha de que se cometió algún acto ilegal.

F. PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LA AUDITORÍA

1. Normas de planificación:

La planificación de la auditoría es uno de los requisitos de las Normas para la Práctica de Auditoría Interna. La Norma 410 establece que la planificación debe estar documentada e incluye:

a) Establecer los objetivos y alcance de la auditoría.

b) Obtener información general de las actividades a ser intervenidas.

c) Determinar los recursos necesarios para llevar a cabo la auditoría.

d) Comunicar a todos los que deben tener conocimiento de la auditoría.

e) Llevar a cabo, si apropiado, un estudio preliminar.

f) Preparar un plan de trabajo.

g) Determinar cómo, cuándo y a quién se le comunicarán los resultados de la auditoría.

h) Obtener la aprobación del plan de trabajo y programa de auditoría.

2. Supervisión

La supervisión tiene los siguientes propósitos:

a) Mantener el control de auditoría.

b) Adiestrar al personal en el trabajo.

c) Asegurar que se cumpla con los objetivos de la auditoría.

d) Cumplir con los requisitos de calidad requeridos por la Oficina.

e) Velar porque el personal se desempeñe con eficiencia.

f) Controlar el presupuesto de horas y de gastos.

3. Para poder cumplir con sus responsabilidades, el supervisor debe mantener una comunicación continua con el auditor a cargo y revisar las hojas de trabajo periódicamente. De esta manera, el supervisor obtiene conocimiento de la dirección y progreso del trabajo de los auditores bajo su cargo en todo momento y podrá ejercer el control necesario.

El grado de supervisión necesario depende de:

a) La experiencia y participación técnica del auditor a cargo y sus asistentes.

b) La complejidad del área intervenida.

c) Guías o instrucciones disponibles al inicio de la auditoría.

4. Ventajas de una buena supervisión:

a) Mayor eficiencia.

b) Mejor entendimiento entre el supervisor y su grupo de trabajo.

c) Claro entendimiento de la documentación necesaria para sustentar las conclusiones en las hojas de trabajo.

d) Reducción de la necesidad de enviar al auditor al campo para terminar procedimientos de auditoría que quedaron incompletos.

e) Emisión más rápida del informe.

XIV. ESTUDIO PRELIMINAR

A. EL ESTUDIO PRELIMINAR CONLLEVA:

1. Familiarización con las operaciones de la unidad a intervenirse.

2. Evaluación del sistema de control interno para identificar riesgos.

3. Evaluación de los reglamentos, procedimientos y normas que regulan la unidad a intervenir.

4. Es familiarización, pero no como un observador casual. Comprende entender los objetivos reales del programa o actividad, observar la rutina de trabajo y la productividad de los empleados, identificar los controles vigentes, entender el estilo gerencial, y otros.

En el estudio preliminar se contestan las siguientes preguntas:

¿cuál es el proyecto o tarea?

¿quién la realiza?

¿por qué se realiza?

¿cómo se lleva a cabo?

¿dónde se lleva a cabo?

¿cuándo se lleva a cabo?

¿cómo se controla?

¿cuál es el costo de llevarla a cabo?

B. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

1. Ayuda al auditor a prepararse para una intervención y desarrollar un programa de auditoría.

2. Establece la viabilidad del proyecto. Un estudio preliminar hecho adecuadamente nos provee información para llegar a la conclusión de que no es factible o práctico hacer una auditoría.

3. Asegura que la calidad del trabajo sea óptima y permite hacer decisiones sabias sobre los objetivos de la auditoría, los recursos humanos y económicos necesarios para llevar a cabo la intervención y el alcance de la misma.

4. En ocasiones se puede recopilar suficiente información para hacer recomendaciones de inmediato. Se deben discutir éstas recomendaciones con la gerencia antes de preparar el plan de trabajo.

C. ALCANCE

El alcance del trabajo y el tiempo que requiere, variará por los siguientes factores:

1. La experiencia del auditor.

2. Sus conocimientos en el área que se va a examinar.

3. Si es una auditoría nueva, recurrente o de seguimiento.

4. El tamaño o complejidad de la actividad o programa, disponibilidad de la información.

D. ¿QUIEN DEBE REALIZAR EL ESTUDIO PRELIMINAR?

Debido a la importancia crítica del estudio preliminar para el éxito de la auditoría, es recomendable que sea realizado o tenga la participación activa de personal de éxperiencia. Habrán auditorías de poco riesgo donde el estudio preliminar puede delegarse a un auditor específico.

E. FASES DEL ESTUDIO PRELIMINAR

El estudio preliminar se puede dividir en dos fases:

1. Familiarización

2. Estudio y evaluación de control interno

F. PASOS PRELIMINARES PARA OBTENER LA INFORMACIÓN NECESARIA

1. Determinar tipo de auditoría - El auditor debe conocer la naturaleza precisa de la intervención y el producto final deseado. Debe estar claro si es una auditoría operacional, especial, investigación de fraude o una auditoría sorpresa. Por ejemplo:

   Auditoría operacional - el enfoque del estudio preliminar depende del nivel de auditoría.

   Auditoría financiera y de cumplimiento - el auditor deberá concentrarse en el estudio del sistema de control interno y pruebas de transacciones.

   Economía y eficiencia - el estudio preliminar va a estar dirigido a localizar las áreas donde aparentemente puede ahorrarse tiempo, dinero y otros recursos valiosos.

   Resultados del programa - se dirige a recopilar información que nos ayude a entender los objetivos reales del programa y determinar si existe la información necesaria para evaluar los resultados (identificar los logros del programa)

2. Obtener información histórica y general - Deberá revisar informes de auditorías anteriores, legajos permanentes, hojas de trabajo anteriores y otras. Si es un programa especial deberá conseguir información sobre su creación, los objetivos y metas.

Autoridad e historial - en una auditoría operacional, el auditor debe determinar aquellos documentos o directrices que expliquen porqué se creó el programa o actividad y la autoridad a que responde.

Objetivos y metas - el auditor determinará cuales son los objetivos, metas y cómo se establecieron. Los objetivos representan la misión o propósito de la entidad. Las metas son unidades mensurables que se alcanzarán progresivamente para conseguir el objetivo esperado.

En una auditoría de economía y eficiencia las metas son generalmente implícitas. La organización espera realizar un trabajo eficiente al costo más bajo posible sin que se afecte la efectividad. Para establecer estándares realistas, el auditor debe obtener información de otras organizaciones que hacen un trabajo similar.

Para auditorías de resultados de programa, las metas representan qué es lo que la entidad o el cuerpo de autoridad intenta conseguir. Se debe tratar de identificar condiciones que indiquen que las metas no se están logrando, no están claros, o no se conocen los resultados esperados.

3. Notificación de la auditoría - Deberá notificar mediante una entrevista inicial al director de la unidad a intervenir el propósito de la intervención. Informará por escrito los acuerdos sobre objetivos y las fechas tentativas de terminación.

4. Solicitud de información inicial - Solicitará toda la información necesaria para efectuar el estudio preliminar, tales como: manuales operacionales, leyes, procedimientos, lista de activos, inventarios, informes financieros, diagramas de organización y otros. Deberá obtener una relación del equipo de EDP y los programas en uso.

Organización estructural - el auditor debe conocer lo siguiente sobre la organización estructural:

- ubicación de la unidad dentro de la organización
- naturaleza, tamaño y localización de sus divisiones
- número de empleados en cada segmento
- división de deberes y responsabilidades

Información financiera - esta información le ayudará a entender las operaciones financieras de la organización, identificar áreas de gastos considerables o donde se solicitaron más fondos. Esta información puede incluir:

- estados financiero
- fuentes de financiamientos
- presupuesto asignado, gastos, obligado y disponible
- cantidad, tipo, costo y localización de los activos
- ganancia o pérdida de actividades que generan ingresos, si aplica
- costos operacionales
- peticiones de fondos adicionales

Actividades, operaciones, procedimientos y flujo de transacciones - es necesario que se obtenga un cuadro real del flujo de información y operaciones, los registros mantenidos y los procedimientos vigentes.

G. GUÍA DE TRABAJO PARA EL ESTUDIO PRELIMINAR

Se debe preparar una guía de trabajo para el estudio preliminar, la evaluación de control interno, planificar el estudio preliminar en un orden lógico y no obviar pasos importantes.

En la guía de trabajo, el auditor o supervisor debe incluir:

1. El área a intervenirse y las razones por las cuales se deben examinar más a fondo.
2. Objetivos de la intervención.
3. Período a cubrirse en la intervención.
4. Pasos de auditoría sugeridos y el uso de instrumentos de evaluación de control interno, tales como:
   a) cuestionarios
   b) narrativo
   c) flujogramas
5. Técnicas de muestreo a usarse.
6. Uso de computadoras.
7. Fechas tentativas de comienzo, terminación del trabajo de campo y el informe.

8. Estimados preliminares del tiempo y los recursos necesarios, especialmente de personal.

9. Programa de auditoría tentativo.

10. Personal clave del área intervenida.

11. Resultados de intervenciones anteriores.

H. MÉTODOS PARA OBTENER INFORMACIÓN

Los siguiente métodos son los más usados:

1. Revisión analítica - el auditor debe analizar la información financiera obtenida y comparar las cifras de un año a otro. Cambios y tendencias son importantes.

2. Entrevistas con la gerencia y otros - entrevistas con el personal directamente relacionado con las operaciones que pueden proveer ayuda valiosa en definir las metas e identificar áreas problemáticas del programa.

3. Cuestionario o "surveys" - aunque las entrevistas con empleados proveen información valiosa pueden resultar muy lento y costoso hablar con muchas personas. Por lo tanto en el estudio preliminar se puede considerar el uso de cuestionarios para reducir el número de entrevistas y a la vez aumentar los contactos con las personas. De esta manera la información se puede tabular fácilmente. Si se planifica utilizar un cuestionario durante la auditoría más a fondo, el auditor puede probar su efectividad durante el estudio preliminar. Se puede entrevistar algunas personas para tener una idea de las respuestas esperadas, posibles problemas al tabular y evaluar las contestaciones.

4. Inspección física - la inspección física ayudará al auditor a obtener un conocimiento práctico de las operaciones y el ambiente. Inspeccione físicamente toda la organización: edificios, almacenes, equipo de computadoras, sistema de archivo, áreas de recibo y entrega, y otros. Compare sus observaciones de lo físico con los registros de la organización. Por ejemplo, ¿comparan los activos físicos según los libros con la propiedad y equipo real? La evidencia física que se obtiene de la inspección se documenta en las hojas de trabajo y con fotografías. Una foto tiene un impacto mayor que las palabras que intentan explicar la situación.

5. Revisión de informes gerenciales - informes anuales, presupuesto y de costos pueden revelar:

a) Cómo el trabajo está progresando en relación con los objetivos de tiempo y dinero.

b) Si se está logrando una mayor eficiencia.

c) Cuándo los objetivos de los programas son alcanzados.

d) Cómo los beneficios de los programas se relacionan con los costos.

Si la gerencia no recibe dicha información, el auditor debe preguntarse cómo se controlan las operaciones. Esta situación puede ser indicio de falta de controles gerenciales efectivos y otras deficiencias administrativas.

XV. ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

A. DEFINICIÓN Y OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO

El control interno comprende el plan de la organización de todos los métodos y medidas adoptadas dentro del organismo. Estos son necesarios para salvaguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de la información, promover la eficiencia operacional, el cumplimiento de las políticas gerenciales prescritas y lograr los objetivos establecidos.

Un buen sistema de control interno asegura

1. La confiabilidad e integridad de la información.

2. El cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y reglamentos en vigor.

3. La seguridad de los activos contra robo, catástrofes e irregularidades.

4. El uso económico y eficiente de los recursos disponibles (personal, tiempo y activos).

5. El logro de metas y objetivos establecidos para las operaciones y programas.

B. PROPÓSITOS DEL ESTUDIO Y EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

1. Determinar las posibles fortalezas y debilidades del sistema.

2. Determinar el grado de cumplimiento con las normas y procedimientos de la unidad, y si se puede confiar en los controles.

3. Determinar el alcance de la auditoría.

4. Determinar el nivel de pruebas substantivas para verificar el grado de eficiencia de las operaciones.

C. RESPONSABILIDAD DE LA GERENCIA Y EL AUDITOR

El establecer y mantener un sistema de control interno es responsabilidad de la gerencia. El auditor tiene la responsabilidad de examinar, evaluar la adecuacidad y efectividad de dicho sistema.

D. COSTO - VS - BENEFICIO

El auditor debe tener cuenta que los controles cuestan.

El aumento en los costos de los controles específicos no debe exceder los beneficios que se esperan obtener.

E. TEORÍA DE CONTROL INTERNO

1. Clasificaciones de Controles:

Para los contadores, los controles internos se clasifican en controles administrativos y controles contables. A los auditores internos, sin embargo, nos interesa los controles establecidos para evitar riesgos y lograr los objetivos de la institución. Los controles que pueden evitar dichos riesgos se clasifican en tres categorías: preventivos, detectores y correctivos.

a) Controles Preventivos

Se diseñan e implantan para impedir el surgimiento de una situación que representaría un riesgo potencial para la organización. Por ejemplo: al mantener un inventario perpetuo de las existencias de cheques en blanco se reduciría la posibilidad de una aprobación ilegal de los mismos.

b) Controles Detectivos

Revelan situaciones que representan riesgos potenciales para la organización. Volviendo al ejemplo anterior, al establecer un sistema de mínimo y máximo de cheques en blanco a mantener en existencia se podría asegurar la continuidad de la emisión de los cheques de pago correspondientes.

c) Controles Correctivos

Proveen la información necesaria para investigar y eliminar las causas de situaciones que presentan riesgos potencial para la institución.

2. Métodos de control interno utilizados por la gerencia

Cualquier sistema de control interno debería incluir como mínimo las siguientes características

a) responsabilidad y autoridad claramente definidos

b) documentación

c) medidas de protección

d) verificación

e) segregación de funciones

f) conciliación

g) secuencia numérica

h) controles de totales

i) auditoría interna

A continuación se discute brevemente cada una de estas características

a) <u>Responsabilidad y autoridad claramente definida para cada función</u>

- La gerencia debería preparar una lista de todas las funciones a ser realizadas dentro de la organización.

- La comunicación sobre la delegación de la responsabilidad, autoridad, la relación de las políticas y procedimientos deben ser explícitos para que los mismos sean efectivos. Cada función debería ser claramente definida.

- Cada transacción en un organismo debería ser autorizada por un empleado independiente o por un empleado de rango superior.

- Cada nivel en la organización necesita entender claramente las líneas de autoridad, responsabilidades delegadas y la

relación que tienen ciertos individuos respecto a otros en la organización.

- Se necesita conocer la política, procedimientos y actividades que afectan directa o indirectamente a la responsabilidad que tienen los individuos.

- Todas las autoridades deberían estar escritas. Las autorizaciones verbales tienen un uso limitado.

- La gerencia debería delegar limitar la autoridad de manera que pueda asegurar que las responsabilidades sean descargadas efectivamente y de manera que permita una revisión efectiva de las decisiones hechas.

b) Documentación

La documentación adecuada de las transacciones contribuye a:

- Fijar la aprobación y responsabilidad del cotejo.
- Permite contabilización correcta.
- Reduce la probabilidad de errores.

c) Medidas de protección

El no tener medidas de protección puede resultar en pérdida de activos ya sea por robo o mal uso.

d) Verificación independiente

La gerencia debería identificar aquellas funciones que necesitan ser verificadas por otras personas antes de aceptar su validez o sus resultados. Por ejemplo, el tomar un segundo conteo durante el proceso del inventario físico.

Debido a que la verificación independiente es muchas veces una característica costosa del control interno, la gerencia debería considerar su costo vs. su beneficio antes de utilizar este procedimiento.

e) Segregación de funciones

Cada transacción tiene las siguientes funciones:

- Autorización
- Ejecución
- Registro

- Responsabilidad de los activos resultantes (custodia)

  Una persona no debe tener la responsabilidad completa sobre una operación o transacción de principio a fin, de manera que no esté en la posición de cometer y esconder una irregularidad o desfalco. Se debe segregar las funciones de autorizar, ejecutar, registrar las transacciones y custodiar los activos.

f) Conciliación

El procedimiento consiste en comparar dos balances e investigar las diferencias.

g) Secuencia Numérica

Todos los documentos (ej. cheques, órdenes de compra, etc.) deberían estar numerados en secuencia. Este control asegura que las transacciones no se pierdan en el proceso. También, evita el registro duplicado de transacciones.

h) Auditoría Interna

Es una función independiente de evaluación establecida dentro de una organización.

F. LIMITACIONES

Un sistema de control interno tiene limitaciones inherentes debido a las siguientes razones:

1. Depende de la competencia e integridad del personal que compone el organismo. Factores personales tales como mal entendimiento, errores de juicio, descuido, distracción, cansancio; afectan el sistema de control.

2. Procedimientos cuya efectividad depende de la segregación de deberes pueden ser eludidos por colusión entre dos o más personas.

G. TÉCNICAS PARA LA REVISIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

La evaluación del sistema se debe realizar y documentar mediante una de las siguientes técnicas (o combinación de éstas).

1. Cuestionarios de Control Interno

2. Narrativo

3. Flujograma

Cuestionario de control interno

Consiste en una lista de preguntas, dirigidas a los funcionarios y empleados de la unidad, cuyo propósito es determinar si los controles internos establecidos son adecuados.

Ventajas del cuestionario

- Resulta en una evaluación detallada de los controles.
- Reduce la posibilidad de pasar por alto controles importantes
- Más fácil de seguir por el auxiliar.
- Facilita la revisión del supervisor.
- Economiza tiempo.

Desventajas

- Preguntas se limitan a solamente sí o no
- Su uso se convierte en algo mecánico o rutinario

Diseño y cumplimiento

- Es recomendable preparar un cuestionario por ciclo.
- Cada pregunta del cuestionario está diseñada para contestarse "si" o "no", de manera que se indique la presencia o ausencia de un procedimiento de control. Las contestaciones "sí" significan la existencia de controles adecuados que proveen confiabilidad en la auditoría. Las contestaciones "no" significan la falta de controles adecuados.
- Las contestaciones "no" deben incluir una referencia a las posibles recomendaciones correspondientes.
- Si alguna pregunta no aplica a la unidad bajo intervención, se debe indicar contestando 'N/A'. La razón por la cual la pregunta no aplica deberá explicarse en el cuestionario.
- Cada página del cuestionario debe estar firmada por el auditor correspondiente y al final, el cuestionario debe incluir la firma del

auditor, del supervisor y la fecha de terminación. Además, debe incluir el nombre y puesto del entrevistado.

Narrativa

Consiste de una descripción detallada del sistema en una minuta, incluyendo las fortalezas y debilidades.

Ventajas

- Adaptable a cualquier situación
- Más práctico en operaciones sencillas

Desventajas

- Consume más tiempo
- No facilita la supervisión
- Su uso tiende a elaborar mucho sin concentrarse en controles
- Cuando surgen cambios en el sistema, hay que revisar lo escrito nuevamente

Flujogramas

Consiste en una representación gráfica de un proceso

Ventajas

- Compacto
- Fácil de entender por cualquier persona. Permite visualizar y comprender procesos complejos.
- Fácil de actualizar y poner al día.
- Muestra claramente el origen, disposición de los documentos y si hay un flujo desordenado de información.
- Muestra claramente las responsabilidades departamentales.
- Facilita la identificación de controles importantes y de funciones duplicadas.
- Adaptable a cualquier actividad.

Desventajas

- Requiere más destreza para prepararlo.
- Requiere aprendizaje, práctica en conocer y entender los símbolos usados.
- Toma más tiempo que las restantes herramientas.

H. EVALUACIÓN Y CONCLUSIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Lo siguiente es un enfoque lógico para hacer la evaluación:

1. Lea y estudie cuidadosamente literatura sobre el ambiente de control del ciclo o área a evaluarse. Considere los tipos de errores o irregularidades que puedan ocurrir.

2. Determine los procedimientos de control de contabilidad necesarios para prevenir, detectar dichos errores e irregularidades. Diseñe el cuestionario o prepare el flujograma para determinar si los procedimientos necesarios están prescritos en la unidad.

3. Cada falla de control determinada, según los cuestionarios y flujogramas tienen que documentarse siguiendo los pasos que se indican a continuación:

   a) Determine, por medio de preguntas al funcionario o empleado correspondiente, si existe algún control mitigante. Controles mitigantes son procedimientos seguidos por la unidad que alcanzan los mismos objetivos de control de los procedimientos contemplados en el cuestionario. Si existe algún control mitigante, la documentación a la contestación "no" consistirá de una descripción del mismo.

   b) Si no existen controles mitigantes, asuma que existe una deficiencia.

   c) Evalúe las deficiencias encontradas y:

      (1) Prepare los señalamientos con todos sus atributos, siguiendo la hoja modelo del desarrollo de un señalamiento.

      (2) Discuta la deficiencia con el funcionario o empleado correspondiente.

(3) Determine su efecto en la naturaleza y alcance de las pruebas substantivas.

Si el auditor concluye que las pruebas de los controles internos revelaron deficiencias materiales, esto significa que los procedimientos prescritos no proveen una seguridad razonable de que los empleados, dentro del curso de sus deberes normales, pueden prevenir, detectar errores o irregularidades materiales dentro de un tiempo razonable.

XVI. PROGRAMAS DE AUDITORÍA

A. DEFINICIÓN

Es una lista de procedimientos de auditoría, los cuales se utilizarán para desarrollar una intervención.

B. PROPÓSITO

Se deben preparar programas de trabajo para todo tipo de auditoría con el propósito de:

1. Servir de guía para evitar confusión y ahorrar tiempo.
2. Hacer enfoque a los riesgos y evitar un análisis completo de una organización que no tiene actividades potencialmente riesgosos.
3. Evidenciar que el trabajo se planificó adecuadamente.
4. Resumir el trabajo realizado con referencia a los papeles de trabajo donde se documenta y la persona que lo realizó.
5. Controlar la naturaleza y extensión del examen.
6. Ayudar en la organización y distribución del trabajo.

C. ¿CUÁNDO SE PREPARA?

Inmediatamente después del estudio preliminar. No debe demorarse.

D. DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE TRABAJO

El diseño de cada programa de auditoría depende del trabajo a realizarse. Mediante el estudio preliminar, el auditor adquiere un entendimiento del área a ser intervenida. Debe haber identificado:

1. las áreas cruciales de auditoría
2. los objetivos relacionados con estas áreas

3. las fuerzas y riesgos del sistema de control interno y procedimientos

En el programa de trabajo se desarrollan pasos de auditoría para examinar la efectividad de los controles internos (pruebas de cumplimiento) verificar la corrección de la información producida por el sistema (pruebas substantivas o de validación)

Para que un programa de auditoría sea efectivo, sugerimos lo siguiente:

- El auditor debe relacionar el procedimiento con los objetivos de auditoría (debe haber una razón de ser para cada paso).
- Los pasos deben expresarse en forma de instrucción positiva y no en forma de preguntas.
- Deben ser flexibles para permitir el uso de iniciativa y juicio del auditor al desviarse de los procedimientos o extendiendo el trabajo. El supervisor debe estar informado de desviaciones mayores.
- Identifique los riesgos en cada segmento de la auditoría
- Para cada riesgo, señale los controles que existen o deben existir para lograr los objetivos y evitar el riesgo indicado.
- Para cada control, señale los pasos requeridos para determinar la efectividad de los controles o indique recomendaciones donde faltan controles.

E. EVITE AMBIGÜEDAD

El utilizar palabras como adecuado, suficiente, pertinente y otros términos similares, le obliga al "staff" de auditores decidir su definición.

Por ejemplo

"Determine si existe un sistema de nómina adecuado", es ambiguo porque se presta a diferentes interpretaciones. Un auditor puede entender que debe evaluar cada aspecto del sistema. Otro puede entender que es suficiente con determinar si a los empleados se les pagó apropiadamente.

El programa debe delinear los pasos más explícitos, como:

- "Determine si los pagos a empleados se hacen de acuerdo con las tarjetas de ponchar aprobadas"
- "Determine si se le pagó la cantidad correcta a los empleados"

- "Determine si el total de salarios y jornales está de acuerdo con los costos directos e indirectos aplicados a los contratos y cuentas"

F. CONTENIDO

Como mínimo el programa de auditoría debe incluir la siguiente información:

1. Definición de los objetivos de la auditoría.

2. Alcance, por lo general no se debe evaluar más de dos (2) años atrás.

3. Estimado de horas/hombre o días requeridos para terminar cada segmento.

4. Las horas realmente usadas en los pasos de auditoría.

5. Detalle paso por paso de las pruebas a realizar.

6. Cambios al programa de auditoría, debido a cambios en circunstancias, procedimientos, etc., deben indicarse por escrito para referencia en uso futuro del mismo programa.

7. Debe dejar una columna a la derecha para referencia a las hojas de trabajo, quién hizo el trabajo, y la fecha en que realizó el mismo.

G. APROBACIONES

El auditor a cargo prepara el programa y lo revisa con su supervisor. Este debe aprobarlo mediante su firma en el programa. Después que lo aprueba su supervisor, debe tener la aprobación del director. Las modificaciones a los objetivos, propósito y alcance de la auditoría debe estar aprobada por el director.

XVII. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Y VALIDACIÓN

A. PROPÓSITO

Las pruebas normalmente consisten en el examen y evaluación total o parcial de transacciones, con el propósito de obtener sus cualidades o características.

Un aspecto importante de las pruebas es el proceso de análisis. Cuando las pruebas resultan en el descubrimiento de problemas o fallas significativas, el auditor debe investigar las razones, causas y efectos. Determinar lo que está mal es importante, pero por sí sólo está incompleto. La búsqueda más intensa del porqué, y si este porqué, representa una falla en el sistema o sólo un caso aislado, es igual de importante. Sin este paso final, el auditor sería solo un reportero de

problemas, sin base concreta para producir recomendaciones que corrijan la situación.

B. PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO

Luego de revisar el sistema de control interno, el auditor debe hacer pruebas para evaluar si los controles son adecuados y efectivos. Esto implica medir las transacciones o procesos y comparar los resultados con estándares establecidos.

Las pruebas de cumplimiento incluye los siguientes pasos principales:

1. Determine los objetivos de las pruebas. Defina las posibles condiciones de error.

2. Defina la población

3. Seleccione la muestra

   a) estadística

   b) a juicio

4. Examine las transacciones o procedimientos usando las técnicas de:

   a) observación

   b) entrevistas

   c) análisis

   d) verificación (corroboración, comparación y confirmación)

   e) investigación

   f) evaluación

5. Documente y evalúe, los resultados de las pruebas, listas de errores, excepciones, sus causas, los resultados de pruebas estadísticas y no estadísticas.

6. Documente las conclusiones de las pruebas de cumplimiento y los efectos, si alguno, sobre las pruebas substantivas a realizar.

C. PRUEBAS SUBSTANTIVAS (O DE VALIDACIÓN)

Las pruebas substantivas se realizan para verificar la corrección de la información producida por el sistema. La naturaleza y alcance de las pruebas

substantivas dependen de la adecuacidad de los controles internos. Si los controles son deficientes, las pruebas substantivas van a ser más extensas.

D. LAS PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Y PRUEBAS SUBSTANTIVAS

Pueden hacerse simultáneamente "dual purpose test". Sigue básicamente los mismos pasos de las pruebas de cumplimiento, excepto que las conclusiones serán relacionadas con hacer una opinión de la corrección de balances en los informes y registros de la unidad bajo examen.

E. FORMAS DE EXAMINAR TRANSACCIONES

A continuación se define las distintas técnicas para examinar transacciones:

1. Observar - un examen visual, haciendo notas y juicio mentales. Usualmente requiere confirmación mediante análisis o investigación (Si no se confirma, y se incluyen en el informe, se debe medir como una observación). Se puede observar:

   a) el flujo de trabajo

   b) condiciones del inventario

   c) uso de equipo

   d) uso de facilidades

   e) seguridad

   f) áreas de peligro

   g) trabajo atrasado

   h) almacenes congestionados

   i) mantenimiento inadecuado, etc.

2. Entrevista - Se lleva a cabo durante el transcurso de la auditoría. Para conseguir los hechos sin molestar, el auditor debe entenderlo y no tener un tono inquisitivo. Si la decisión de auditoría depende de la contestación de una pregunta oral, es mejor confirmar la información con otra persona. Preguntar es la mejor forma de determinar la calidad de una actividad o servicio, si se consigue la opinión de los usuarios (independientemente de áreas técnicas).

3. Analizar - Análisis implica un examen detallado, con la intención de descubrir cualidades, causas, efectos, motivos y posibilidades. Es

necesario dividir una operación compleja para conocer su verdadera naturaleza, y entender las interrelaciones entre los elementos.

4. Verificar - Confirmar la verdad, genuina y validez de algo. Establecer la validez mediante prueba, ya sea con comparación con los hechos con un original, o con un estándar.

5. Investigar - Tiene el objetivo de descubrir los hechos escondidos y establecer la verdad. Incluye un examen extensivo para detectar fraude o conseguir evidencia de irregularidades.

6. Evaluar -Significa llegar a una conclusión de los hechos acumulados mediante lo que ha sido analizado y determinar si es adecuado, eficiente y efectivo. Requiere juicio profesional e incluye evaluar posibles recomendaciones para corregir deficiencias.

XVIII. RESPONSABILIDADES DEL AUDITOR Y SUPERVISOR

A. El auditor a cargo:

1. Recibe la asignación de trabajo - debe entender claramente los objetivos, período cubierto, alcance, y el presupuesto de horas que tomará la encomienda.

2. Preparación preliminar - lectura, informes anteriores, recopilación y evaluación de reglamentos y procedimientos aplicables, revisión legajo permanente, etc.

3. Estudio preliminar - preparar una guía de trabajo y luego documentar el resultado del estudio preliminar.

4. Programa de auditoría - preparar el programa de auditoría basado en el resultado del estudio preliminar. Se discute con su supervisor y obtiene su autorización.

5. Distribuye el trabajo a realizar entre los asistentes si aplica, los orienta y los supervisa adecuadamente.

6. Realiza la recopilación, evaluación de información y pruebas de auditoría, utilizando técnicas de auditoría.

7. Recopilación de información sobre las materias relacionadas con los objetivos de la auditoría y el alcance de la misma a través de entrevistas, examen de documentos e informes, observación, muestreo, etc.

La información debe ser:

a) Suficiente - Que a través de la evaluación de ésta, cualquier persona prudente pueda llegar a las mismas conclusiones que el auditor.

b) Confiable - Se obtuvo a través de uso de técnicas de auditoría.

c) Pertinente - La más apropiada para apoyar los hallazgos y recomendaciones.

8. Preparar hojas de trabajo y revisar las de los asistentes, organizar los legajos.

9. Informe semanal de progreso - debe informar al supervisor sobre inconvenientes en el desarrollo de la intervención, trabajo realizado, así como cualquier situación encontrada.

10. Preparar los señalamientos preliminares, los discute con el funcionario a cargo del área intervenida para obtener su reacción y comentarios.

11. Preparar el informe borrador de la intervención.

B. EL SUPERVISOR

1. Orienta al auditor sobre los objetivos de la auditoría y sobre cualquier otro aspecto relacionado que entienda debe ser de conocimiento del auditor. Debe asegurarse de que todas las instrucciones se entendieron completamente antes de comenzar un trabajo.

2. Revisa y aprueba el plan de trabajo incluyendo el plan de muestreo.

3. Visita periódicamente al auditor en el trabajo de campo, revisa hojas de trabajo, orienta, determina si se debe hacer alguna enmienda al plan de trabajo a base de lo que se haya encontrado hasta el momento, pasa juicio sobre el tiempo dedicado vs. trabajo pendiente. Asegura que las hojas sean claras, concisas y con suficiente documentación para sustentar las conclusiones formuladas.

4. Revisa y aprueba los señalamientos preliminares para ser enviados como finales al área intervenida.

5. Revisa y aprueba el informe borrador preparado por el auditor a cargo.

6. Discute el contenido del informe con el área intervenida ("exit conference").

XIX. DESARROLLO Y DISCUSIÓN DE SEÑALAMIENTOS PRELIMINARES

Al concluir la revisión de una prueba de un área se prepararán individualmente los señalamientos preliminares de la misma. Se documentarán estos señalamientos en el formulario provisto y los mismos se archivarán en las hojas de trabajo. La presentación del señalamiento se hará como sigue:

1. Título del señalamiento: frase que describa la naturaleza del señalamiento

2. Criterio: forma o procedimiento, lo que debe ser ideal.

3. Condición: lo que ocurre al momento de la auditoría.

4. Causa: a qué se debe la situación.

5. Efecto: consecuencia que induce o pueda ser causante de situación.

6. Recomendación: acción correctiva o preventiva que se debe tomar.

Cada señalamiento presentado deberá discutirse con el supervisor del área intervenida para obtener su reacción inicial. De ser posible se obtendrá la firma de éste como evidencia que se discutió el señalamiento.

Es importante que todo señalamiento esté documentado en las hojas de trabajo antes de presentárselo al área intervenida. Se indicará la referencia de la hoja de trabajo en la parte superior del formulario del señalamiento.

Los señalamientos serán revisados por el Director de la Oficina y éste dispondrá la resolución de los mismos ante la gerencia del área intervenida.

XX. PREPARACIÓN DE SEÑALAMIENTOS FORMALES

En aquellos casos donde el Director determine que un señalamiento se enviará formalmente se resumirá el mismo con sus atributos al formulario provisto. Este señalamiento conllevará la firma del auditor y la aprobación del Director de la Oficina. El mismo se enviará al secretario auxiliar del área intervenida o director de agencia u oficina.

Los señalamientos se enviarán a través de un memorando por conducto del Secretario donde establece una fecha determinada para recibir la reacción del área intervenida.

Los siguientes elementos deben contemplarse en las reacciones a recibirse:

1. Comentario general del área intervenida

2. Plan de acción para corregir la situación presentada

3. Área responsable por el plan de acción

4. Funcionarios responsables por el plan

5. Recursos necesarios

6. Fecha de resolución

7. Justificación en caso de no implantarse la recomendación

Es importante comentar que la reacción debe conllevar la firma del funcionario principal del área intervenida.

XXI. PREPARACIÓN Y DISCUSIÓN DEL INFORME BORRADOR DE AUDITORÍA

El auditor a cargo de la intervención será responsable por la preparación del informe borrador de ésta.

A. OBJETIVOS DEL INFORME DE AUDITORIA

1. Informar - comunicar el trabajo realizado y el resultado del mismo.

2. Persuadir - demostrar a la gerencia que los comentarios (señalamientos) son válidos e importantes.

3. Obtener resultados - lograr la implantación de las recomendaciones que resultan de la auditoría con el propósito de obtener cambios positivos en el Departamento.

B. ASPECTOS A CONSIDERAR PARA LA PREPARACIÓN DEL INFORME

1. Los comentarios (señalamientos) y recomendaciones tienen que estar respaldados por las hojas de trabajo.

2. Los comentarios y recomendaciones deben ser discutidos con el auditor y los miembros de la gerencia.

3. Que se tenga en cuenta a las personas a quienes se le distribuirá el informe.

4. Que comunique con efectividad su contenido.

5. Esté redactado en un documento profesional.

6. Sea preparado y distribuido a tiempo.

C. FORMATO Y CONTENIDO DEL INFORME

1. Componente del informe

a) Introducción del informe.

b) Complejidad, volumen y número de personas que componen el área intervenida.

c) Propósito u objetivo de la auditoría.

d) Alcance del trabajo.

e) Resumen de los hallazgos más relevantes de la auditoría, aspectos positivos y conclusión (opinión) de la intervención.

f) Señalamientos individuales con sus correspondientes reacciones del área intervenida.

2. Para propósito de evaluación existen tres categorías de opinión en la Oficina:

a) Satisfactoria: la mejor clasificación donde no existe falta de cumplimiento significantes a los procedimientos establecidos por el área intervenida.

b) Generalmente satisfactoria: es la segunda clasificación donde existen algunas observaciones que envuelven falta de cumplimiento a las normas o ausencia de algunos controles internos significativos en el área.

c) Inadecuada es la peor clasificación donde existen varios incumplimientos significantes a normas o ausencia de controles internos significativos.

Luego de recibir las reacciones del área intervenida se preparará el informe borrador de la intervención. El contenido del mismo se discutirá con la gerencia del área envuelta así como aquel funcionario que tenga responsabilidad sobre alguna recomendación incluida en el informe. De ser necesario se enviará un segundo borrador del informe para la revisión correspondiente del área intervenida.

Durante la discusión del informe ("Exit Conference") el auditor a cargo tomará notas de algún cambio al informe así como cualquier

acuerdo tomado. Estas notas se harán en el mismo informe borrador que se archivará en el legajo administrativo.

Es importante que el contenido del informe sea revisado por un auditor independiente a su intervención para determinar la claridad, lenguaje y precisión de éste.

XXII. DISTRIBUCIÓN DEL INFORME FINAL DE AUDITORÍA

Una vez realizado los cambios al informe borrador éste se enviará como final. Al informe final se le acompaña un memorando de trámite al Secretario, donde se resumen los aspectos más relevantes y significativos encontrados en la intervención.

Además, el informe le detalla un desglose del tiempo presupuestado e incurrido en la auditoría.

A. EL INFORME FINAL SERÁ DISTRIBUIDO DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. Original al Secretario
2. Copia original para el archivo de informe
3. Copia para las hojas de trabajo del legajo administrativo
4. Copia para el legajo permanente
5. Copia al Secretario Auxiliar, Director de Agencia o Director de Oficina

B. CONTROL Y ARCHIVO DE INFORMES

El informe será archivado tanto en el legajo administrativo como el permanente. Además, se mantendrá una copia original por secuencia numérica en el archivo de informes emitidos.

Cualquier petición de copia de informes de auditoría deberá conllevar la autorización del Director de la Oficina.

C. SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA

A los tres (3) meses de haberse emitido el informe final al Secretario se enviará el formulario de seguimiento al área intervenida para determinar el grado de resolución de aspectos pendientes de la intervención. Este seguimiento se hará continuamente al área intervenida hasta que nos reaccione que todas las recomendaciones de las intervenciones fueron implantadas.

La Oficina de Auditoría Interna se reserva el derecho de efectuar una intervención de seguimiento para determinar la adecuacidad de la acción correctiva tomada por el área intervenida.

XXIII. OTROS INFORMES

El Director de la Oficina enviará al Secretario un informe anual que permita evaluar la efectividad de la función de auditoría interna. El mismo incluirá:

A. ÁREAS INTERVENIDAS

1. Detalle de las áreas intervenidas con los señalamientos significativos encontrados en éstas.

B. LOGROS

1. Comparación del trabajo planificado y el realizado.
2. Detalle de intervenciones regulares no efectuadas y con su debida justificación.
3. Detalle de intervenciones especiales efectuadas.
4. Detalle de horas incurridas por la Oficina comparando las horas productivas y las horas no productivas.

XXIV. NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

En aquellas intervenciones programadas donde el elemento de sorpresa no es esencial, es aconsejable que se notifique por escrito sobre la auditoría a llevarse a cabo. En esta notificación se debería especificar lo siguiente:

1. Fecha de la auditoría y el período de ésta.
2. Fecha de comienzo y terminación.
3. Nombre del auditor a cargo y cuántos auditores participarán en la intervención.
4. Funciones o actividades a intervenirse.
5. Lista de documentos e información necesaria para la planificación de la auditoría.

XXV. PLAN DE MUESTREO

A. EL PLAN DE MUESTREO A UTILIZARSE EN LA INTERVENCIÓN DEBE ESTAR DOCUMENTADO POR ESCRITO. LOS SIGUIENTES PUNTOS DEBEN REFLEJARSE EN ESTE PLAN:

1. Definir los objetivos de la prueba.
2. Definir la población y el período cubierto en la prueba.
3. Definir las posibles condiciones de error.
4. Determinar si se utilizará muestreo estadístico o no.
5. Determinar el tamaño de la muestra y método de selección de ésta.
6. Evaluar los resultados obtenidos.

B. TIPO DE MÉTODOS DE MUESTREO

1. Muestreo Estadístico - Este método envuelve el uso de las probabilidades para seleccionar y evaluar los resultados de la muestra.
2. Muestreo a Juicio - Aquel método donde el auditor ejerce juicio personal en la selección de la muestra y en la evaluación de resultados obtenidos.

C. SIMILARIDADES ENTRE EL MUESTREO A JUICIO Y ESTADÍSTICO

1. Ambos métodos conllevan el examen parcial de una población total para llegar a una conclusión sobre el todo.
2. Ambos métodos conllevan riesgos.
3. Ambos métodos resultan en una determinación aproximada del universo (población).
4. Ambos métodos requieren el juicio del auditor.
5. Ambos métodos requieren documentarse.

El factor determinante para decidir si se utiliza muestreo a juicio o estadístico es la relación de costo/beneficio. Además, se debe considerar los objetivos de la prueba y la población envuelta antes de tomar la decisión. Se sugiere que la Oficina establezca como estándar bajo qué circunstancia adoptar el muestreo estadístico vs a juicio para así tener uniformidad de su uso en la oficina.

D. HOJA DE TRABAJO

Las hojas de trabajo representan la documentación de la intervención realizada. Estas tienen el siguiente propósito:

1. Proveer evidencia al informe de intervención.
2. Apoyar los puntos de vista y discutirlos con el personal de la unidad intervenida.
3. Ayudar al auditor a conocer las operaciones del área.
4. Describir y documentar las fallas o deficiencias encontradas.
5. Sirve de base para la evaluación del supervisor en cuanto al progreso y resultados de la intervención.
6. Sirve de referencia para intervenciones futuras de área.
7. Sirve de base para la evaluación externa de la Oficina.

E. CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE DOCUMENTACIÓN

1. Contenido Relevante y Brevedad

   a) Que tenga relevancia en relación con los objetivos de la auditoría.

   b) Se debe procurar incluir la información más importante, resumir lo más posible, en otras palabras, conciso.

   c) Sea económico, mantenga los documentos necesarios, y evite tener copias innecesarias.

2. Claridad

   a) Fácil de entender - escribir en forma sencilla y clara, teniendo en cuenta que otras personas lo van a leer.

3. Veracidad y Limpieza

   a) Que lo que se diga sea cierto, basado en hechos y números correctos.

   b) Mantener las hojas de trabajo limpias y con buena presentación y uniformes (del mismo tamaño todas).

XXVI. TIPOS DE ARCHIVOS O LEGAJOS

A. ADMINISTRATIVO

Este legajo contiene la planificación de la intervención y los resultados de la misma. Se sugiere el siguiente contenido en este legajo:

1. Objetivos de la intervención
2. Evaluación del sistema de control interno
3. Planificación de la intervención
4. Control de tiempo
5. Correspondencia relacionada con la intervención
6. Minutas de reuniones llevadas a cabo de la intervención
7. Resumen de comentarios y conclusiones
8. Informe original de intervención
9. Informe de intervención anterior
10. Presupuesto de gastos de dieta y millaje
11. Programa de auditoría
12. Señalamientos y recomendaciones contestadas por el área intervenida

B. EVALUACIÓN Y PRUEBAS (TRABAJO DE CAMPO)

Este legajo contiene la documentación de la intervención realizada. Se sugiere el siguiente contenido:

1. Programa de auditoría
2. Prueba de cumplimiento
3. Pruebas substantivas
4. Evidencia
5. Comentarios para informes
6. Conclusiones u opiniones por áreas intervenidas

C. PERMANENTE

Este legajo contiene la información o documentación de importancia continua o de carácter permanente. Se sugiere el siguiente contenido:

1. Información histórica
2. Resumen de leyes o reglamentos que apliquen al área
3. Manual de procedimiento interno
4. Organigrama
5. Contratos y acuerdos
6. Descripción de tareas del personal del área
7. Flujograma o narrativos de control interno
8. Copia de informes de auditorías anteriores
9. Recomendaciones para la próxima intervención

XXVII. SUGERENCIAS PARA LA PREPARACIÓN DE HOJAS DE TRABAJO

A. Cada hoja de trabajo debe especificar lo siguiente:

1. Nombre del Departamento
2. Área o función intervenida
3. Agencia
4. Fecha de la auditoría
5. Referencia del paso de programa cubierto (trabajo de campo)

B. Cada hoja de trabajo debe tener secuencia. Se deberá establecer unas normas internas de la Oficina sobre la numeración a seguir; letras o números. Ej: A ó 100.

C. Cada hoja de trabajo debe tener la firma del que realizó la prueba y la fecha de su terminación. Si más de un auditor participó en la prueba cada uno de ellos debe firmar. Todas las hojas deben tener la fecha, firma del auditor y su supervisor inmediato.

D. Toda numeración de hojas debe hacerse en lápiz rojo y cualquier referencia que se haga también. La numeración debe ser lo más sencilla posible.

E. Toda información que aparezca en las hojas debe ser cierta.

F. Se debe establecer un sistema de marcas de cotejo "tickmarks" a utilizar para proveer su uniformidad. Además, se debe preparar una hoja con especificaciones de las marcas de cotejo a utilizar y así evitar la necesidad de explicarlos cada vez que se utilice.

G. La presentación de las hojas de trabajo es de vital importancia, por lo tanto se sugiere que el auditor le dedique el tiempo necesario para ordenar sus ideas en una forma lógica y organizada, antes de presentarlas.

XXVIII. CONTROL

Durante el transcurso de la intervención, las hojas de trabajo son propiedad del auditor. Este tomará medidas necesarias para guardar adecuadamente las mismas.

El auditor debe controlar el acceso a sus hojas de trabajo, y una vez finalizada la intervención se mantendrán las hojas de trabajo en el archivo correspondiente de la Oficina debidamente identificadas (con el nombre de la intervención).

La retención de las hojas de trabajo e informes de auditoría será guardado por un período mínimo de cinco años o hasta que se realice una próxima intervención del área en particular.

XXIX. CONSULTORES EXTERNOS

Algunos proyectos de auditoría requerirán la participación de un consultor externo debido a lo complejo del proyecto. Es importante enfatizar que el consultor asistirá al auditor y no se hará cargo de la intervención o asumirá la responsabilidad del auditor. Algunas sugerencias a seguir en este caso son las siguientes:

1. Acordar los objetivos y alcance del trabajo a realizarse.

2. Se debe asignar a un auditor que trabaje con el consultor para coordinar las actividades o trabajos realizados por éste y discutir problemas o situaciones que se presentan.

3. Los auditores deben tener claro la naturaleza y alcance del trabajo a realizarse por el consultor, y determinar si el trabajo realizado, coincide con lo anticipado.

4. La preparación del informe final de la auditoría es responsabilidad del auditor y no del consultor. En este informe la opinión expresada es del auditor pero basada en el trabajo realizado por el consultor.

XXX. PRONUNCIAMIENTO DE RESPONSABILIDAD

Las responsabilidades de la función de auditoría interna en la organización, deberán ser claramente establecidas por una carta constitutiva emitida por el Secretario. En ésta, se fijarán la autoridad y el alcance de la función de auditoría interna.

La carta va a indicar que la Oficina de Auditoría tiene completo y libre acceso a todos los registros, propiedades, documentos y personal relevante en la función bajo intervención. Además, podrá evaluar y formular recomendaciones a los procedimientos de cada área intervenida.

XXXI. CARTA CONSTITUTIVA

La naturaleza, declaración de propósito, objetivos, autoridad y responsabilidad de la Oficina de Auditoría Interna deben estar claramente definidas en la Carta Constitutiva ("Charter"). La misma será aprobada por el Secretario.

La Carta Constitutiva debe especificar además lo siguiente:

1. Independencia del auditor

2. Alcance de las pruebas. El auditor no tiene restricción alguna por lo que tendrá pleno acceso a los documentos objeto de la auditoría.

3. No tendrá responsabilidad o autoridad de las actividades examinadas por él.

La Carta Constitutiva deberá circularse a todos los Secretarios Auxiliares, Directores de Agencias y Oficinas del Departamento.

XXXII. PARTICIPACIÓN EN COMITÉS Y CONSULTAS INTERNAS

Debido a que las actividades de la función de auditoría transcienden más allá de las funciones contables, se requiere que el auditor posea pleno dominio y entendimiento de la operación total del Departamento. Estos conocimientos motivan a otras oficinas del Departamento a solicitar servicios de consultoría a la Oficina de Auditoría Interna. Las siguientes medidas se deberán observar cuando la Oficina de Auditoría Interna participe en comités y/o consultas internas.

1. La participación del auditor en los comités en calidad de consultor o consultas internas no se vería afectada si la misma consiste en

recomendar estándares de control en el desarrollo de sistemas o revisión de procedimientos y analizar situaciones antes de que éstas se implanten.

2. La participación en calidad de consultor deberá estar claramente definida y deberá establecer que sus recomendaciones no fueron el resultado de trabajos o intervenciones de auditoría.

3. Deberá establecer que sus recomendaciones no releva a otros funcionarios o miembros del comité que le solicite los servicios de las responsabilidades que se le hayan asignado.

4. Deberán limitar su participación sobre áreas o unidades en los cuales se ha planificado o se esté llevando a cabo una auditoría.

5. La participación en comités y/o consultas internas que le tome a la Oficina de Auditoría tiempo considerable deberá estar aprobado por el Secretario.

6. Las consultas internas verbales se tratará de atenderse en forma limitada.

XXXIII. CLÁUSULA DE SEPARABILIDAD

Nada de lo dispuesto en este manual debe entenderse como limitativo de la autoridad del Secretario para adoptar las medidas necesarias que aseguren o garanticen la mayor utilización de los recursos destinados para la función de la Oficina de Auditoría Interna.

La invalidez de cualquier política o procedimiento de este manual no invalidará el resto del mismo.

XXXIV. VIGENCIA

Este Manual será efectivo el 6 de junio de 1996.

RECOMENDADO POR:

RICHARD PIÑEIRO LÓPEZ
DIRECTOR
OFICINA AUDITORIA INTERNA

APROBADO POR:

CARLOS J. VIVONI NAZARIO
SECRETARIO