



# MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA



San Salvador, junio de 2017.

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>INDICE</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>		
<b>I. GENERALIDADES</b>		
1. ASPECTOS GENERALES		1
1.1 Fundamento Legal		1
1.2 Ámbito de Aplicación		1
1.3 Objetivos del Manual		1
1.4 Generalidades de Auditoría Operacional o de Gestión y Examen Especial		2
1.5 Funciones de Auditoría Interna		2
<b>II. PLANIFICACIÓN ANUAL DEL TRABAJO</b>		
1. PLANIFICACIÓN ANUAL DEL TRABAJO		5
1.1 Elaboración del Plan Anual		5
1.2 Contenido del Plan Anual de Trabajo		5
1.3 Modificación del Plan		8
1.4 Comunicación y aprobación		9
1.5 Administración de Recursos		9
1.6 Políticas y Procedimientos		9
1.7 Coordinación		9
1.8 Informes a la Máxima Autoridad de la Entidad y a la Alta Dirección		10
1.9 Gestión de Riesgos		10
1.10 Control		10
2. PARTICIPACIÓN DE PROFESIONALES O ESPECIALISTAS EN LA AUDITORÍA INTERNA		12
2.1 Acuerdo Profesional o Especialista		12
2.2 Evaluación de la Adecuación del Trabajo del Profesional o Especialista		12
<b>III. FASE DE LA PLANIFICACIÓN</b>		
1. AUDITORÍA OPERACIONAL O DE GESTIÓN		14
1.1 Programa de Planificación		15
1.2 Origen de la Auditoría		15
1.3 Conocimiento y Comprensión de Área, Proceso o Aspecto a Examinar		16
1.4 Evaluación Sistemática y Estratégica de la Unidad Organizativa a Examinar		18
1.5 Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno		24
1.6 Seguimiento a Recomendaciones de Informes de Auditorías Anteriores		28
1.7 Determinación de la Estrategia de la Auditoría		28
1.7.1 Determinación de los Objetivos de la Auditoría		29
1.7.2 Determinación del Alcance de la Auditoría		29
1.7.3 Determinación del Riesgo de la Auditoría		30
1.7.4 Determinación de la Materialidad		34
1.7.5 Determinación de los Indicadores de Gestión a Evaluar		36
1.7.6 Identificación de Áreas o Actividades a Examinar		45

1.7.7	Enfoque de Auditoría y Muestreo	45
1.8	Administración del Trabajo	48
1.9	Memorando de Planificación	49
1.10	Programas de Auditoría	49
1.10.1	Procedimientos de Auditoría	50
1.10.2	Consideraciones para Elaborar Procedimientos de Auditoría	52
2.	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN RELACIONADA CON EL MEDIO AMBIENTE</b>	
2.1	Conocimiento y comprensión del Área, Proceso o Aspecto a Examinar	57
2.2	Análisis y Diagnóstico Institucional	57
2.3	Evaluación del Control Interno	58
2.4	Determinación de la Materialidad	59
3.	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN RELACIONADA CON TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.</b>	
3.1	Conocimiento de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación	60
3.2	Evaluación del Control Interno	61
3.2.1	Procedimientos Generales para Evaluar el Control Interno	61
3.3	Formulación de la Estrategia de Auditoría	61
3.3.1	Determinación de Objetivos de la Auditoría	61
3.3.2	Enfoque de la Auditoría a las TIC's	61
4.	<b>EXAMEN ESPECIAL</b>	
4.1	Preparación y Desarrollo de un Programa de Planificación	62
4.2	Determinación del Origen del Examen	63
4.3	Determinación de los Antecedentes de los Exámenes	63
4.4	Conocimiento y Comprensión del Área, Proceso o Aspecto a Examinar	64
4.5	Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno	64
4.6	Seguimiento a Recomendaciones de Informes de Auditoría Anteriores	64
4.7	Determinación de la Estrategia de la Auditoría	64
4.7.1	Establecimiento de los Objetivos de la Auditoría	65
4.7.2	Determinación del Alcance del Examen	65
4.7.3	Determinación del Riesgo de la Auditoría	65
4.7.4	Determinación de la Materialidad	66
4.7.5	Determinación de las Áreas o Actividades a Examinar	68
4.7.6	Determinación del Enfoque de Auditoría y Muestreo	68
4.8	Administración del Trabajo	68
4.9	Memorando de Planificación	68
4.10	Programas de Auditoría	68
4.10.1	Procedimientos de Auditoría	68
IV.	<b>FASE DE EJECUCIÓN</b>	
1.	<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	
1.1	Documentos de Auditoría	69
1.2	Plan de Muestreo en Auditoría de Gestión y Examen Especial	71

1.3	Técnicas para la Recolección de Evidencia	72
1.4	Evidencia de Auditoría	75
1.4.1	Tipos de Evidencia	76
1.5	Comunicación Preliminar de Resultados	76
1.6	Análisis y Comentarios de la Administración	77
1.7	Hallazgos de Auditoría	77
1.8	Borrador de Informe	79
1.9	Convocatoria a Lectura de Borrador de Informe	80
1.10	Lectura de Borrador de Informe	80
<b>V. FASE DE INFORME</b>		
<b>1. INFORME DE AUDITORÍA</b>		
1.1	Análisis de Comentarios de la Administración	81
1.2	Informe de Auditoría	81
1.3.1	Estructura de Informe de Auditoría	82
1.3	Resumen Ejecutivo	82
1.4	Presentación a Consejo Directivo	82
<b>VI. SUPERVISION Y CONTROL DE CALIDAD EN LA AUDITORÍA</b>		
1.1	Supervisión del Proceso de Auditoría	83
1.2	Sistema de Control de Calidad	83
1.3	Otras Consideraciones sobre el Sistema de Control de Calidad	84
<b>VII. PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA</b>		
<b>1. Objetivos</b>		
1.1	General	85
1.2	Específicos	85
<b>2. Importancia de los papeles de trabajo</b>		
1.1	Propósito	85
1.2	Contenido de los registros	85
1.3	Características	85
<b>3. Especificaciones básicas de los papeles de trabajo</b>		
<b>4. Elaboración de los papeles de trabajo</b>		
1.1	Referencia cruzada	87
1.2	Marcas de auditoría	88
1.3	Atributos	89
1.4	Notas al pie	90
1.5	Determinación del universo de la muestra	90
1.6	Cédula de Notas	91
1.7	Seguimiento de Recomendaciones	92
<b>5. Proceso de elaboración y revisión de los papeles de trabajo</b>		
<b>ANEXOS</b>		94-140

## INTRODUCCIÓN

Este Manual tiene como finalidad primordial servir de guía a los auditores internos, para cumplir con las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República, en el desarrollo de los diferentes tipos de auditoría y fases de las mismas.

Su base radica, en el Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitido por la Corte de Cuentas de la República, al respecto, debe acotarse que esta Unidad de Auditoría Interna colaboró con la elaboración de ese instrumento.

El contenido estriba inicialmente de cómo desarrollar la formulación de la Planificación de Auditoría, a su vez el ejercicio del control, cambios, comunicación y aprobación de la misma, la cual debe ser elaborada partiendo de la evaluación de riesgo de las operaciones del CNR.

Posteriormente se da una guía completa de cómo realizar una planificación, sea que se trate de una auditoría operacional, gestión de medio ambiente, gestión relacionada con la tecnología de información y comunicación, y exámenes especiales.

Siguiendo el orden del desarrollo de la auditoría, se detallan los pasos a cubrir en la fase ejecución, independientemente del tipo de auditoría que se trate. Así mismo, una vez cubierta la ejecución de auditoría, en el siguiente apartado se describe los procedimientos necesarios para cumplir con la fase de elaboración del informe de auditoría y resumen ejecutivo.

Finalmente, se describe como realizar la supervisión y control de calidad en la auditoría, para dar aseguramiento de que se ha cumplido con la normativa legal y técnica en las funciones efectuadas por la Unidad de Auditoría Interna y con los objetivos planteados en el Plan de Auditoría; asimismo, se detallan los lineamientos para la elaboración de los Papeles de Trabajo de las auditorías de CNR.

## APROBACION Y VIGENCIA

### Centro Nacional de Registros

El infrascrito Consejo Directivo del Centro Nacional de Registros, APROBÓ el ***Manual de Auditoría Interna del Centro Nacional de Registros***, mediante Acuerdo de Consejo Directivo No. 75-CNR/2017 de fecha dieciséis de agosto de 2017, normativa que entrará en vigencia 8 días después de la fecha en que haya sido comunicado por el Consejo Directivo.

Por tanto, el ***Manual de Auditoría Interna del Centro Nacional de Registros***, entra en vigencia a partir del día trece de septiembre de dos mil diecisiete.

I. TÍTULO I: GENERALIDADES

1. CAPÍTULO 1: ASPECTOS GENERALES

1.1 Fundamento Legal

El Manual de Auditoría Interna del Centro Nacional de Registros tiene su fundamento en las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República edición 2016.

De acuerdo a los artículos 30 y 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República y al Reglamento de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CNR, la auditoría gubernamental será interna, cuando se practique a las Unidades de la Institución, en apartados siguientes:

- Las transacciones, registros, informes y estados financieros.
- La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones.
- El control interno financiero.
- La planificación, organización, ejecución y control interno administrativo.
- La eficiencia, efectividad y economía en el uso de los recursos humanos, ambientales, materiales, financieros y tecnológicos; y
- Los resultados de las operaciones y el cumplimiento de objetivos y metas.

La auditoría será operacional o de gestión cuando se refiera a alguno de los tres últimos numerales y se denominará examen especial cuando se trate del análisis o revisión puntual de cualquiera de los numerales antes descritos.

1.2 Ámbito de Aplicación

El Manual de Auditoría Interna del Centro Nacional de Registros es de cumplimiento obligatorio para todos los auditores de la Unidad.

1.3 Objetivos del Manual

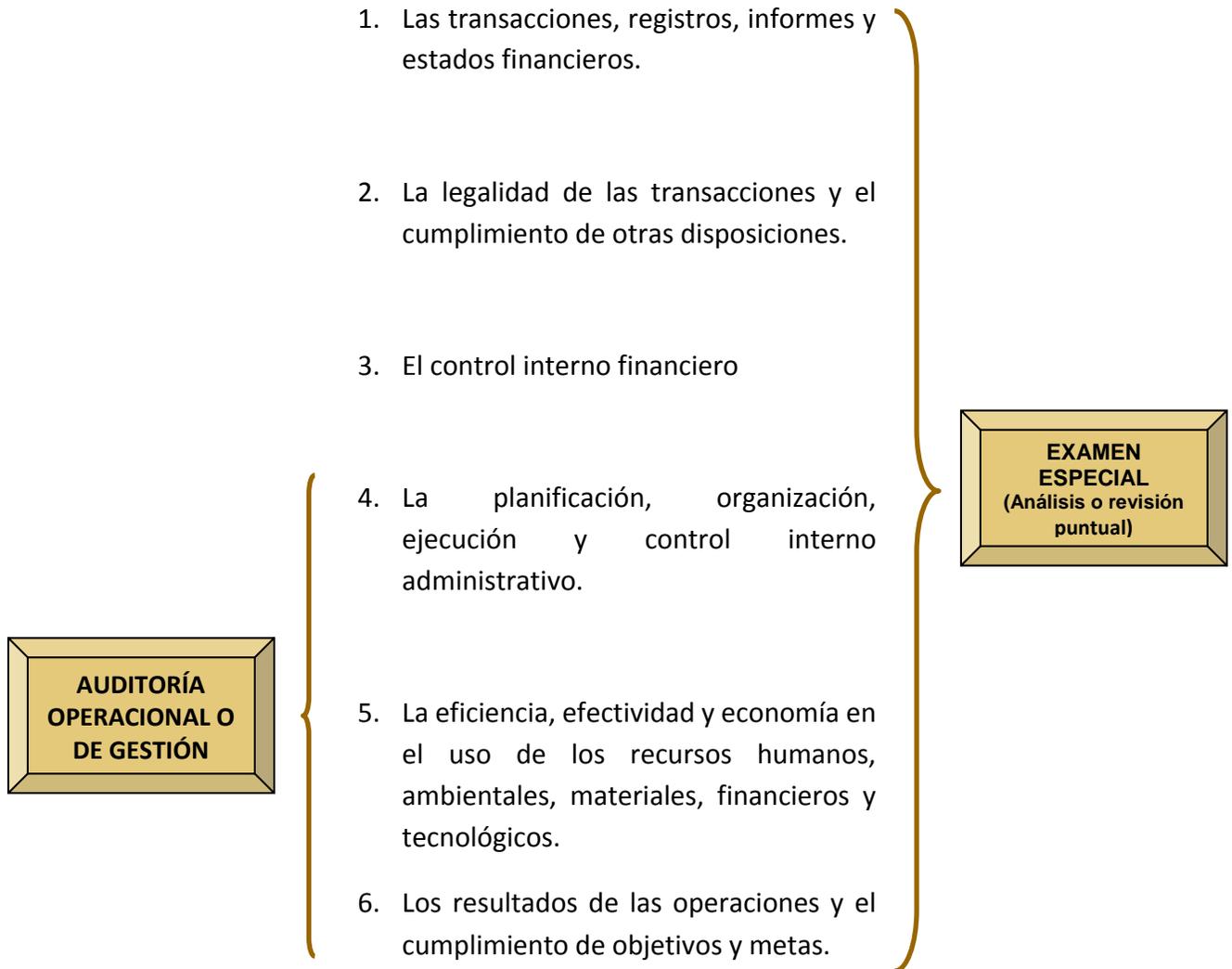
1.3.1 Objetivo General

Proveer una herramienta de aplicación práctica que ayude al desenvolvimiento del trabajo de campo de las Auditorías Internas, a fin de contribuir en su aplicación, elevando la calidad de las auditorías.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Unificar criterios en la aplicación de procedimientos para desarrollar la auditoría gubernamental, por parte de la Unidad de Auditoría Interna; y
- b. Proveer ayuda práctica y ágil de consulta sobre los aspectos técnicos relativos al ejercicio de la Auditoría Interna Gubernamental.

1.4 Generalidades de Auditoría Operacional o de Gestión y Examen Especial.



El artículo 4, numeral 4 de las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República define la auditoría operacional o de gestión como el examen y evaluación de la gestión realizada por la entidad, para determinar la transparencia, eficacia, excelencia, eficiencia, efectividad, equidad y economía, sobre el uso de los recursos públicos. Corresponde al Responsable de Auditoría Interna, la evaluación de la gestión con base a indicadores de conformidad a los hechos o circunstancias objeto de auditoría.

1.5 Funciones de Auditoría Interna

A continuación se presenta la distribución de las funciones de auditoría interna, las cuales variarán de acuerdo a la estructura de auditoría interna y la cantidad de personal que se tenga:

**MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA GUBERNAMENTAL (CNR)**

PROCEDIMIENTOS	RESPONSABLE
<b>PLAN DE TRABAJO</b>	
Diseño del Plan Anual de Trabajo	Responsable de Auditoría Interna, en coordinación con el personal de auditoría interna necesario.
Autorización de Plan Anual de Trabajo	Máxima autoridad
<b>FASE DE PLANIFICACION</b>	
Asignación de auditoría y designación de personal	Responsable de Auditoría Interna
Programa de Planificación	Coordinación de la UAI conjuntamente con el Encargado de la auditoría
Desarrollo de procedimientos de planificación	Encargado de la auditoría.
Supervisión, revisión de documentos de auditoría y resultados obtenidos en la planificación	Coordinación de la Unidad de auditoría Interna
Elaboración de Memorando de Planificación y programas de ejecución.	Encargado de la auditoría y Coordinación de la UAI
Aprobación de Memorando de Planificación y programas de ejecución.	Responsable de Auditoría Interna
<b>FASE DE EJECUCIÓN</b>	
Ejecución de programa de auditoría	Audidores
Determinación de tamaño de muestra	Encargado de la auditoría en conjunto con coordinación de la UAI
Supervisión, revisión de documentos de auditoría.	Coordinación de la UAI
Resultados obtenidos en la ejecución y comunicación preliminar.	Audidores, Coordinación y Responsable de Auditoría Interna
Redacción de hallazgos	Audidores
Revisión de la comunicación preliminar y de hallazgos	Encargado de la auditoría, Responsable de Auditoría Interna
Conclusión sobre los resultados obtenidos en área, proceso o aspecto examinado	Audidores, Coordinación y Responsable de Auditoría Interna
Elaboración de Borrador de Informe	Encargado de la auditoría
Revisión y autorización del Borrador de Informe	Coordinación y Responsable de Auditoría Interna
Elaboración de Convocatorias	Encargado de la auditoría
Revisión y Firma Convocatoria a Lectura de Borrador de Informe	Responsable de Auditoría Interna
Lectura de Borrador de Informe	Responsable de Auditoría Interna, Coordinación y Encargado de la auditoría.
Elaboración de acta de Lectura de Borrador de Informe	Coordinación de la UAI
<b>FASE DE INFORME</b>	
Análisis de comentarios de la administración	Encargado de la auditoría
Elaboración de Informe de Auditoría	Encargado de la auditoría y Coordinación UAI
Revisión y aprobación de Informe de Auditoría	Responsable de Auditoría Interna
Emisión de Informe Final de Auditoría	Responsable de Auditoría Interna
Distribución de Informe Final de Auditoría	Secretaría de la UAI.

Para efecto de las responsabilidades descritas en el presenta manual, los cargos relacionados con la unidad de auditoría interna se describen a continuación:

<b>Personal</b>	<b>Descripción</b>
Responsable de Auditoría Interna	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.
Coordinación de la UAI	Personal Encargado de la supervisión de la auditoría.
Auditor	Personal con funciones operativas de la auditoría interna.

## II. TÍTULO II: PLANIFICACIÓN ANUAL DEL TRABAJO

### 1. CAPÍTULO 1: PLANIFICACIÓN ANUAL DEL TRABAJO

En este capítulo se desarrollan lineamientos mínimos que deben ser considerados por la Unidad de Auditoría Interna, al elaborar el Plan Anual de Trabajo en cumplimiento a la Ley de la Corte de Cuentas de la República, el cual debe ser presentado a más tardar el treinta y uno de marzo de cada año para el siguiente ejercicio fiscal, e informar por escrito en forma inmediata sobre cualquier modificación que se le hiciera.

El capítulo se relaciona con los artículos del 93 al 159 de las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG).

#### 1.1 Elaboración del Plan Anual

El Responsable de Auditoría Interna, previo a la elaboración del Plan Operativo de Trabajo, debe considerar al menos lo siguiente:

- a. Conocer el Plan Estratégico de la Institución, para guardar consistencia con las metas de la organización.
- b. Comprender los objetivos estratégicos de la Institución, para considerarlos en el establecimiento de los objetivos del Plan Operativo Anual.
- c. Tener una comprensión del rol principal de la Institución, para identificar las actividades claves en el cumplimiento de su misión y objetivos, a efectos de considerarlas en la programación anual.
- d. Conocer la gestión y evaluación del riesgo Institucional, por parte de la administración, para identificar áreas de alto riesgo.
- e. El Plan Operativo Anual, se orientará a las áreas de mayor riesgo, no obstante puede incluir unidades con menor nivel de riesgo, para darles cobertura y confirmar que sus riesgos no han cambiado.
- f. De no estar identificados los riesgos en la Institución, se puede realizar análisis del entorno, aplicando la técnica del FODA, para detectar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Institución u otra técnica aplicable, para priorizar las actividades de Auditoría Interna.
- g. Analizar la adecuación y eficacia de los controles internos, basado en el resultado de evaluaciones en auditorías anteriores.
- h. Considerar los resultados de las auditorías realizadas, por lo menos de dos períodos anteriores, así como el cumplimiento de las recomendaciones según resultado del seguimiento, para identificar procesos o actividades críticas a ser consideradas en el Plan Operativo Anual.

#### 1.2 Contenido del Plan Anual de Trabajo

El Plan Operativo Anual de Auditoría Interna, debe orientarse a alcanzar los objetivos establecidos y definir claramente las acciones que se ejecutarán.

Este documento consigna las auditorías y la atención a requerimientos a realizar durante el año, a las unidades administrativas y actividades susceptibles de ser auditadas. El Responsable de Auditoría Interna debe considerar dentro de su plan operativo anual de trabajo, el seguimiento a las recomendaciones de auditoría emitidas por parte de Firmas Privadas de Auditoría, Corte de Cuentas de la República, y Auditoría Interna.

En Anexo N° 1 se presentan los aspectos mínimos que debe contener el Plan Operativo Anual de Trabajo, como: Introducción; visión, misión, principios y valores de Auditoría Interna, los objetivos; el resultado del análisis que permitió identificar las áreas de mayor riesgo a considerar; las auditorías a ejecutar; los recursos necesarios para la ejecución del Plan como: Financieros, humanos, materiales y contratación de especialistas, de ser necesario.

No obstante lo anterior, debe considerar la normativa interna como manuales, guías u otro instrumento que regula el diseño y contenido de los planes anuales que debe preparar cada unidad organizativa, el Responsable de la Unidad de Auditoría Interna, para evaluar si se ajusta el Plan Operativo Anual de Trabajo a dicha estructura, sin dejar de incluir los aspectos mínimos indicados en el párrafo anterior.

a. Visión, Misión, Principios y Valores Éticos

✓ Visión

“Mantenerse dentro de la Organización como una Unidad proactiva, con alto grado de credibilidad en razón de los aportes de alternativas factibles y medibles en las tareas de aseguramiento y asesoría con estándares de calidad.”

✓ Misión

“Proporcionar servicios de aseguramiento mediante las auditorías a las operaciones y asesoría técnica a las dependencias del CNR, de una manera independiente e imparcial, agregando valor a los procesos, contribuir al logro de objetivos; mediante un enfoque sistemático y disciplinado que ayude a la efectividad de la administración del riesgo, control y gobierno; conforme a las mejores prácticas”.

✓ Principios y Valores Éticos

Los auditores del CNR, deben practicar y promover la integridad y valores éticos; por lo que están obligados a cumplir con el Código de Ética de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la auditoría Interna y su conducta durante su trabajo y en sus relaciones con el personal de las unidades auditadas debe cumplir con los siguientes principios:

1. Integridad

Mantener una conducta profesional acorde con el interés público, prevaleciendo los criterios de rectitud, honradez, probidad y transparencia, que permite dar confianza y provee la base para confiar en su juicio profesional.

2. **Objetividad**  
Hacer una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.
  3. **Confidencialidad**  
Respetar el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgarla sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.
  4. **Competencia**  
Aplicar el conocimiento, aptitudes y experiencia profesional necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.
- b. **Definición de Objetivos**  
Los objetivos del Plan Operativo Anual de Trabajo de Auditoría Interna, deben estar enfocados al cumplimiento de las funciones principales que ésta realiza, considerando la optimización de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros.
- ✓ **Objetivo General**  
Realizar evaluaciones de aseguramiento y consulta para agregar valor y mejorar las operaciones del CNR, ayudando a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión, de forma independiente y objetiva.
  - ✓ **Objetivos Específicos**
    1. Efectuar auditorías y evaluaciones basadas en los riesgos determinados por la Unidad de Auditoría Interna y aquellas áreas requeridas por la administración del CNR.
    2. Evaluar el cumplimiento de las políticas, planes, procesos de las áreas sustantivas y administrativas.
    3. Promover el fortalecimiento del control interno de la administración de riesgos inherentes a cada área para el logro de la efectividad, eficiencia, economía y transparencia en las operaciones y se realicen siempre apegadas a la Ley.
    4. Brindar servicios de asesoría para apoyar al Consejo Directivo, Administración Superior, Directores, Unidades de Staff y Gerencias.
    5. Atender las quejas y avisos, de acuerdo a nuestra materia.
    6. Dar seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores.
- c. **Riesgos a considerar en el Plan**  
Se describen las evaluaciones realizadas y los resultados obtenidos de las consideraciones previas a la elaboración del Plan, las cuales permitirán identificar y priorizar las áreas de alto riesgo que se consideran para definir las auditorías a programar en el plan operativo anual.

Las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CNR (NTCIE), están elaboradas de conformidad al informe COSO, según el Decreto No. 4, emitido por la Corte de Cuentas de la República, en el que se establece que la máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben identificar los factores de riesgos relevantes, internos y externos, asociados al logro de los objetivos institucionales.

Sobre la base de identificación de riesgos por parte de la administración, el responsable de auditoría interna, debe identificar el universo de áreas auditables y evaluar el riesgo de cada una de ellas, los resultados de las auditorías anteriores; y las recomendaciones pendientes de cumplir, también puede aplicar la técnica del FODA u otra aplicable.

d. Programación de Auditorías

Para determinar las auditorías a programar, además de las áreas de mayor riesgo, el Responsable de Auditoría Interna debe estimar un porcentaje de actividades de auditoría no programadas originadas por requerimientos institucionales.

Las metas o acciones a ejecutar deben ser enfocadas a los aspectos más importantes de la Institución, para lograr una mayor cobertura de la estructura organizativa y al logro de los objetivos definidos.

El Responsable de Auditoría Interna debe anexar a la programación de auditoría un cronograma de las actividades a desarrollar, describiendo al menos los siguientes elementos: área, proceso o aspecto a examinar, actividad, unidad de medida, recursos a utilizar, definición del tiempo en que se realizarán. Ver Anexo N° 1.

e. Anexos del Plan

Para efectos de medición del cumplimiento del Plan Anual de Trabajo y el cumplimiento de las metas programadas, es necesario elaborar anexos que detallen la información siguiente:

- ✓ Organigrama de la Unidad de Auditoría Interna.
- ✓ Detalle de activo fijo de auditoría interna.
- ✓ Detalle del personal y los costos estimados de capacitación continuada – ESFOR.

1.3 Modificación del Plan

Cuando sea necesario efectuar modificaciones al Plan Operativo Anual de Trabajo de Auditoría Interna, éstas deben aclarar las causas que originan dichas modificaciones, debiendo comunicarlas a la máxima autoridad, para su conocimiento y a la Corte de Cuentas de la República en cumplimiento a lo establecido en la Ley.

Algunas posibles causas son: Cambios sustanciales en la organización, reformas a la Ley o normativa de la Institución, identificación de nuevos riesgos, nuevos procesos, cambio en el nivel de impacto de los riesgos, requerimientos institucionales, entre otros.

1.4 Comunicación y aprobación

El Plan operativo Anual de Trabajo debe ser comunicado a la máxima autoridad, a fin de obtener de parte de ésta, su autorización, con la finalidad de incorporar al presupuesto

institucional los recursos que necesita Auditoría Interna para la ejecución del plan y las posibles implicaciones o impactos que conllevaría una limitación en los recursos solicitados.

El hecho que la máxima autoridad autorice el plan anual, no incide en la independencia en el desarrollo del trabajo de auditoría interna, como lo menciona el Art. 33 del Reglamento de Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental.

#### 1.5 Administración de Recursos

En el plan anual se debe incluir los recursos necesarios para la ejecución del mismo, tanto humanos, de bienes y servicios, mobiliario y equipo, tecnológicos, etc.

Para programar la cantidad de auditorías a ejecutar en el año, el Responsable de Auditoría Interna debe considerar, la cantidad de personal con que cuenta, la cobertura que puede dar con éste y la factibilidad financiera para que la máxima autoridad proporcione recursos adicionales.

Como parte de la administración de recursos, el responsable de auditoría interna, debe asignar las actividades planificadas, a personal que cuente con las habilidades, capacidades y conocimientos técnicos apropiados para el desarrollo de las mismas. Ver anexo 2.1 Asignación de Trabajo de auditoría.

#### 1.6 Políticas y Procedimientos

Las Políticas que regulen los tiempos a cumplir en el desarrollo de las tres fases de la auditoría, deben ser elaboradas por los coordinadores responsables de Auditoría Interna, considerando las Políticas de Auditoría que elabore la Corte de Cuentas, las cuales servirán como guía general para las actividades de auditoría interna; y el estilo de gestión y relaciones con la Administración que se tengan definidas o se quiera establecer, de conformidad con lo establecido en el Art. 24, numeral 2 y Art. 25 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

Así como también cumplir con las políticas internas por escrito de la Unidad de Auditoría Interna, las cuales deben aplicarse, porque forman parte de la normativa que regula el Sistema Nacional de Control y Auditoría de la Gestión Pública.

Los procedimientos a seguir en la ejecución de las auditorías, se encuentran establecidos en el presente Manual de Auditoría Interna del Sector Gubernamental del CNR y el emitido por la Corte de Cuentas de la República, los cuales son herramientas que contiene los procedimientos básicos a seguir, pero no limita al Responsable de Auditoría Interna a ampliarlo con aquellos procedimientos que considere necesarios, los cuales deben estar por escrito y aprobado por éste.

#### 1.7 Coordinación

La coordinación que debe existir con las Unidades Organizativas del CNR, se enfocan a las reuniones relacionadas con el inicio del examen, para dar a conocer el tipo de auditoría y el período a auditar; solicitar la colaboración en proporcionar la información que requiere el proceso de auditoría, durante la ejecución del examen, coordinar el

acompañamiento en la aplicación de procedimientos que requieran la verificación física de procesos, bienes, proyectos, etc.

La coordinación que debe existir con los Auditores Gubernamentales de la Corte de Cuentas y Firmas Privadas de Auditoría, se refiere a que el responsable de auditoría interna, debe proporcionar los informes de auditoría y los papeles de trabajo que éstas requieran, para que evalúen si retoman dichos resultados, contar con datos que les permitan identificar las áreas a evaluar, asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicidad de esfuerzos.

#### 1.8 Informes a la Máxima Autoridad de la Entidad y a la Alta Dirección

El responsable de auditoría interna preparará periódicamente informes dirigidos a la máxima autoridad, pudiendo ser de manera mensual, trimestral o de acuerdo a los requerimientos institucionales, para evaluar la ejecución del plan operativo anual de trabajo, donde mencione las actividades ejecutadas, las limitantes o causa por las cuales no ha cumplido las metas durante el período informado; asimismo, debe comunicar las acciones a tomar para cumplir con el plan.

#### 1.9 Gestión de Riesgos

El riesgo se concibe como la probabilidad de que un suceso ocurra y afecte los objetivos de la organización.

El Responsable de Auditoría Interna, debe conocer y analizar los procesos de gestión de riesgos del CNR, para efectos de evaluar si son eficaces. Se debe mantener la independencia y objetividad al momento de proponer las mejoras a los controles, procesos y la gestión de riesgos, sin caer en la participación directa en procesos administrativos, como avalando los mismos. Se deben evaluar e identificar las actividades que requieren de mejora, para minimizar los riesgos.

La Auditoría Interna cuando participa en el proceso de evaluación de riesgos, debe considerar lo siguiente:

- a. Abstenerse de asumir cualquier responsabilidad propia de la administración, como es la gestión de riesgos.
- b. Debe tener claro que la responsabilidad de la gestión de riesgos recae en la administración superior y en cada dependencia.
- c. No debe manejar ninguno de los riesgos a nombre de la administración; y
- d. Evaluar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, pero no debe tomar las decisiones sobre gestión de riesgos.

#### 1.10 Control

Las evaluaciones que realice Auditoría Interna, permitirá brindar asistencia para que la entidad mejore y mantenga controles efectivos.

La Auditoría Interna analiza la eficacia del Sistema de Control Interno y ofrece seguridad razonable de que los controles funcionan y los riesgos son gestionados de manera efectiva.

El CNR cuenta con las Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE), por tanto Auditoría Interna debe realizar evaluaciones del Sistema de Control Interno, considerando que éste tiene como finalidad coadyuvar a la Institución en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a. Ejecutar las operaciones de forma eficiente, eficaz, efectiva, económica, con ética y transparencia, a fin de que las actuaciones institucionales se realicen siempre apegadas a la ley, facilitando la rendición de cuentas.
- b. Obtener confiabilidad y oportunidad de la información; y
- c. Cumplir con las leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

## 2. CAPÍTULO 2: PARTICIPACIÓN DE PROFESIONALES O ESPECIALISTAS EN LA AUDITORÍA INTERNA

Este capítulo se refiere a algunos aspectos a considerar, cuando se determine que para el desarrollo de las actividades de Auditoría Interna se requiere la contratación de los servicios de profesionales o especialistas de disciplinas como: estadísticas, tecnología de la información, ingeniería, derecho, medio ambiente, salud y otras.

Desde la planificación anual que elabore el responsable de Auditoría Interna, determinará, según la naturaleza de las auditorías programadas, la necesidad de auxiliarse del trabajo técnico de profesionales o especialistas externos.

El capítulo se relaciona con los artículos 43 al 50 de las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG).

### 2.1 Acuerdo Profesional o Especialista

Los términos del acuerdo o carta compromiso que el responsable de Auditoría Interna, y profesional especialista, se presentan a continuación:

- a. La naturaleza, el alcance y los objetivos del trabajo del profesional.
- b. Las funciones y responsabilidades respectivas del auditor y del profesional.
- c. Que el profesional informe de los procedimientos a emplear.
- d. El momento de realización del trabajo; avances a presentar; y de la comunicación de resultados por parte del profesional, estableciendo la forma y contenido del informe que deba proporcionar, firmado y sellado; los tiempos de entrega; y la documentación que respalde dicho informe.
- e. La propiedad y custodia de los documentos de auditoría (papeles de trabajo).
- f. La necesidad de que el profesional, cumpla los requerimientos de confidencialidad, basadas en el mandato de la Corte de Cuentas de la República o en cumplimiento a leyes relativas, sobre la información y documentación obtenida durante el desarrollo del trabajo y los resultados obtenidos.
- g. Tener en cuenta cualquier legislación que otorgue acceso público al trabajo del profesional, en la auditoría del sector público.
- h. Las políticas y los procedimientos establecidos en el presente Manual de Auditoría Gubernamental o regulaciones legales y normas técnicas relacionadas con el trabajo a desarrollar.
- i. Informar al profesional, que su evidencia o su informe pueden ser solicitados por otras instancias.

### 2.2 Evaluación de la Adecuación del Trabajo del Profesional o Especialista

Para efectos de la evaluación del trabajo del profesional o especialista, se aplicarán los procedimientos específicos que se desarrollan a continuación:

- a. Indagaciones conjuntas con el profesional o especialista según su área de especialización.
- b. Revisión de los documentos de auditoría e informes parciales y final del profesional o especialista.
- c. Procedimientos corroborativos, como:

- ✓ Observación del trabajo del profesional o especialista.
  - ✓ Examen de datos publicados, como informes estadísticos de fuentes confiables y autorizadas, cuando aplique.
  - ✓ Aplicación de procedimientos analíticos detallados; y
  - ✓ Confirmación de aspectos relevantes con terceros.
- d. Discusión con otro profesional o especialista que posea la especialización pertinente cuando, por ejemplo, las observaciones o las conclusiones del profesional, no sean congruentes con otra evidencia de auditoría.
- e. Discusión del informe del profesional o especialista con el Responsable de Auditoría Interna.

III. TÍTULO III: FASE DE LA PLANIFICACIÓN

1. CAPÍTULO I: AUDITORÍA OPERACIONAL O DE GESTIÓN

Las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la Republica, en lo referente a la planificación expresan lo siguiente:

“La auditoría operacional o de gestión debe ser planificada de forma técnica y profesional, que le permita al auditor detectar errores significativos que se encuentran inmersos en el proceso de las operaciones de la unidad auditada y que limitan la mejora continua de su gestión...”

A continuación se presenta las etapas importantes en la fase de planificación de una Auditoría Operacional o de Gestión.



### 1.1 Programa de Planificación

El programa de planificación es el documento de auditoría que deberá incluir los objetivos de la auditoría y los procedimientos a desarrollar, para obtener el conocimiento del área, proceso o aspecto a examinar, obteniendo como resultado el memorando de planificación y los programas de auditoría para la ejecución.

Entre los aspectos a desarrollar en la fase de planificación se encuentran los siguientes:

- a. Origen de la auditoría.
- b. Solicitud de información que permitan el conocimiento y comprensión del área, proceso o aspecto a examinar.
- c. Análisis de la información obtenida.
- d. Entrevistas con personal clave y cualquier otro, que se considere necesario para conocer la realización de las actividades.
- e. Evaluación sistémica y estratégica del área, proceso o aspecto a examinar.
- f. Estudio y evaluación del control interno del área, proceso o aspecto a examinar.
- g. Seguimiento a recomendaciones contenidas en los informes de auditorías anteriores realizadas por: Auditoría Interna, Corte de Cuentas de la República y las Firmas Privadas de Auditoría.
- h. Estrategia de la auditoría:
  1. Objetivos de la auditoría.
  2. Alcance de la auditoría.
  3. Riesgo de auditoría y materialidad, cuando aplique.
  4. Indicadores de gestión a evaluar.
  5. Identificación de áreas a examinar, cuando aplique; y
  6. Enfoque de auditoría y muestreo.
- i. Administración del trabajo.
- j. Memorando de Planificación; y
- k. Programa de auditoría para la fase de la ejecución.

En Anexo N° 2 se encuentra un ejemplo de Programa de Planificación.

### 1.2 Origen de la Auditoría

Se refiere a los motivos que han generado la realización de la auditoría. Entre los cuales pueden estar los siguientes:

- a. Cumplimiento al Plan Operativo Anual de Trabajo de Auditoría Interna; o
- b. Por solicitud del Consejo Directivo y/o Dirección Ejecutiva.

La Auditoría Operacional o de Gestión iniciará desde la emisión de la Orden de Asignación de Auditoría por parte del Responsable de Auditoría Interna.

### 1.3 Conocimiento y Comprensión de Área, Proceso o Aspecto a Examinar

El conocimiento y comprensión del área, proceso o aspecto a examinar, consiste en entender el objeto principal o razón de ser, enfocándose en la determinación de las características o naturaleza, el bien o servicio que se prestan, las actividades o procesos claves, los riesgos de pérdida o inadecuada utilización de recursos y la existencia o no de mecanismos de control, entre otros.

Para conocer en detalle el área, proceso o aspecto, se desarrollarán, al menos los siguientes aspectos:

a. **Objetivos de la Unidad Organizativa**

Los objetivos son los fines hacia los cuales se dirige una actividad, y representan el resultado o efecto que se desea obtener, los cuales pueden existir sin haber sido expresados en forma concreta. Las leyes de creación u otra normativa legal definen en el sector público la autoridad y/o mandato de cada dependencia del CNR, sus propósitos, al igual que los programas o proyectos que desarrollan, no obstante, la administración debe fijar los objetivos y su nivel de operación.

Una adecuada comprensión de los objetivos de la unidad organizativa y la identificación de los medios con los cuales controla su desempeño, constituye el punto de partida de la planificación de la auditoría operacional o de gestión.

Los objetivos pueden ser de corto y largo plazo. El auditor debe enfocarse en los objetivos de corto plazo, debido a que puede identificar y dirigir su atención a las mejoras de desempeño inmediatas.

b. **Riesgos significativos de la Unidad Organizativa**

El riesgo es la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos institucionales. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

Cada dependencia enfrenta una variedad de factores de riesgos, derivados de fuentes externas e internas, que deben ser considerados para alcanzar los objetivos institucionales. Por eso, una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.

El auditor debe verificar la existencia de una matriz de riesgos elaborada por la administración, enfocada a los riesgos relevantes, su impacto potencial que se mantenga a un nivel aceptable, además debe conocer y comprender la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control de la unidad organizativa o actividad, a través de las acciones implementadas por la administración, e identificar los aspectos de mejora con respecto a la gestión de riesgo y control de la actividad, implementada por la administración.

En caso que la administración no haya identificado los riesgos potenciales, el auditor deberá identificar los riesgos en base al análisis de las actividades que se desempeñan en la institución.

Para poder identificar los riesgos, el auditor debe considerar como mínimo los siguientes aspectos:

1. Identificar los objetivos del Plan Estratégico del CNR u Operativos de las dependencias, que aplican al área a examinar.
2. Describir las actividades claves relacionadas con los objetivos que se desempeñan en el área a examinar.
3. Clasificar el riesgo, de acuerdo a las siguientes definiciones:
4. Descripción del riesgo: Se refiere a la explicación del evento identificado.
5. Responsable del riesgo: Identificar el cargo del personal responsable del área relacionado con el riesgo.
6. Cualificación del riesgo: El Responsable de Auditoría Interna deberá establecer la probabilidad e impacto del riesgo, para determinar si la calificación será alta, moderada o baja, pudiendo ubicar los riesgos en el siguiente esquema:

		IMPACTO				
		Insignificante	Bajo	Serio	Muy Serio	Grave
PROBABILIDAD	Muy Probable	A	A	E	E	E
	Alta Probabilidad	M	A	A	E	E
	Medianamente Probable	B	M	A	E	E
	Remoto	B	B	M	A	E
	Improbable	B	B	M	A	A

E= Riesgo Extremo; requiere acción inmediata

A= Riesgo Alto; necesita atención de alta gerencia

M= Riesgo Moderado; debe especificarse responsabilidad gerencial

B= Riesgo Bajo; administrar mediante procedimiento rutinario.

En Anexo N° 3, se presenta modelo de matriz de identificación y evaluación de riesgos.

c. Normativa Legal y Técnica aplicable

El auditor debe identificar, recopilar y analizar la documentación interna y externa, que constituye la base legal sobre la cual se fundamenta el área, proceso o aspecto a examinar, que comprende: Reglamentos, Acuerdos de Concejo Directivo, Administrativos, Actas de Comités, Resoluciones, Instructivos, Manuales, Políticas, Contratos, aspectos jurídicos externos, entre otros, que sean aplicables para evaluar la gestión u operaciones.

Identificación de Criterios de Auditoría a utilizar.

Los criterios a utilizarse en la auditoría tienen relación directa con la normativa legal y disposiciones de carácter reglamentario, que la dependencia está obligada a cumplir para el desarrollo de sus actividades y operaciones.

La identificación de dichas normativas ayudará a definir las implicaciones legales que se derivan de las situaciones o actos que serán materia de examen; así mismo, para determinar los procedimientos de auditoría a desarrollar en la Fase de Ejecución los cuales deben estar sustentados en este mismo marco legal o reglamentario. Este marco debe corresponder a la normatividad vigente en que ocurrieron los hechos que serán sujetos de examen.

d. Presupuesto de la Unidad

El auditor debe evaluar el presupuesto relacionado con el área, proceso o aspecto a examinar, teniendo en cuenta el presupuesto aprobado, sus modificaciones, reprogramaciones y la ejecución del mismo, en caso que sea aplicable.

En Anexo N° 4 se presenta un modelo para evaluación presupuestaria.

e. Identificación del Personal Clave

El auditor debe identificar el personal que tienen autoridad y responsabilidad en la planificación, la dirección y el control de las actividades del área, proceso o aspecto a examinar.

Al identificar el personal clave, el auditor debe realizar entrevistas que le permitan conocer la realización de las actividades. Para obtener mejores resultados el auditor debe prepararse apropiadamente, especificar quiénes serán entrevistados, definir las preguntas a formular, explicar al entrevistado acerca del propósito y puntos a ser abordados. Asimismo, los aspectos considerados relevantes, deben ser documentados y/o confirmados por otras fuentes.

Adicionalmente el auditor debe identificar el personal de contacto que le ayudará a coordinar la facilitación de la información que se requerirá en el proceso de la auditoría.

1.4 Evaluación Sistemática y Estratégica de la Unidad Organizativa a Examinar

a. Análisis y Diagnóstico Institucional

El análisis y diagnóstico institucional es un análisis general de las operaciones y procedimientos internos de la entidad, área, proceso o aspecto a examinar; el objetivo principal es evaluar su desarrollo e identificar las principales debilidades internas.

El diagnóstico institucional abarca al menos, las siguientes áreas de análisis:

1. Estrategia.
2. Recursos humanos y estructura interna de la unidad organizativa.
3. Control interno; y

4. Políticas y procedimientos.

Mediante la Evaluación Sistémica y Estratégica de la unidad organizativa, y a través de la evaluación del Sistema de Control Interno, se puede obtener una mejor comprensión y análisis para el diagnóstico de la institución.

b. Evaluación Sistemática

1. Factores Internos

Los factores internos permiten determinar si la estrategia que la entidad posee es adecuada, es importante mencionar que estos factores complementan los factores externos, en los cuales una entidad puede aprovechar las oportunidades que se le presenten y enfrentar las amenazas que surjan.

El auditor debe analizar las actividades internas que le generen valor a la entidad, área, proceso o aspecto a examinar, tomando en cuenta lo siguiente:

- Planificación Operacional: actividades y costos relacionados con los diferentes insumos necesarios para el desarrollo de la actividad principal de la organización para brindar un adecuado servicio a los usuarios.
- Organización Administrativa: actividades y costos relacionados con la administración general, que sean de ayuda para el desarrollo institucional.
- Administración de Personal: las actividades, costos asociados a la selección, contratación, capacitación, desarrollo y comprensión del personal, actividades de relaciones laborales, competencias esenciales.
- Administración de Bienes y Servicios: las actividades relacionadas con la distribución y un manejo adecuado de los recursos.
- Administración Financiera: analizar las actividades de la administración financiera y de qué manera son eficientes para controlar el flujo de efectivo, reducir deudas y optimizar los recursos.
- Sistema de Información y Comunicación: analizar de qué manera el uso de herramientas tecnológicas incide en el desarrollo de las actividades específicas para dar un buen servicio.
- Sistemas Gerenciales: cuando aplique, identificar y analizar las herramientas gerenciales que ayudan a la toma de decisiones de la alta administración.

2. Factores Entorno Próximo

Las entidades del sector gubernamental se enfrentan a diferentes factores competitivos que al momento de analizar la entidad, área, proceso o aspecto, se deben tener en cuenta, tales como: las presiones que pueden surgir de parte de los usuarios y poder de los proveedores:

- Clientes (Usuarios): El auditor debe analizar el tipo de usuarios que posee la entidad, y los mecanismos que la administración ha establecido para

garantizar que los usuarios gocen de un adecuado servicio y que ellos se sientan satisfechos.

- **Competidores:** En el sector gubernamental existen algunas entidades que tienen competidores que pueden afectar su actividad principal, por lo que el auditor debe tener en cuenta la información que la entidad posee sobre los potenciales competidores y analizar el comportamiento externo que puede causar un efecto negativo:

Algunos factores pueden ser:

- ✓ La entidad presenta costos altos con respecto a sus competidores.
- ✓ Los competidores son numerosos y que el tamaño sean mayores a la entidad.

- **Proveedores:** Los proveedores forman parte importante del desarrollo de las diferentes actividades del CNR, por lo tanto, el auditor debe verificar y analizar la información respecto a los proveedores que están relacionados con el área, proceso o aspecto a examinar, y poner su mayor atención a circunstancias que pueden afectar a la entidad, entre algunos factores a considerar se encuentran los siguientes:

- ✓ Antecedentes de escasez o entrega tardía de productos por parte de los proveedores.
- ✓ Concentración de contratos para un número reducido de proveedores.
- ✓ Si el bien o servicio ofrecido por los proveedores son de vital importancia para la actividad principal de la dependencia.
- ✓ El decidir por un proveedor u otro es demasiado costoso que pueda afectar la disponibilidad presupuestaria de la entidad.

### 3. Factores Entorno Remoto

Se considera que es el ambiente en el cual las instituciones operan, los cuales incluyen los siguientes factores:

- **Fuerzas Sociales:**  
Las fuerzas sociales son los valores, actitudes, factores culturales y estilos de vida de la sociedad que impactan en el quehacer de las Instituciones Públicas. Las fuerzas sociales varían por localidad y cambian con el tiempo.

- **Fuerzas Económicas:**  
Se trata de los factores económicos en los ámbitos local, estatal o regional, nacional o internacional que afectan a entidades y organismos del sector público, como tasas de crecimiento económico, de desempleo, de inflación y de interés, déficits o superávits comerciales, tasas de ahorro. Los factores económicos también son las condiciones en los mercados de acciones y bonos que afectan la confianza del consumidor y el ingreso para gasto discrecional.

- **Fuerzas Políticas y reguladoras:**

Estos factores son las políticas y procedimientos, así como la normatividad y leyes que las entidades deben cumplir. Algunos ejemplos son las leyes laborales, política fiscal, políticas regulatorias, clima político y fuerza de las instituciones como el sistema judicial.

- Aspectos Demográficos:

Se considera como aspectos demográficos la distribución geográfica, tamaño de la población, entre otros. Los costos y las necesidades del servicio varían de acuerdo a los factores demográficos.

- Factores Científicos y Tecnológicos:

Son el ritmo de cambio tecnológico y los avances técnicos que llegan a tener amplios efectos en la sociedad como la popularización de Internet y los cambios en las tecnologías de comunicación. Incluyen actividades e instituciones que intervienen en la creación de nuevo conocimiento y en el control del uso de la tecnología.

c. Evaluación Estratégica

Consiste en comprender la posición estratégica del CNR, se deben considerar la misión, visión, análisis interno y externo que puede afectar la consecución de los objetivos de la institución, área, proceso o aspecto a examinar, a continuación se detallan las herramientas que el auditor debe tomar en cuenta:

**Misión:**

El auditor debe analizar la misión debido a que describe la actividad principal “quienes son”, “que hacen”, y “porque están aquí”. Una misión bien planteada debe comunicar el propósito del CNR entidad en un lenguaje lo bastante específico para darle a la entidad su propia identidad.

Se debe tener en cuenta que una misión debe ser lo suficientemente descriptiva para:

1. Identificar los servicios que proporciona el CNR.
2. Especificar las necesidades de los usuarios que se pretenden satisfacer.
3. Precisar su enfoque para agradar a los usuarios.
4. Otorgar a la entidad su propia entidad.

**Visión:**

El análisis de la visión es muy importante para el auditor, debido a que describe las aspiraciones del CNR en el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la Institución.

Se debe tener en cuenta que una visión bien concebida y comunicada da buenos resultados en varios aspectos:

1. Aclarar puntos de vista de la Administración Superior sobre la dirección a largo plazo.
2. Reducir el riesgo de tomar decisiones sin sentido.

3. Es una herramienta para ganar el apoyo de los miembros del CNR con los cambios internos con que la visión se hará realidad.
4. La administración podrá establecer objetivos por cada área y diseñar estrategias sincronizadas con la estrategia global.
5. Ayuda al CNR a prepararse para el futuro.

**FODA**

El análisis FODA es una herramienta sencilla pero de gran utilidad para ponderar las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, sus oportunidades y las amenazas externas a su bienestar futuro.

Los pasos para analizar el FODA son los siguientes:

1. Identificar los cuatros componentes del FODA; y
2. Llegar a conclusiones.

<b>Identificar</b>	<b>Lo que se observa en FODA</b>
Las fortalezas de la entidad.	Conclusiones sobre la situación general de la entidad: - ¿Dónde se ubica la situación de la entidad? - ¿Cuáles son los aspectos atractivos y desfavorables de la situación de la entidad?
Las debilidades y deficiencias de la entidad.	
Las oportunidades.	
Las amenazas externas al bienestar de la entidad.	

Los cuatro componentes del análisis del FODA son:

1. Fortalezas (F):  
El auditor debe tener una especial atención en las debilidades de la entidad, ya que es algo de lo que la entidad carece o realiza inadecuadamente, las debilidades internas de una institución se relaciona con:
  - Habilidades, experiencia o capital intelectual inferiores o sin experiencia en áreas claves e importantes de la entidad.
  - Deficiencia de activos o intangibles, que sean importantes para la entidad; y
  - Falta o deficiencia en capacidades en áreas fundamentales.
2. Oportunidades (O):  
Al momento de analizar las amenazas de la entidad, el auditor debe considerar factores del ambiente externo que pueden afectar a la entidad. Entre las potenciales amenazas que debe tener en cuenta están:
  - Muy atractivas (la entidad debe perseguirlas).
  - Más o menos interesantes (crecimiento y beneficios potenciales); y
  - No adecuadas (no corresponden a las fortaleza de recursos y las capacidades que la entidad tiene).
3. Debilidades (D):  
El auditor debe tener una especial atención en las debilidades de la entidad, ya que es algo de lo que la entidad carece o realiza inadecuadamente, las debilidades internas de una institución se relaciona con:

- Habilidades, experiencia o capital intelectual inferiores o sin experiencia en áreas claves e importantes de la entidad.
- Deficiencia de activos o intangibles, que sean importantes para la entidad.
- Falta o deficiencia en capacidades en áreas fundamentales.

4. Amenazas (A):

Al momento de analizar las amenazas de la entidad, el auditor debe considerar factores del ambiente externo que pueden afectar a la entidad. Entre las potenciales amenazas que debe tener en cuenta están:

- Condiciones económicas adversas.
- Cambios demográficos.
- Cambios de tecnología.

Ventajas y Desventajas del FODA:

Ventajas	Desventajas
Permite identificar factores claves de éxito o fracaso que inciden en la entidad.	Se puede obtener una visión superficial de la entidad.
Se obtiene una visión general de la entidad que permite conocer el estado actual.	Se comenten errores de análisis si no se selecciona correctamente la fuente de información.
Permite determinar la coherencia entre los planes y programas institucionales con la política que los generan.	

**PODERR**

Es un recurso nemotécnico, desagregado en 6 aspectos, que permiten identificar las características fundamentales del sistema y/o ente a auditar:

1. Planificación (P):

Es una herramienta importante de diagnóstico, análisis, reflexión, y toma de decisiones colectivas, en torno al qué hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que le imponen el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones. Dentro de esta se contemplan los elementos: visión, misión, objetivos y metas.

2. Organización (O):

Una buena planificación requiere de una adecuada organización de los recursos, por lo tanto, este proceso es factor vital para que las organizaciones logren el éxito deseado. Para lograr un buen uso de los recursos se pueden utilizar instrumentos que ayuden a planificar, como planes, programas y presupuestos.

3. Dinamización de los Recursos (D):

Una buena planificación y organización de los recursos, con todos los elementos necesarios, no es garantía suficiente para el éxito de las organizaciones. La dinámica de la organización debe ayudar a que estos componentes interactúen eficientemente para lograr la visión o situación deseada, y para ello se deben manejar los siguientes elementos: motivación, comunicación, liderazgo, sentido común, compromiso, toma de decisiones y escenarios. Este elemento busca

ayudar a que los factores (planes, programas y presupuestos) interactúen eficientemente en el logro de la visión o situación deseada.

4. Evaluación (E):

Los resultados deben ser evaluados durante y al finalizar el período en cuestión, y en él se deben incluir aspectos cuantitativos y cualitativos, sobre la base de indicadores de eficacia, eficiencia, economía, y otros aspectos que permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos. Es un instrumento de gestión. Es un proceso que trata de valorar de manera sistemática y objetiva la pertinencia, el rendimiento y el éxito de los programas y proyectos. La evaluación no debe ser considerada como una acción de control o fiscalización, es un proceso que permite a los distintos actores involucrados aprender y adquirir experiencia de los planificado y ejecutado para tomar decisiones que optimicen la gestión del programa o proyecto y garanticen mejores resultados e impacto.

5. Reajuste (R):

La evaluación de los resultados, puede poner de manifiesto el incumplimiento de los aspectos considerados en las fases anteriores, por lo que se deben generar las medidas necesarias de reajuste de los procedimientos para lograr cumplimiento de los objetivos estratégicos, los cuales se hacen de manera permanente entre medios, actividades y fines, sobretodo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad, siguiendo una estrategia que tiene en cuenta los diferente actores sociales y factores contingentes que actúan e inciden en el mismo escenario en que se desarrolla el plan o programa. Es decir, da cuenta de las coherencias e incoherencias entre lo planificado y lo realizado, pero también de la coherencia de las estrategias y medios utilizados en el proceso para que los sujetos alcancen los propósitos y metas previstos.

6. Responsabilidad (R):

Es la obligación ética y moral, que tiene el servidor público de rendir cuentas a los ciudadanos sobre lo que ha hecho o está haciendo con los fondos y recursos que el pueblo ha puesto a su disposición.

Ventajas y desventajas de PODERR:

Ventajas	Desventajas
Permite conocer el cumplimiento de planes, programas, políticas, normas y procedimientos.	Utilización de disponibilidad de tiempo para la recolección y análisis de la información para obtener un diagnostico organizacional.
Permite conocer desviaciones e identificar acciones correctivas (áreas de riesgo)	

1.5 **Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno**

Es el análisis periódico de los componentes del sistema de control interno en las áreas organizativas a examinar, con el fin de determinar el **nivel de confianza** que se le pueda otorgar, el cual dependerá de los resultados obtenidos del estudio del control interno, que permitirá al auditor concluir **si el sistema implementado es suficiente y adecuado**.

Un sistema de control interno es suficiente cuando incluye procedimientos o medidas necesarias para administrar el riesgo y es apropiado cuando son aplicadas a las operaciones que ejecuta la entidad y contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Otras finalidades por las cuales se deben estudiar y evaluar el Sistema de Control Interno, son las siguientes:

- a. Para el cálculo de riesgo de control.
- b. Para la identificación de áreas críticas.
- c. Para la determinación del alcance y la naturaleza de las pruebas de auditoría.

Los componentes a evaluar son los siguientes:

- a. Ambiente de Control
- b. Valoración de Riesgos
- c. Actividades de Control
- d. Información y Comunicación
- e. Monitoreo y Supervisión

**El auditor tomará como base para evaluar el Sistema de Control Interno, las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CNR.**

A continuación se detallan los métodos que se pueden utilizar para el estudio y evaluación del Sistema de Control Interno Institucional:

- a. Método de Cuestionarios o preguntas  
Consiste en la evaluación con base a preguntas, las cuales deben ser respondidas por parte de los responsables de las distintas áreas bajo examen y a través de las cuales se pretende identificar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno.

**Generalmente el cuestionario se diseña para que las respuestas negativas indiquen una deficiencia de control interno.** Por medio de las respuestas dadas, el auditor obtendrá una evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos, los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados. En Anexo N° 5, se muestra un formato de cuestionario de evaluación de Control Interno.

De acuerdo a la evidencia mostrada por los funcionarios/as y empleados/as entrevistados, el auditor en base a su juicio profesional deberá asignar una calificación a cada respuesta obtenida, el cual podrá ser del 1 al 5, considerando que entre mayor sea la calificación, más fuerte y efectivo es el sistema de control interno de la entidad auditada.

**El siguiente cuadro muestra la calificación que determinará el auditor a las respuestas que obtenga de los funcionarios o empleados entrevistados y de la documentación que haya tenido a la vista:**

Calificación	Ponderación de la respuesta obtenida
<b>1</b>	Deficiente
<b>2</b>	Regular
<b>3</b>	Bueno
<b>4</b>	Muy Bueno
<b>5</b>	Excelente

En Anexo N° 6, se muestra una Matriz de evaluación del Sistema de Control Interno, para ponderar las respuestas obtenidas en el cuestionario de control interno.

Ejemplo: Al evaluar los componentes del Sistema de Control Interno, a través de un cuestionario de 72 preguntas obtuvo los siguientes resultados:

Componente	Sumatoria de respuesta obtenida				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Control	3	1	2	5	2
Valoración de Riesgos	4	0	2	5	1
Actividades de Control	2	3	11	14	5
Información y Comunicación	1	1	0	8	0
Monitoreo	2	0	0	4	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>32</b>	<b>8</b>

Con el resultado anterior, el auditor multiplicará el número de respuestas por cada ponderación correspondiente. Para el ejemplo de Ambiente de Control, se determinaron que 5 preguntas tienen ponderación de 4, por lo tanto el producto que se obtiene es de 20, y así se realizara para cada componente y sus respuestas. A continuación se muestra el resultado:

Componente	Sumatoria de las calificaciones asignadas a cada respuesta obtenida				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Control	3	2	6	20	10
Valoración de Riesgos	4	0	6	20	5
Actividades de Control	2	6	33	56	25
Información y Comunicación	1	2	0	24	0
Monitoreo	2	0	0	8	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>45</b>	<b>128</b>	<b>40</b>

Posteriormente se suma el total de las calificaciones asignadas:  
 $12+10+45+128+40 = 235$

Calificación =  $\frac{\text{Total de Ponderación a los Componentes del Sistema}}{\text{Número de Preguntas}}$

$$= \frac{235 \text{ (total de ponderación)}}{72 \text{ (preguntas)}} = 3.26$$

Con el resultado obtenido el auditor deberá determinar la evaluación del Sistema de Control Interno, según los siguientes parámetros

Rango	Calificación	Evaluación del Sistema de Control Interno
1.0 a 1.9	Bajo	Débil
2.0 a 3.9	Moderado	Medio
4.0 a 5.0	Alto	Fuerte

b. Método de narrativa

Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno y sus elementos, clasificando por unidades organizativas, funcionario y empleados, o registros contables, administrativos y operativos que intervienen en el sistema. Esta información se obtiene de las entrevistas efectuadas a los funcionarios y empleados responsables de las actividades y procesos que se ejecutan en las dependencias que se examinarán.

Por ejemplo: una descripción adecuada del área, proceso o aspecto a examinar, se deben considerar por lo menos 4 características:

1. Documento que da inicio al proceso de una transacción.
2. Forma de realizar el procesamiento.
3. Disposición de cada documento y registro en el sistema.
4. Indicación de los procedimientos de control pertinente a la evaluación de los riesgos de control (separación de funciones, autorizaciones, aprobaciones y verificación interna). Ver anexo 6.1

c. Método de Flujograma

Es una representación simbólica y diagramada de los documentos de la entidad y los flujos secuenciales en la misma. Con esta representación gráfica se obtendrá una idea completa y correcta del flujo secuencial de los procedimientos que se ejecutan en el área organizativa a examinar con las siguientes ventajas:

- Identifica la ausencia de controles financieros, operativos y de gestión.
- Permite una visión panorámica de las operaciones de la dependencia.
- Identifica desviaciones de procedimientos y de las normas.
- Identifica procesos innecesarios o faltantes.

Si el auditor considera utilizar los métodos de narrativa y flujograma, al final deberá efectuar una conclusión, donde de acuerdo a los resultados obtenidos identifique las fortalezas y debilidades del Sistema de Control Interno de la entidad y establezca la calificación respectiva de Bajo, Moderado, Alto, que corresponderá a la evaluación del Sistema de Control Interno, ya sea Débil, Medio o Fuerte, y será determinado según su juicio profesional. Ver anexo 6.2

Con el resultado del estudio y evaluación del Sistema de Control Interno, el auditor deberá realizar lo siguiente:

1. Comunicar de manera oportuna a los responsables, las deficiencias (hallazgos) identificadas en la evaluación, a fin de que realicen las acciones correspondientes; y
2. Emitir conclusión consistente con la realidad y comunicar las recomendaciones que considere aplicables

#### 1.6 Seguimiento a Recomendaciones de Informes de Auditorías Anteriores

El auditor efectuará el seguimiento a las recomendaciones contenidas en los Informes de auditorías anteriores realizadas por Auditoría Interna, por la Corte de Cuentas de la República y las Firmas Privadas de Auditoría, para lograr los siguientes objetivos:

- a. Verificar su cumplimiento por parte del área organizativa que esté examinando.
- b. Comunicar al Consejo Directivo y Dirección Ejecutiva las recomendaciones que han sido cumplidas.
- c. Desarrollar hallazgos por las recomendaciones que no han sido cumplidas e incorporarlos como parte de los resultados en el informe de auditoría.
- d. Para identificar áreas a examinar en aquellas unidades que no hayan dado cumplimiento a las recomendaciones.

Para efectuar el respectivo seguimiento, el auditor solicitará a la administración la evidencia sobre las acciones que se han implementado con el fin de cumplir con las recomendaciones de auditoría, la cual tendrá que ser analizada para concluir si el cumplimiento se efectuó o no por parte de la administración.

El auditor debe comunicar a la administración las recomendaciones que han sido cumplidas, en Anexo N° 7 se presenta un formato de Informe de Recomendaciones Cumplidas; en el caso de recomendaciones no cumplidas, el auditor deberá desarrollar el hallazgo de auditoría, tomando como criterio lo establecido en el Art. 48 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, y lo incluirá como parte de los resultados en el Informe de Auditoría.

En caso que la administración no haya cumplido con las recomendaciones, el auditor debe considerarlas para determinar las áreas a examinar.

#### 1.7 Determinación de la Estrategia de la Auditoría

La estrategia de auditoría es importante, ya que consiste en establecer el direccionamiento que se le dará al proceso de auditoría, fundamentalmente definiendo el alcance y cómo se desarrollará el trabajo, lo cual quedara establecido en el Memorándum de Planificación.

El auditor desarrollará una estrategia de auditoría que permita el cumplimiento de las actividades a realizar. La comprensión integral del área, proceso o aspecto a examinar y los resultados de auditorías anteriores, permitirán establecer el grado de confianza que merecen los controles de los procesos representativos o significativos de la entidad.

##### 1.7.1 Determinación de los Objetivos de la Auditoría

Se refiere a lo que se desea lograr, como consecuencia de la ejecución del examen. La comprensión de los objetivos del examen es esencial para obtener los mejores resultados en el plazo establecido.

Se debe definir un objetivo general y específicos que permitan identificar cuáles son los resultados que se persiguen obtener, además servirán para diseñar la estrategia de la auditoría que se aplicará en la fase de ejecución.

#### Objetivo General

Se relaciona con el propósito o finalidad por el cual se desarrollará la Auditoría financiera, de control interno y legal, Operacional o de Gestión de cumplimiento de metas y objetivos, exámenes especiales y evaluaciones a los sistemas informáticos.

Ejemplo de objetivo general:

Realizar una evaluación constructiva y objetiva al proceso de gestión de (área, proceso o aspecto a examinar), con el fin de determinar el grado de transparencia, eficacia, economía, excelencia, eficiencia, equidad y efectividad con que se manejan los recursos, resultados obtenidos y lo adecuado de sus sistemas de información.

#### Objetivo Específico:

Describen las acciones a desarrollar para cumplir el objetivo general.

Ejemplos de objetivos específicos:

- Determinar el grado de eficiencia alcanzado por el área, proceso o aspecto, en la utilización de los recursos humanos, financieros y de cualquier otro tipo.
- Verificar el establecimiento y adecuado funcionamiento del sistema de control interno a nivel del área, proceso o aspecto a examinar.
- Determinar si en la ejecución de los procesos, se observan y cumplen las leyes, reglamentos, políticas, normas y disposiciones aplicables al área, proceso o aspecto a examinar.
- Determinar la existencia de procedimientos y sistemas razonables de información, que le permitan a la entidad rendir cuenta plena del cumplimiento de su misión.
- Verificar que en el ejercicio de la gestión institucional, se garanticen los derechos de los usuarios y la prestación de los servicios en forma eficiente y en el momento apropiado
- Verificar el grado de eficacia alcanzado por los objetivos y metas propuestos con relación a los resultados alcanzados.

Al momento de establecer los objetivos el auditor debe tener en cuenta la probabilidad de errores, fraude, incumplimientos y otras exposiciones significativas.

#### 1.7.2 Determinación del Alcance de la Auditoría

El alcance de la auditoría financiera, operativa o de gestión y TI va más allá del examen de las actividades financieras y contables de una entidad, señala los límites de la auditoría: tipo de examen, área, proceso o aspecto a examinar, el período y cuando se evalúa el aspecto financiero, los rubros, cuentas o subcuentas objeto de examen, tales como:

- Examen y verificación de la información relativa al desempeño institucional.
- Revisión y elaboración de informes sobre la administración de recursos.
- Análisis de actividades y procesos clave, evaluación de sistemas de información y control.
- Verificar la utilización de recursos públicos de conformidad a principios de transparencia, eficiencia, efectividad, economía, eficacia, equidad y excelencia.
- Verificar el cumplimiento de metas y objetivos.
- Licencias y concesiones de consulta a bases de datos (Registrales y catastrales).

El alcance de la auditoría consiste en determinar con base en el conocimiento de la dependencia del CNR, la profundidad y el énfasis de los procedimientos a aplicar a efectos de alcanzar el objetivo de la auditoría.

Además se deberá señalar que la auditoría se ha efectuado de acuerdo con las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República. Este apartado también comprende realizar un resumen de los principales procedimientos a aplicar.

Ejemplo:

Evaluar en forma integral la gestión administrativa y operativa del (área, proceso o aspecto a examinar), en el período del examen, verificando, examinando y reportando sobre el cumplimiento de sus objetivos, metas, e indicadores establecidos, su sistema de control interno, el cumplimiento legal sobre su función y los derechos de los usuarios en la prestación del servicio y/o realización del bien recibido.

### 1.7.3 Determinación del Riesgo de la Auditoría

De acuerdo a la Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, el riesgo de auditoría se determinará en la evaluación de la gestión administrativa y cuando se relaciona con la gestión financiera es de tomar en consideración que los auditores internos no emiten dictamen sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros, sino una conclusión sobre la gestión del área, proceso o aspecto a examinar.

**El riesgo de auditoría se determinará mediante los siguientes componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, los dos primeros corresponden a la entidad y el último al auditor.**

El riesgo inherente y de control se puede determinar utilizando los siguientes métodos:

- Narrativa y Flujograma: el auditor debe describir y sustentar las razones por las cuales concluye que el riesgo se ubica en el nivel determinado.
- Cuestionario: el auditor debe asegurarse de haber verificado la evidencia que le permitió ponderar los resultados de cada pregunta, y que la ponderación total entre el número de preguntas efectuadas le permitió ubicar el nivel de riesgos.

**Riesgo inherente**

Es la susceptibilidad a errores de una actividad o proceso que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

El auditor debe examinar y analizar al menos los siguientes aspectos:

- Naturaleza del área, proceso o aspecto.
- Volumen y complejidad de las transacciones.
- Fortaleza de la visión sistémica y organizacional.
- Utilización de indicadores para evaluar su gestión.
- Integridad y competencia de la administración.
- Situación presupuestaria y patrimonial.
- Cambios en la administración durante el período.
- Susceptibilidad de los activos a pérdidas o malversación.
- Transacciones inusuales de la entidad.

La evaluación del riesgo inherente podrá realizarlo utilizando narrativa o cuestionario; independientemente del método utilizado al final concluirá estableciendo el nivel de riesgo el cual podrá ser: **Alto, Moderado o Bajo**.

**Riesgo de control**

Es el riesgo de que cuando ocurran errores no sean detectados ni corregidos por el sistema de control interno implantado por la administración. La determinación del riesgo de control es un aspecto fundamental para todas las variables que conforman la estrategia de auditoría, en consecuencia el auditor debe contar con la experiencia y conocimiento del CNR. En base a la evaluación del Sistema de Control Interno, se considerará los siguientes riesgos:

Evaluación de Control Interno	Riesgo de Control
Fuerte	Bajo
<b>Medio</b>	<b>Moderado</b>
Débil	Alto

Para el ejemplo desarrollado en literal a), del numeral 1.5 Estudio y evaluación del Sistema de Control Interno, el valor de la Evaluación fue de 3.26, por lo tanto la clasificación del riesgo es Moderado.

**Riesgo de detección**

El riesgo de detección es inversamente proporcional al riesgo inherente y de control. A continuación se presenta la relación inversa del riesgo de detección con respecto al riesgo inherente y de control:

Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
Bajo	Bajo	Alto
<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>
Alto	Alto	Bajo

El riesgo de detección, se determina cuantificando el riesgo inherente, riesgo de control, riesgo de auditoría, sustituyendo esos valores en la fórmula del riesgo de auditoría y mediante despeje se obtiene el factor riesgo de detección; el resultado de aplicar esa fórmula, indica el nivel de riesgo de detección, el cual podrá ser bajo, moderado o alto.

Formula:  $RA = RI * RC * RD$  Despejando:  $RD = \frac{RA}{RI * RC}$

Dónde: RA: Riesgo de auditoría  
 RI: Riesgo Inherente  
 RC: Riesgo de control  
 RD: riesgo de detección

Estimación de riesgo de auditoría.

Tabla de modelo de riesgos:

Nivel del Riesgo Inherente	Nivel de Riesgo de Control Interno			
		ALTO	MODERADO	BAJO
ALTO		ALTO	ALTO	MODERADO
MODERADO		ALTO	MODERADO	BAJO
BAJO		MODERADO	BAJO	BAJO

A continuación se presenta una tabla para poder evaluar el Riesgo Inherente y de Control de Auditoría.

RIESGO	ALTO	MODERADO	BAJO
INHERENTE	0.60	0.50	0.40
CONTROL	0.80	0.50	0.20

El riesgo de auditoría generalmente se ubica en un rango del 5% al 10%, lo que implica un nivel de confianza del 95% al 90% respectivamente. Las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República, estipula que el auditor debe establecer un nivel de riesgo, por lo que será del 5% y en consecuencia un nivel de confianza del 95% para sus auditorías.

Para un nivel de confianza del 95%; y el riesgo inherente (RI) de acuerdo al ejemplo desarrollado anteriormente es moderado, por lo tanto corresponde a un factor de 50% y de acuerdo al riesgo de control (RC) determinado, corresponde a un factor de ese 50%; entonces tenemos que nuestro riesgo de detección se calcula despejando la fórmula de la siguiente manera:

$$RA = RI \times RC \times RD$$

$$RD = \frac{RA}{RI \times RC}$$

$$RD = \frac{0.05}{0.50 \times 0.50} = 0.20$$

Nuestro riesgo de detección será del 20% (Bajo), es decir, que nuestro nivel de confianza en nuestras pruebas sustantivas es del 80%.

### **Análisis de la confianza en la Auditoría.**

#### Riesgo inherente:

Del conocimiento y la consideración de la naturaleza del área, proceso o aspecto a examinar, hemos fijado este riesgo en un 50%, lo que significa que se tiene un 50% de confianza en que se puedan detectar errores, sin tener en cuenta el control interno.

Por ejemplo de 100 errores existentes se puede concluir lo siguiente:

$(100 \text{ errores} \times 0.50) = 50 \text{ errores}$

$(100 - 50) = 50 \text{ errores que no pueden ser detectados.}$

#### Riesgo de control:

Del estudio del sistema de control interno hemos fijado un riesgo del 50%, es decir, confiamos en que los controles internos detectarán el 50% de los errores que se filtran después de los que puedan ser mitigados por la naturaleza del área, proceso o aspecto a examinar.

$50 \text{ errores} \times 0.50 \text{ (no puede detectar el control interno)} = 25$

$(50 - 25) = 25 \text{ errores que no pueden ser detectados ni por el control interno ni por el ambiente de control establecido por la entidad o Proyecto, es decir pasan 25 errores.}$

El nivel de este riesgo determina la naturaleza de los procedimientos de auditoría que se desarrollarán en los programas; por lo tanto, si el nivel de riesgo de control se establece como bajo, debe aplicar más procedimientos de cumplimiento y menos sustantivos; pero si ese nivel se considera moderado, podrá aplicar procedimientos de doble propósito; en cambio si el nivel es alto, debe aplicar más procedimientos sustantivos y menos de cumplimiento.

Por lo tanto, para el ejemplo desarrollado, por haberse determinado un riesgo moderado, los procedimientos a aplicar, son los de doble propósito.

#### Riesgo de detección:

Según nuestros cálculos de riesgo de detección, indica que existe el 20% de riesgo que nuestras pruebas sustantivas, no sean capaces de detectar 25 errores que nos quedan. Consecuentemente, la confianza que depositamos en nuestros procedimientos sustantivos es del 80% para lograr una confianza total del 95%.

$25 \text{ errores} \times 0.80 = 20$

$(25 - 20) = 5 \text{ errores que no detectarían nuestras pruebas.}$

El alcance de los procedimientos de auditoría dependerá del nivel en que se ubique este riesgo, así: Si el nivel de riesgo es bajo, el alcance será el máximo; pero si el nivel es alto, el alcance será mínimo.

**Confianza de auditoría:**

El riesgo de auditoría es del 5%, la confianza de la Auditoría es de 95%, o sea que de los 100 posibles errores, al final deberían de ser detectados 95 de ellos, para emitir una conclusión apropiada de acuerdo al objetivo del examen y resultados obtenidos.

Para el ejemplo desarrollado, se ha establecido un nivel de riesgo de detección bajo, entonces el porcentaje de la muestra a examinar es alto, así mismo considerando que el riesgo de control se ha determinado moderado, el auditor debe aplicar pruebas de doble propósito, de acuerdo a lo establecido en las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental. A continuación se presenta una relación entre el riesgo de control, el nivel de confianza, riesgo de detección, el porcentaje de muestra a examinar y tipo de procedimientos a ejecutar:

Riesgo de control	Nivel de confianza en Sistema de Control Interno	Riesgo de detección	Porcentaje de muestra	Tipo de procedimientos
Alto	No confianza	Bajo	Alto	Más pruebas sustantivas (analíticas y/ detalle) y menos pruebas de cumplimiento o de control.
Moderado	Medio	Moderado	Medio	Doble Propósito (combinación de procedimientos de cumplimiento y sustantivos)
Bajo	Confianza	Alto	Bajo	Más pruebas de cumplimiento o de control y menos pruebas sustantivas.

Con respecto al porcentaje de muestra, cada Responsable de Auditoría Interna determinará en sus políticas el porcentaje de muestra, de acuerdo al riesgo determinado, a continuación presentamos un ejemplo de parámetro:

Porcentaje	Calificación del riesgo de detección
20% a 40%	Bajo
40% a 60%	Moderado
60% a 80%	Alto

**1.7.4 Determinación de la Materialidad (4:00)**

El termino materialidad para la Auditoría de Gestión, generalmente se refiere a:

- a. La determinación sobre asuntos que son materialmente importante y que afectan la toma de decisiones, se basan en una consideración de las necesidades comunes de información financiera y no financiera.
- b. La consideración de la importancia relativa debe tomar en cuenta las circunstancias que concurren y que se vean afectadas por la magnitud o naturaleza de las incorrecciones u omisiones individuales o combinadas.

En las auditorías operativas o de gestión, se aplicará la materialidad específica cuando se utilice el muestreo como herramienta, para examinar una población; dicha materialidad se tomará en cuenta al momento de seleccionar los elementos de la muestra, que por sus características influyen en la conclusión del informe.

La materialidad específica también conocida como importancia relativa, se utilizará como parámetro para establecer la población de donde se obtendrá la muestra a examinar. El propósito de determinar la materialidad específica, es para que los elementos muestrales sean de importancia relativa, en concordancia con los objetivos de la auditoría.

La materialidad específica se puede obtener de dos formas, las cuales son:

- a. Utilizando la moda estadística, que es el valor que más se repite en una población sujeta a estudio.
- b. Según el criterio del auditor tomando como base el conocimiento que tenga de la entidad y de los registros contables, establecerá la importancia relativa de los movimientos o partidas contables.

Ejemplo de determinación de la materialidad específica, utilizando la moda estadística:

En caso que la auditoría operativa o de gestión este enfocada a la gestión sobre la eficiencia, eficacia, economía, transparencia de las adquisiciones de bienes y servicios, el auditor puede basarse en los montos ejecutados a nivel de objeto específico del Estado de Ejecución Presupuestaria, Ejemplo: si los montos que más se repiten son los que se encuentran en un rango entre \$1,000.00 y \$1,999.99; se considerará que la moda será los valores comprendidos en ese rango; por lo tanto, la población sobre la cual se seleccionará los elementos de la muestra serán los montos ejecutados que se encuentren entre \$1,000.00 y \$1,999.99.

Ejemplo de determinación de materialidad específica, según el criterio del auditor: Para el mismo caso anterior de auditoría de gestión sobre la eficiencia, eficacia, economía, transparencia de las adquisiciones de bienes y servicios; y el auditor tenga conocimiento de los registros contables del área a examinar, y pueda utilizar su criterio para establecer la importancia relativa de los movimientos o partidas contables, por ejemplo determinar el siguiente criterio:

<b>Área</b>	<b>Materialidad específica</b>
Egresos	Cuentas presupuestarias con montos mayores o iguales a \$ 20,000.00

El establecimiento de la materialidad específica variará de acuerdo al tamaño de la entidad, el monto del presupuesto asignado, la naturaleza de las transacciones y al riesgo inherente y de control determinado en cada área a examinar; por lo que:

- Entre más alto se determinen los riesgos inherente y de control, la materialidad será menor, con el fin de que el alcance de la muestra a examinar en cada área sea mayor.
- En el caso de que los riesgos inherente y de control se determinen bajos, la materialidad específica será mayor, por lo tanto el alcance de la muestra a examinar en cada área será menor.

Materialidad para auditoría operacional o de gestión sobre aspectos no financieros.  
En la auditoría operacional o de gestión, que no esté enfocada a aspectos financieros, se considerará el término de materialidad en base a:

- Una evaluación del valor total de los recursos económicos vinculados al área, proceso o aspecto a examinar. Mientras más significativo sea el monto asignado, mayor será la prioridad para ser auditado.

#### 1.7.5 Determinación de los Indicadores de Gestión a Evaluar

Los indicadores se emplean para la medición del desempeño como parámetros cualitativos y cuantitativos que detallan la medida en la cual un determinado objetivo ha sido logrado.

Existen diferentes clasificaciones de indicadores: en función de su naturaleza, según el objeto que pretendan medir y según el ámbito de actuación. La clasificación de los mismos en función de la naturaleza distingue entre los tradicionales indicadores de: eficacia, excelencia, eficiencia, efectividad, equidad, y economía.

##### **Eficacia**

Se refiere al cumplimiento de programas, objetivos y metas en la cantidad y calidad requeridas. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programadas.

##### **Excelencia**

Se refiere a la calidad percibida por los usuarios respecto a los servicios que prestan las instituciones públicas, así como los productos que generan.

##### **Eficiencia**

Está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin en comparación con un estándar de desempeño establecido.

##### **Efectividad**

Se relaciona con la productividad respecto al impacto en el logro de los objetivos y mejores servicios o productos.

##### **Equidad**

Se mide sobre la base de la posibilidad de que los diferentes grupos sociales tengan acceso a los servicios públicos. Es decir que la equidad trata de garantizar la igualdad en la posibilidad de utilizar los servicios públicos entre quienes tienen derecho a ellos.

**Economía**

Está relacionada con los términos y condiciones bajo las cuales las entidades adquieren los recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos, obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad, lugar apropiado y al menor costo posible.

Las diferentes clasificaciones de indicadores tienen una interrelación con las actividades que se desarrollan en toda la operación de procesos de la entidad pública. A continuación se presenta gráficamente la interrelación entre los procesos y el tipo de indicador:

**Interrelación entre procesos y clasificación de indicadores**



Estos indicadores son de utilidad al auditor, para:

- Hacer análisis y comparaciones.
- Valorar y verificar las aseveraciones y estimaciones de la Administración.
- Visualizar numérica y gráficamente el desempeño organizacional de planes, programas, áreas, procesos y actividades.

a. Indicadores definidos por la entidad

El CNR cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad basado en Indicadores, como mecanismo de control para medir el avance y cumplimiento de objetivos y metas institucionales, el auditor validará y comprobará que tales indicadores miden los procesos o actividades claves de la unidad evaluada y que la Administración monitorea sus resultados y toma las acciones correspondientes en caso se den desviaciones importantes o inusuales.

Evaluación de indicadores de gestión.

El auditor debe retomar los indicadores de gestión que posee la entidad, relacionados con la unidad auditada, con la finalidad de evaluar su cumplimiento y opinar en la conclusión del examen.

El indicador deberá estar focalizado y orientado a “medir aquellos aspectos claves” o factores críticos que interesa monitorear. Esto implica establecer muy bien los objetivos estratégicos de la institución, identificando las variables relevantes que se relacionan con los productos estratégicos y los efectos esperados.

Los indicadores identifican lo que será medido, no cuanto ni en qué dirección. Las metas asociadas a esos indicadores representan lo que se espera obtener como desempeño. Por esto mismo siempre un indicador avisará o dará información de cómo se está avanzando respecto de un objetivo.

En Anexo N° 8 se presenta Matriz de evaluación de Diseño e Implementación de Indicadores establecidos por la administración.

Si el auditor concluye que los indicadores implementados por la unidad objeto de evaluación, se encuentran apropiadamente diseñados para medir la gestión, entonces debe seleccionar de éstos, los que a su juicio permitirán medir el grado de eficiencia, eficacia, economía y demás aspectos que haya definido en la planificación.

Si considera que los indicadores seleccionados no son suficientes, debe diseñar los que por la naturaleza del área, proceso o aspecto a examinar, le sean aplicables; el auditor, debe establecer el nivel y la cantidad necesaria de indicadores por cada uno de los aspectos de gestión.

b. Indicadores definidos por el auditor

En el caso de que la unidad no haya diseñado sus propios indicadores o que el auditor determine que los diseñados por la administración no son suficientes o apropiados, el auditor debe elaborarlos identificando las variables que los integran, a efecto de facilitar la evaluación en términos de eficiencia, eficacia, efectividad, economía, equidad y excelencia. En consecuencia, el auditor debe contar con el conocimiento suficiente sobre las relaciones entre dichas variables y el tipo de indicadores que resultan de las mismas; de igual forma debe conocer qué tipo de información corresponde a esas variables para solicitarla de forma puntual.

Definir los indicadores de gestión del área, proceso o aspecto a examinar:

Para definir los indicadores, el auditor debe tener en cuenta sus características más relevantes, como las siguientes:

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
Oportunidad	Deben permitir obtener información en tiempo real, de forma apropiada y oportuna.
Prácticos	Que se facilite su recolección y procesamiento.
Claros	Ser comprensible, tanto para quienes lo desarrollen como para quienes lo estudien o lo tomen como referencia.
Explícitos	Definir de manera clara las variables con respecto a las cuales se analizará para evitar interpretaciones ambiguas.
Transparentes/Verificable	Su cálculo debe estar debidamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad.

La construcción de indicadores para evaluar la gestión, implica el análisis de la información del área, proceso o aspecto a examinar, y la realización de los siguientes pasos que constituyen el ciclo del proceso de construcción de indicadores:

1. Identificación y/o revisión de servicios/productos/, objetivos y metas que serán medidos.

Este será el punto de partida del auditor, para asegurar la coherencia de los indicadores que se pretende construir, su análisis definirá el tipo de medición y los esfuerzos necesarios para obtener la información y determinar lo que se considera importante para la realización de la auditoría.

Las características a considerar de los productos o servicios del área, proceso o aspecto a examinar, son las siguientes:

- Los principales servicios o productos.
- Los servicios o productos estrella que presta la institución, ya sea en forma directa o subcontratada.
- Los productos o servicios, más demandados por los usuarios.
- Recurso utilizado en la generación de un producto o servicio, ya sea como porcentaje del presupuesto destinado a la prestación del servicio, o bien por el porcentaje de funcionarios y empleados que intervienen en la realización de los productos, bienes o servicios.

Además, es importante que el auditor determine las metas asociadas a los objetivos, una meta se define como: “la expresión concreta y cuantificable de los logros que la organización planea alcanzar en el año (u otro período de tiempo) con relación a los objetivos estratégicos previamente definidos”, para su identificación se debe tener en cuenta:

- Que los objetivos y metas de desempeño de la gestión estén enfocados al logro de eficacia, eficiencia, efectividad, equidad, economía y excelencia.
- Que los objetivos y metas definidas se hayan generado de compromisos internos, por lo tanto su cumplimiento no debe depender de otras entidades o de factores exógenos.

- Los objetivos y metas establecidos por la entidad, puedan ser alcanzadas con los recursos humanos y financieros disponibles.

2. Establecer medidas de desempeños claves

El auditor determinará el número y tipo de indicadores, dependiendo del área, proceso o aspecto que se está examinando. En general, los criterios para decidir el número de indicadores, tiene que ver con los siguientes aspectos:

- Número de indicadores limitado a una cantidad, que permita dar una conclusión adecuada de la gestión.
- Que cubran las diferentes actividades o funciones del área, proceso o aspecto que se está examinando, teniendo en cuenta que los indicadores de carácter estratégico y los más relevantes son los que permiten dar una conclusión adecuada de la gestión que se está evaluando.
- Que cubran las dimensiones del desempeño de manera integrada: eficiencia, eficacia, efectividad, economía y calidad o excelencia, entre otros; que permitan conocer el desempeño de los procesos de la entidad para identificar debilidades, demoras y otros, y que propicien la emisión de recomendaciones adecuadas, para mejorar la gestión de la entidad.

3. Asignar responsabilidades

Cuando el auditor haya construido los indicadores más importantes del área, proceso o aspecto a examinar, asociados con los productos/servicios generados o prestados; el auditor identificará los funcionarios y/o empleados que son responsables de cada indicador de gestión construido, siendo estos los responsables de proporcionar la información necesaria para evaluar dichos indicadores. Es necesario, además, identificar los responsables de cada indicador construido, para facilitar la comunicación de los resultados del examen, a los funcionarios y empleados relacionados con los hallazgos de auditoría.

4. Establecer referentes comparativos

El auditor establecerá el referente comparativo, relacionando el paso 1, en el que se identificaron metas asociadas a los objetivos que se pretenden medir, por lo que un primer referente lo constituye lo planeado por la entidad. También es posible establecer un referente respecto de otras entidades similares o comparables, o respecto de datos históricos u otros documentos que puedan proporcionar información que sirvan de parámetros para comparar, por ejemplo: Plan estratégico, contratos de adquisición de bienes y servicios o de obras, carpetas técnicas, libros contables, estados financieros, planes de trabajo, informes de labores, registros o controles internos de ejecución y seguimiento de la gestión, etc., dependiendo de los objetivos y alcance del examen.

5. Construir fórmulas

Al construir la fórmula de cálculo del indicador, el auditor, debe asegurarse que es factible obtener información de las variables a medir, a fin de lograr el resultado esperado para evaluar la gestión.

A continuación, se presentan, ejemplos de variables que el auditor podría considerar al construir los indicadores de gestión:

<b>Tipo de indicador</b>	<b>Variables relacionadas</b>
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos de la institución, área, proceso o aspecto a examinar.</li> <li>✓ Plan Estratégico.</li> <li>✓ Plan Operativo Anual.</li> <li>✓ Metas.</li> <li>✓ Plan de compras anuales.</li> <li>✓ Reporte de adquisiciones.</li> <li>✓ Programación de Ejecución Presupuestaria.</li> <li>✓ Ejecución Presupuestaria.</li> <li>✓ Avance de obra de proyectos.</li> <li>✓ Informe de cumplimiento de metas.</li> <li>✓ Informe de servicios prestados.</li> <li>✓ Reporte de usuarios atendidos.</li> <li>✓ Reporte de Ingresos obtenidos.</li> <li>✓ Informe de Rendición de Cuentas.</li> </ul>
Eficiencia	
Efectividad	
Economía	
Excelencia	
Equidad	

Ejemplo de indicadores:

A continuación se presentan ejemplos de diferentes tipos de indicadores:

<b>Fórmula</b>	<b>Que busca medir</b>
<b>Eficiencia</b>	
Tiempo ejecutado / Tiempo programado	Nivel de cumplimiento tomando como referencia el tiempo.
Recursos utilizados / Recursos planeados	Volumen de recursos utilizados frente a los planeados.
Gastos ejecutados / Gastos programados	Relación de los gastos ejecutados frente a los presupuestados.
Metas ejecutadas / Metas programadas	Relación de metas cumplidas frente a las programadas.
<b>Eficacia</b>	
La reducción del tiempo de respuesta de determinado servicio público.	Mejora en el tiempo de respuesta del servicio
<b>Efectividad</b>	
Cantidad de productos o metas ejecutados/ Demanda total de productos o metas.	Impacto de las metas ejecutadas con relación a la demanda.

<b>Fórmula</b>	<b>Que busca medir</b>
Plazo medio de las listas de espera para recibir determinado servicio.	Gestión en el servicio
<b>Excelencia</b>	
Calidad obtenida / Calidad programada	Satisfacción del cliente, frente al producto o servicio recibido.  Es importante tener en cuenta que se debe examinar frente a especificaciones pactadas o mediante el uso de encuestas, pues involucra aspectos subjetivos.
Productos y/o servicios conforme/ Total de productos y/o servicios.	Mide la calidad de los procesos, permitiendo detectar las deficiencias en etapas próximas en su origen.
<b>Economía</b>	
Costo de bien o servicio adquirido / Monto presupuestado para bien o servicio adquirido.	Economía en la asignación de recursos y el valor que se utilizó para adquirir el bien o servicio.
Valor ejecutado de proyecto/ Monto programado del proyecto	Economía en la ejecución de proyecto
Gasto real / Crédito presupuestado inicialmente.	Mide el grado de economía de los recursos con respecto al presupuesto aprobado.
<b>Equidad</b>	
El número y características de los usuarios de un determinado servicio/ Total de la población potencialmente usuaria.	Mide el acceso de la población en general a los servicios públicos brindados.
Grado de extensión de servicios públicos en zonas de bajo nivel adquisitivo / Total de servicios públicos en zonas de similar número de habitantes y mayor nivel adquisitivo.	Mide la posibilidad del acceso a los servicios públicos, de los diferentes grupos sociales.

Al momento de elaborar los indicadores, los auditores deben tener en cuenta lo siguiente:

<b>Errores</b>	<b>Como evitarlos</b>
Los indicadores de gestión que miden la actividad en lugar del desempeño proveen datos menos útiles y una sobrecarga de información.	Focalizarse en los objetivos clave de la organización, lo cual mantendrá la atención en las metas esenciales.
La falta de conocimiento de las medidas de resultados, pueden ocasionar que los indicadores de gestión sean utilizados deficientemente.	Invertir tiempo en desarrollar buenas medidas de resultados, aun cuando esto no es una tarea fácil.
La manipulación de los datos para mejorar el desempeño, sobre todo cuando la recompensa o el "castigo" dependen de los indicadores.	Los indicadores maliciosos se pueden reducir estableciendo indicadores de gestión equilibrados, verificando la información involucrada en ellos.

A manera de ejemplo, en Anexo N° 9 se presenta una Ficha Técnica de Indicadores, la cual constituye una orientación básica para su desarrollo, dado que para su aplicación práctica, el auditor debe tener en cuenta la naturaleza, funciones y estructura del área, proceso o aspecto a examinar, con el fin de establecer las variables, las unidades de medida y los parámetros o metas frente a los cuales será más adecuada la medición de la gestión.

**6. Validar indicadores**

La etapa de validación permite asegurar la transparencia y confiabilidad del indicador, para que se constituya en una herramienta que permita realizar una planificación adecuada de los indicadores a evaluar.

A continuación se presenta un conjunto de criterios para validar los indicadores, que permiten analizar su coherencia y la capacidad de cumplir los fines para los cuales han sido construidos.

<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
Pertinencia	Debe referirse a los procesos y productos esenciales desarrollados en el área, proceso o aspecto a examinar, para reflejar el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales.
Relevancia	Se miden los objetivos vinculados a lo estratégico. Cuando se trata de entidades que tienen más de un producto o servicio, es conveniente desarrollar un conjunto de indicadores globales que represente su accionar estratégico vinculado a su misión.
Homogeneidad	Establecimiento de la unidad de servicios (atenciones usuarios, asesorías, cantidad de informes, total de productos, etc.) y, procurar que dichas unidades sean equivalentes entre sí en términos de los recursos institucionales que consumen (horas hombre, cantidad de bienes consumibles, etc.).
Independencia	Deben responder a las acciones que desarrolla y controla la dependencia o a las variables del entorno que se vean afectadas directamente por esas acciones. No puede estar condicionado a factores externos, tales como la situación general del país, la labor legislativa o la actividad de terceros (públicos o privados).
Costo	La obtención de la información para la elaboración del indicador, deben identificarse los costos que tengan correlación con los recursos que se invierten en la actividad (variables).
Confiabilidad	Independiente de quién realice la medición, la base estadística de los indicadores debe estar en condiciones de ser revisada y examinada por otras instancias.
Simplicidad	Se deben cubrir los aspectos más significativos del desempeño, pero la cantidad de indicadores no puede exceder

<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCION</b>
	la capacidad de análisis de los usuarios. Los indicadores deben ser de fácil comprensión y libre de complejidades.
Oportunidad	Los indicadores deben ser generados en el momento oportuno dependiendo de la necesidad de su medición, con el propósito de dar una recomendación que ayude a mejorar la gestión del área, proceso o aspecto examinado.
No-redundancia	El indicador debe ser único y no repetitivo.
Focalizado en áreas importantes	Los indicadores deben estar focalizados en áreas susceptibles de corregir en el desempeño de las entidades públicas, determinando a la vez, los funcionarios y empleados responsables del resultado del indicador.
Participación	Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los integrantes del equipo de auditoría, con el fin de asegurar la legitimidad de los indicadores creados, y generar un ambiente de pertenencia del examen que se está realizando.

Evaluación de indicadores identificados y/o contruidos.

Esta evaluación es aplicable tanto a los indicadores diseñados por la entidad y seleccionados por el auditor, como a los contruidos por el auditor para medir los procesos sustantivos o actividades claves.

Cuando el auditor haya contruido los indicadores de gestión, los clasificará como indicadores de eficiencia, eficacia, economía u otros que de conformidad a la naturaleza de las operaciones de la entidad le sean de utilidad, con el propósito de ser evaluados.

El auditor dejará constancia en sus documentos de auditoría, de la evaluación realizada a los aspectos de gestión definidos en la planificación, con base a los resultados de las mediciones efectuadas al utilizar indicadores y documentará apropiadamente las cifras utilizadas para cada variable.

En Anexo N° 10 se presenta, a manera de ejemplo, Matriz de Evaluación de Indicadores, para evaluar el resultado de los indicadores de gestión.

Cuando el auditor haya determinado el resultado de la evaluación, tomando en cuenta cada indicador, y si el resultado es diferente al parámetro, el auditor debe establecer las áreas a examinar considerando los indicadores a examinar en cada área. Estas áreas a examinar deberán documentarse adecuadamente en la fase de ejecución.

El resultado final de la evaluación, deberá documentarse, analizarse y compararse con los criterios legales y técnicos aplicables, a efecto de definir si constituye hallazgo, para comunicarlo a la administración. Las conclusiones del auditor sobre la gestión de la unidad evaluada deben respaldarse en los documentos de auditoría.

#### 1.7.6 Identificación de Áreas o Actividades a Examinar

Un área a examinar debe ser significativa y esto sucede cuando existe la posibilidad razonable que contenga errores, ya sean individuales o en su conjunto.

Para determinar las áreas a examinar, el auditor, debe considerar los resultados obtenidos en los aspectos evaluados en la fase de planificación:

- a) Conocimiento del área, proceso o aspecto a examinar.
- b) Evaluación del control interno.
- c) Evaluación de indicadores de gestión establecidos para medir procesos sustantivos o actividades claves.
- d) Seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones de los informes de auditorías anteriores.
- e) Análisis a los estados financieros o componentes a examinar, cuando aplique.

El establecimiento de las áreas a examinar, debe documentarse apropiadamente y constituye uno de los puntos principales de la auditoría, debido a que en esta etapa se identifica la naturaleza y alcance del examen, en términos de áreas críticas e indicadores a examinar en la fase de ejecución.

#### 1.7.7 Enfoque de Auditoría y Muestreo

##### **Enfoque de auditoría**

Mediante el enfoque de auditoría se define la naturaleza y alcance de los procedimientos a desarrollar en la fase de ejecución, de la Auditoría Operacional o de Gestión.

La naturaleza se refiere al tipo de pruebas a realizar (procedimientos de control o de cumplimiento y/o procedimientos sustantivos) requeridos para reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptable.

El alcance de los procedimientos consiste en determinar con base en el conocimiento del ente, la profundidad y el énfasis de los procedimientos a aplicar a efecto de alcanzar los objetivos de la auditoría.

El auditor al diseñar los procedimientos debe tomar en cuenta el riesgo de auditoría y el nivel de confianza del Sistema de Control Interno del área a examinar.

El nivel de riesgo de control determina la naturaleza de los procedimientos de auditoría:

- Si se establece como bajo, el auditor debe aplicar más procedimientos de cumplimiento y menos sustantivos.
- Si el riesgo de control se considera moderado; aplicará procedimientos de doble propósito, es decir, pruebas de cumplimiento y sustantivas en igual cantidad.
- Si el nivel del riesgo de control se determina alto, realizará más procedimientos sustantivo y menos de cumplimiento

**Enfoque de muestreo**

Muestreo de auditoría es: “La aplicación de procedimientos de auditoría a menos del 100% de partidas dentro de una población”.

El enfoque de muestreo está directamente relacionado con el enfoque de auditoría y el riesgo de control. A continuación se presenta la relación que existe para determinar el enfoque de muestreo que se utilizará:

<b>Enfoque de Auditoría</b>	<b>Riesgo de control</b>	<b>Enfoque de muestreo</b>
Procedimientos de cumplimiento	Bajo o moderado	Muestreo de atributos
Procedimientos sustantivos	Alto	Muestreo de variables

**Definición del método y la técnica de selección de muestra.**

En la fase de planificación, el equipo de auditoría o responsable de auditoría interna definirá en la estrategia de auditoría, la técnica de selección de muestra que utilizará en la fase de ejecución.

Métodos estadísticos.

**Muestreo de atributos**

Se define como “un método estadístico y probabilístico de evaluación de muestras que da como resultado el cálculo de la proporción de partidas en una población que contiene una característica o atributo de interés “.

En un plan de auditoría se define la partida para la muestra como un saldo de una cuenta, una factura de compra, una firma de aprobación, o cualquier otra característica de la población (Transacciones, operaciones contables) que tiene alguna importancia real o física. El muestreo de atributos se dirige a la estimación de la proporción de una población que tenga o no tenga un atributo específico.

Por ejemplo, el pago fue autorizado o no, el acto contrato fue inscrito si o no; la deuda fue vencida o no. En ambos casos, hay solo dos resultados posibles para cada partida; sí o no, cumplimiento o no cumple, correcto o incorrecto.

**Muestreo de variables**

En este tipo de muestreo para la selección de las unidades muestrales se considera del valor total de la población como partidas individuales monetarias. Este método se utiliza en las pruebas sustantivas, donde el auditor desea saber el impacto monetario de los errores encontrados.

**Métodos no estadísticos**

Selección a juicio profesional.

### **Técnicas de la muestra**

Las técnicas de selección de la muestra a utilizar son las siguientes:

#### Selección aleatoria:

La selección aleatoria es una técnica en la cual cada operación tiene una oportunidad igual para ser seleccionada.

Por ejemplo, si hay que escoger siete partidas de una población de 1,000, las partidas seleccionadas podrían ser 5, 40, 180, 254, 458, 571 y 782 ó 19, 24, 89, 368, 543, 684 y 956. Los números pueden ser seleccionados usando tablas de números aleatorios o usando la computadora.

#### Selección sistemática:

En esta técnica se selecciona una o dos partidas de manera aleatoria, y luego se seleccionan las demás partidas agregando el intervalo promedio de la muestra a la partida seleccionada de manera aleatoria. Por ejemplo, si hay que seleccionar 10 partidas, y el intervalo promedio de la muestra es de 50, las partidas seleccionadas podrían ser: 5, 55, 105, 155, 205, 255, 305, 355, 405, 455 y 505. Aquí, la primera partida se selecciona de manera aleatoria, y las partidas subsiguientes se seleccionan incrementando a este número el intervalo promedio de la muestra (50).

La ventaja principal de esta técnica es que se usa el muestreo basado en unidades monetarias, automáticamente asegura que todas las partidas con mayor valor que el intervalo promedio de la muestra (es decir, la precisión planeada) sean seleccionadas. Sin embargo, el auditor debe asegurarse que las partidas en la población no contengan pre-numeración para propósitos específicos.

En el caso de que tengan ese tipo de numeración, es posible que todas las partidas en una categoría específica sean seleccionadas u omitidas completamente.

#### Selección por celdas.

Bajo esta técnica, se divide la población en un número de celdas, y se selecciona una partida de cada celda, de manera aleatoria, por ejemplo si el intervalo promedio de muestreo es 200, el tamaño de la población es de 1000, la población se divide en celdas de 1-200, 201-400, 401-600, 601-800, 801-1000, y una partida de cada celda será escogida.

Esta técnica soluciona el problema que surge cuando pre-numeran las partidas, pero mantienen la ventaja de muestreo sistemático, porque se selecciona todas las partidas de valor más grande que el valor promedio de la muestra. La desventaja de esta técnica es que toma más tiempo.

#### Selección al azar

Esta técnica de selección de la muestra es basada en juicio o por apreciación, es más subjetivo y vulnerable a sesgo, en comparación con otras técnicas.

#### Selección por conglomerados o bloques

Una muestra por conglomerados consiste en la selección de transacciones similares que ocurren dentro de un período dado de tiempo. Además, hay que seleccionar varias partidas en sucesión. Sin embargo, una vez seleccionada la primera partida en el bloque, se seleccionan las demás partidas en el bloque automáticamente.

Un ejemplo de éste método podría ser una selección de una muestra de 100 partidas de gastos identificando cinco bloques de 20 partidas cada uno. Un bloque podría ser una muestra compuesta de las facturas y/o recibos pagados en las primeras dos semanas de enero, otro bloque conformado por una muestra de facturas y/o recibos pagados en la tercera semana de abril, el siguiente bloque por la muestra de facturas y/o recibos cancelados en el mes de julio, un bloque compuesto por una muestra de las facturas y/o recibos cancelados en la segunda semana de octubre y por último el bloque por la muestra de facturas y/o recibos cancelados en la última semana de diciembre.

Esta técnica es útil cuando existe un número razonable de bloques, para asegurar que la muestra sea representativa. De otra manera, la selección de un solo bloque del conjunto de todas las transacciones de un año no es apropiado, en la mayoría de los casos.

**1.8 Administración del Trabajo**

**a. Determinación del equipo auditor**

Se deberá considerar quien o quienes tendrán a cargo la auditoría, estipulando cuáles serán las funciones que cada uno de los involucrados tendrá en el transcurso del examen, así como los Profesionales o Especialistas que participarán en el desarrollo de la Auditoría.

**b. Determinación de fechas claves**

Se determinarán fechas de inicio y finalización de las actividades claves de la auditoría, tales como:

<b>Fase</b>	<b>Actividades claves</b>
1. Planificación	I. Memorando de planificación.
2. Ejecución	II. Desarrollo de programa de auditoría. III. Obtención y análisis de evidencia. IV. Desarrollo de hallazgos. V. Borrador de informe de auditoría.
3. Informe	VI. Informe de auditoría.

c. Elaboración de cronograma de actividades

El tiempo programado para llevar a cabo la auditoría, se registrará en el cronograma de actividades, describiendo las actividades claves que el equipo de auditores efectuará desde el inicio hasta su finalización.

Es responsabilidad del Auditor Interno vigilar que las actividades determinadas para alcanzar los objetivos de la auditoría, se realicen en el tiempo y forma programados. A medida que vayan surgiendo modificaciones en el plazo de la auditoría se deberá ajustar el cronograma de actividades.

1.9 Memorando de Planificación

Como resultado de la fase de planificación se elaborará el Memorando de Planificación que es el documento de soporte de las principales decisiones adoptadas, con respecto a los objetivos, alcance y metodología a utilizar en la fase de ejecución de la Auditoría Operacional o de Gestión.

Toda la información y las decisiones contenidas en el memorando de planificación deben estar respaldadas en documentos de auditoría.

En Anexo N° 11, se muestra un modelo de Memorando de Planificación con el esquema mínimo que el auditor debe contemplar.

1.10 Programas de Auditoría

El programa de auditoría es un esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a emplearse durante la fase de ejecución, en este se determinan el alcance y oportunidad de su aplicación, así como los papeles de trabajo que han de ser elaborados.

Los programas para la fase de ejecución serán diseñados y preparados al finalizar la fase de planificación utilizando la información, análisis y evaluación que se hace de la entidad; sin embargo, estos podrán ser modificados en la fase de ejecución en caso de ser necesario, por lo que deben de ser flexibles. Sin embargo, cualquier cambio en los programas deberá ser discutido con el Responsable de Auditoría Interna.

Al preparar los programas de ejecución, se deben tener en cuenta que los objetivos de estos estén alineados con los objetivos de la auditoría establecidos en el memorando de planificación y que permita garantizar la suficiencia y competencia de la evidencia. Tanto el memorando de planificación como el programa de auditoría, deben ser aprobados por el Responsable de Auditoría Interna.

Se deberá elaborar un programa de auditoría por cada área a examinar y tendrán la siguiente estructura:

- Un encabezado que contendrá información como la siguiente:
- Nombre de CNR.
- Nombre del área, proceso o aspecto a examinar.
- Tipo de Auditoría que se realiza.
- Período que se examina.

- Índice que identificará al programa.
- Iniciales del auditor y fecha de elaboración del programa.
- Iniciales del responsable de aprobar el programa y fecha de aprobación, cuando aplique.
- Una descripción del objetivo general y/o específicos.
- Descripción de los procedimientos generales y específicos a desarrollar que se consideran necesarios para alcanzar los objetivos de auditoría. Esta sección debe tener, al lado izquierdo, una columna que indiquen el correlativo del procedimiento y al lado derecho una columna para la referencia cruzada del papel de trabajo que evidencia el desarrollo del procedimiento, una columna para las iniciales del auditor que elaboró el procedimiento y una final para la fecha de inicio y finalización del procedimiento desarrollado.

#### Clases de programas

- Programas generales: son aquellos cuyo enunciado es genérico en la aplicación de las técnicas de auditoría con mención de los objetivos particulares que se persiguen en cada caso y son generalmente destinados al uso de los auditores con amplia experiencia.
- Programas detallados: son los que describen con mayor minuciosidad, la forma práctica de aplicar los procedimientos y técnicas de auditoría y se destinan generalmente al uso de los operativos y auxiliares de auditoría. Estos se clasifican en:
  - ✓ Los programas estándares o uniformes: son aquellos que pueden aplicarse a varias áreas con similares características.
  - ✓ Los programas específicos: son aquellos que se formulan y preparan concretamente para cada área o situación particular, puesto que se basan en la información contenida en la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

En Anexo N° 12, se presenta un formato de Programa de Ejecución, se deberá considerar los procedimientos necesarios a ejecutar, debido a que dependerá del área, proceso o aspecto a examinar.

#### 1.10.1 Procedimientos de Auditoría

El auditor debe redactar los procedimientos, de tal forma que incluyan tres aspectos importantes:

- a) Técnica a utilizar.
- b) Descripción del instrumento o base sobre la cual se aplicará la técnica.
- c) El propósito del procedimiento, el cual regularmente está vinculado a la normativa legal o técnica que lo sustenta.

Por lo tanto, el auditor debe enlazar el procedimiento al criterio legal o técnico correspondiente.

La redacción del procedimiento debe ser clara, de fácil comprensión y aplicación, de tal manera que el auditor o cualquier otra persona que no haya participado en la

redacción del mismo, al momento de aplicarlo, no tenga ninguna duda en cuanto a: ¿Qué solicitar? ¿Qué hacer? y ¿Qué criterio fundamenta el procedimiento?.

Existen dos tipos de procedimientos de auditoría, los cuales son:

a. Procedimientos o pruebas de cumplimiento:

Son aquellas pruebas que diseña el auditor con el objeto de tener evidencia que permita comprobar con seguridad razonable que los controles internos establecidos por la entidad auditada están aplicados correctamente y son efectivos. Este tipo de pruebas se relaciona con la verificación de disposiciones legales y/o técnicas.

Algunos ejemplos de este tipo de pruebas son las siguientes:

- Verificación de la elaboración de conciliaciones bancarias y contables.
- Realización de arqueo a caja y cupones de combustible.
- Constatación de la existencia de los activos fijos.
- Examinar la propiedad y derechos de los activos intangibles.
- Inspección física de Inventarios.

b. Procedimientos o pruebas sustantivas:

Son aquellas pruebas que diseña el auditor con el objeto de tener evidencia que permita concluir sobre la integridad, razonabilidad y validez de los datos producidos por el Sistema Contable o por la información generada por el área, proceso o aspecto a examinar. Estas pruebas se dividen en procedimientos analíticos y procedimientos de detalle.

- Pruebas analíticas: son aquellas pruebas utilizadas para analizar la razonabilidad de los saldos presentados en los componentes de los estados financieros, ya sean estos subgrupos, cuentas o subcuentas contables, y se realiza mediante el análisis de relaciones y/o análisis de tendencias.
- Análisis de relaciones: se utiliza para establecer componentes importantes de los estados financieros y permite conocer la representatividad del saldo de una cuenta con relación a los recursos y obligaciones o respecto a cualquier otra base que se haya definido para el propósito del examen.
- Análisis de tendencias: indica variaciones que ha experimentado el saldo de una cuenta en un período determinado con relación a otros períodos.
- Pruebas de detalle: tienen como propósito la validación del saldo de un movimiento o registro contable, el auditor interno debe comprobar las operaciones aritméticas que se hayan generado en registro contable, cálculo de aranceles y validar el monto registrado, cuando aplique.

Algunos ejemplos de pruebas de detalle son los siguientes:

- Confirmación de terceras partes:  
Se refiere a solicitar a terceros la confirmación de una o varias transacciones, realizada con la entidad, y las características solicitadas. Ejemplo: Confirmación de saldos de la cuenta Deudores Financieros (Cuentas por Cobrar de Convenios).

- Cálculo y comprobaciones aritméticas.  
El auditor debe comprobar que las operaciones aritméticas se hayan realizado en forma correcta para validar el monto registrado en una partida contable.
- Cotejo de las cifras contabilizadas con los documentos que la originan.

El auditor también puede combinar procedimientos analíticos y de detalle, según el objetivo que desea lograr, por ejemplo: puede validar el monto registrado en una partida contable y analizar su representatividad con relación al saldo de la cuenta.

A continuación se presenta la relación que existe entre el nivel de confianza que proporciona el Sistema de Control Interno de la entidad y la naturaleza de los procedimientos:

Nivel de confianza en el Sistema de Control Interno	Tipo de procedimiento a utilizar
A mayor confianza	MAS Pruebas de cumplimiento o de control MENOS Pruebas sustantivas
A una confianza intermedia	IGUAL Pruebas de cumplimiento IGUAL Pruebas sustantivas
A menor confianza	MENOS Pruebas de cumplimiento o de control MAS Pruebas sustantivas

**1.10.2 Consideraciones para Elaborar Procedimientos de Auditoría**

**Auditoría operacional o de gestión**

En las auditorías operacionales o de gestión el auditor debe establecer procedimientos que le ayuden a recolectar suficiente información que le permita concluir sobre la gestión del área, proceso o aspecto a examinar.

A continuación se presentan algunos ejemplos de procedimientos para evaluar las variables de los indicadores de gestión establecidos en la estrategia:

- Establecer si las operaciones seleccionadas del área a examinar están logrando los propósitos y metas establecidos, dentro de los objetivos generales del área o unidad o de la entidad.
- Obtener los reportes e informes generados sobre los resultados obtenidos, y determinar el cumplimiento de metas, con base a ello verificar si los resultados alcanzados (en las metas y objetivos establecidos en el periodo sujeto a revisión, respecto de lo programado) son satisfactorios.
- Obtener los informes de evaluación para el periodo auditado y comprobar:
  - ✓ Las metas alcanzadas se encuentran íntimamente vinculadas con los indicadores estratégicos.
  - ✓ Los resultados respecto de las metas e indicadores estratégicos, se encuentran debidamente soportados con documentos oficiales y/o verificables, corroborando que coincidan con los avances presentados durante el ejercicio.

- Analizar si el sistema de medición de resultados implementado por la entidad, es confiable y objetivo, y permite comparar los principales logros con los planes, metas y objetivos, así como también permite analizar las diferencias objetivas, al considerar lo siguiente:
  - Medición de aspectos críticos de las operaciones.
  - Evaluación del cumplimiento de los objetivos y sus desviaciones críticas.
  - Implementación de medidas de seguimiento y correctivas por las áreas responsables.

#### **Auditoría relacionada con medio ambiente**

En el caso de entidades que ejecutan programas y proyectos medioambientales, la labor de auditoría interna abarcará la verificación de su ejecución, considerando los criterios de eficacia, eficiencia y economía aplicables a la gestión como el cumplimiento de disposiciones legales vinculantes con la factibilidad ambiental y la inclusión de la dimensión ambiental en la formulación u ejecución de los mismos.

Aspectos legales y administrativos a verificar en la ejecución de auditorías a proyectos ambientales.

- Informe de viabilidad y o factibilidad.
- Cumplimiento del proyecto con las exigencias de licencia ambiental, permisos y concesiones.
- Cumplimiento del proyecto con los términos de referencia, emitidos por la autoridad ambiental y la normatividad ambiental que compete al proyecto, obra o actividad.
- Verificación de utilización de herramientas o técnicas establecidas en la legislación y las normas aplicable a proyecto.
- Existencia de fuentes y sistemas de control, evaluación y seguimiento dentro del proyecto, obra o actividad.
- Cumplimiento a los requerimientos contenidos en el proyecto (tramites normativos y administrativos).
- Existencia de disponibilidad y/o viabilidad presupuestaria.
- Seguimiento de proyectos con actas o informes escritos que se encuentren en el expediente.

#### **Auditoría para las Tecnologías de Información y Comunicación.**

##### Operación de los sistemas de información automatizados.

Conforme al tamaño, alcance, ámbito de gestión, y grado de madurez en materia de TIC de la entidad, el auditor planificará procedimientos relacionados con:

- Análisis de los sistemas de información, operación, funcionamiento y procesamiento de los datos, identificando los procesos críticos para evitar que una misma persona tenga el control de toda una operación.
- Operación de los sistemas (flujo de información, procedimientos, documentación, redundancia, organización de archivos, controles, utilización de los sistemas).
- Procesamiento de los datos, que desde su origen hayan sido adecuadamente autorizados, clasificados, recolectados, preparados, transmitidos y tomados en cuenta por completo.

- Controles relacionados con la entrada de datos para su procesamiento, asegurando que los datos sean validados y editados tan cerca como se pueda del punto de origen.
- Controles para el manejo de errores que facilite el exacto y oportuno proceso de los datos que se hayan corregido.
- Controles del procesamiento de datos a través de cada uno de los programas de aplicación para garantizar que no ocurran adiciones, eliminaciones o alteraciones de datos no autorizadas durante el procesamiento.
- Se deben revisar los reportes y/o consultas de salida de información para verificar su razonabilidad y que sean distribuidos o accesados oportunamente por los usuarios autorizados. Y que los reportes o consultas son protegidos del acceso no autorizado.
- La existencia de un proceso de control de calidad, tanto de datos de entrada como de los resultados del procesamiento.

Desarrollo de los sistemas de información.

Para los sistemas desarrollados con recursos internos, el auditor deberá evaluar al menos lo siguiente:

- Que las funciones de operación, programación y diseño de sistemas estén claramente delimitadas, que los programadores y analistas no tengan acceso a la operación del Sistema y los operadores a su vez no conozcan la documentación de programas y sistemas.
- Los requerimientos de información a ser satisfechos por los sistemas nuevos o modificados, han sido definidos cuidadosamente en forma escrita y el desarrollo de la solución propuesta ha sido aprobada antes de que el proceso inicie.
- En los proyectos propuestos, debe revisarse el estudio de factibilidad, en el cual se encuentren formuladas las diferentes alternativas para alcanzar los objetivos del proyecto, en términos de análisis costo-beneficio por cada una de las alternativas propuestas.
- La existencia de un plan maestro del proyecto tecnológico a desarrollar.
- La metodología de desarrollo de sistemas desarrollados internamente, los estándares de programación y el ciclo de vida del desarrollo de sistemas.
- La existencia de un plan de revisión posterior a la implantación del sistema por parte del nivel gerencial competente.
- El involucramiento del usuario en la identificación de la naturaleza general y el enfoque del proyecto de desarrollo de sistemas.
- Que el sistema de información implementado, cumpla con los objetivos y necesidades del usuario, que advierta los beneficios anticipados y que se apegue a los requerimientos de la metodología.
- La seguridad lógica de los sistemas de información y base de datos.
- Los controles de cambios y soporte a los sistemas de información.
- El registro contable en Inversiones Intangibles de los sistemas de información automatizados desarrollados con recursos de la Entidad, donaciones entre otras, con base a la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado y Manual Técnico SAFI "NORMAS SOBRE INVERSIONES EN ACTIVOS INTANGIBLES".

Infraestructura tecnológica.

- El auditor deberá ejecutar procedimientos de auditoría para verificar que los recursos informáticos sean correctamente utilizados y proporcionen efectividad y continuidad en el procesamiento electrónico de datos, seguridad y control de la información, documentación y restricciones en el acceso al personal no autorizado.
- Controles de la operatividad de la infraestructura tecnológica, tales como: operaciones de computador, software del sistema operativo, redes, enlaces y seguridad física y lógica.
- Verificar que los recursos informáticos son utilizados efectivamente, manteniendo un nivel de producción estable, logrando la disminución de costos y una eficiente protección de los recursos.
- Controles de acceso y seguridad de los recursos informáticos, limitados únicamente a personas que cuenten con la debida autorización para realizar una tarea determinada y protección contra modificación, uso no autorizado, daños o pérdidas.
- El mantenimiento del hardware y aplicativos informáticos, tomando todas las medidas de seguridad para garantizar la integridad.
- Registro de inventarios de hardware y la verificación física.
- Verificar el uso y control de las licencias.

Página Web.

- Se verificarán los controles para el desarrollo de páginas Web de conformidad a la normativa establecida para la entidad.
- Verificar los controles de mantenimiento de información de la página Web
- Verificar la seguridad de la página Web.

Planes de contingencia.

El auditor debe evaluar los planes de contingencia o continuidad de negocio (informática) verificando que estos sean apropiados para la protección de los recursos informáticos, aseguran la continuidad, el restablecimiento oportuno de los sistemas de información y la recuperación de información ante contingencias humanas o naturales que puedan poner en peligro las operaciones, pérdida de información, infecciones de virus, entre otras, el cual debe de contener como requisitos mínimos los siguientes:

- Requerimientos de procesamiento alternativo y capacidad de recuperación de todos los servicios críticos de TIC. Por ejemplo, de una a cuatro horas, de cuatro a 24 horas, más de 24 horas y para períodos críticos de operación de la entidad.
- Lineamientos de uso, roles y responsabilidades, procedimientos, procesos de comunicación y el enfoque de pruebas.
- Los puntos más críticos para establecer prioridades en situaciones de recuperación.
- El control de cambios del plan de contingencia de conformidad a las adquisiciones y bajas de equipos tecnológicos y sistemas de información, para asegurar que el plan de continuidad se mantenga actualizado y que refleje de manera continua los requerimientos actuales del CNR.

Huellas de auditoría.

El auditor debe verificar que toda aplicación informática desarrollada internamente o adquirida de terceros, incluya huellas de auditoría con el fin de verificar la correcta utilización de los aplicativos y datos, así como para revertir operaciones en los casos justificables.

Adquisición de bienes y servicios informáticos.

El auditor debe evaluar que la adquisición de los recursos informáticos, cumpla con parámetros relativos a costos, beneficios y calidad de los bienes y servicios, tomando en cuenta lo siguiente:

- Justificación de la adquisición del hardware, software y servicios informáticos, por medio de un estudio costo-beneficio.
- Formación de la comisión evaluadora cuando se trate de adquisición por licitación.
- Verificar procedimientos a seguir para la selección y adquisición de equipos, programas y servicios informáticos. Este proceso debe enmarcarse en normas y disposiciones legales.
- Revisar el respaldo de mantenimiento a los equipos informáticos y de la asistencia técnica.

Control de documentación técnica y de procesamiento de datos.

El auditor debe evaluar la existencia de políticas claras y por escrito sobre el acceso y utilización de los manuales, guías, procedimientos, licencias de software y demás documentación que se refiera al funcionamiento de los sistemas, tales como: sistemas de aplicación, programas del sistema operativo, equipos de cómputo, periféricos, funciones y responsabilidades, planes del procesamiento electrónico de datos, decisiones de cambio de equipos y aplicaciones, estándares de diseño y desarrollo, planes de contingencia, entre otros, con el fin de evitar cualquier tipo de fraude informático que ponga en peligro la información sensible y confidencial del CNR.

Evaluación de licenciamiento.

- El auditor deberá evaluar que los programas o aplicativos comerciales instalados en los diferentes equipos informáticos son propiedad del CNR, que se encuentran amparados en la respectiva licencia extendida por el fabricante, otorgando a la entidad el derecho de instalación y uso de los mismos, de conformidad a lo establecido por la ley.
- Evaluar el registro y control de la instalación y desinstalación de licencias en los equipos y dependencias.
- Evaluar el control y registro para la instalación y desinstalación de software libre.
- El registro de inventarios de software y la verificación e instalación de las licencias.

## 2. AUDITORÍA DE GESTIÓN RELACIONADA CON EL MEDIO AMBIENTE

El Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) como Coordinador del Sistema Nacional de Gestión del Medio Ambiente en El Salvador, es responsable de la política nacional del medio ambiente, la cual deberá guiar la acción de la administración pública, central y municipal en la ejecución de planes y programas de desarrollo; de igual forma las instituciones públicas o municipales, están obligadas a incluir en todas sus acciones, planes y programas, el componente ambiental, siendo responsabilidad de la Dirección Superior de cada entidad o institución del sector público: la implantación, ejecución y seguimiento de la gestión ambiental.

El auditor deberá seguir la metodología desarrollada en la fase de planificación de Auditoría Operacional o de Gestión, considerando algunos aspectos mínimos que se relacionan directamente con la auditoría de gestión ambiental, presentadas a continuación:

### 2.1 Conocimiento y comprensión del Área, Proceso o Aspecto a Examinar.

La Auditoría Interna debe contemplar además, algunos aspectos que le permitirán conocer el entorno de la entidad, área, proceso o aspecto a examinar, tales como:

Caracterización de las responsabilidades y el impacto sobre el ambiente de la entidad, área, proceso o aspecto a examinar.

- ✓ Las actividades que afectan directa o indirectamente al medio ambiente, ya sea de manera positiva como rehabilitación o de manera negativa por contaminación o explotación no sustentable.
- ✓ Políticas y regulaciones relacionadas con gestión ambiental.
- ✓ Supervisión de acciones medio ambientales ejecutadas por terceros.

El auditor debe evaluar el impacto de las actividades de la entidad, área, proceso o aspecto a examinar debido a que existen entidades que desarrollan fundamentalmente actividades de índole administrativa y su afectación sobre el ambiente se acota al uso de recursos como energía, agua o insumos de oficina, generando residuos convencionales, sin producir impactos mayores al ambiente; Otras entidades pueden llevar a cabo actividades de índole industrial que causen un significativo impacto en el ambiente.

### 2.2 Análisis y Diagnóstico Institucional

Este apartado consiste en el conocimiento y análisis de la entidad, área, proceso o aspecto a auditar y los recursos que maneja en el ámbito ambiental.

A continuación se exponen diversos elementos que, según el alcance determinado para la auditoría, deben ser considerados:

a. Funciones organizacionales en materia ambiental.

El auditor deberá evaluar si la unidad ambiental, cuenta con la capacidad operativa e infraestructura necesaria, con la normativa interna ambiental que facilite su actividad y con los recursos humanos necesarios y calificados. Asimismo evaluar que la institución cumpla con las normas ambientales de acuerdo con los lineamientos emitidos por el MARN.

b. Política ambiental.

La Unidad de Auditoría Interna debe verificar si la alta dirección del CNR dispone de una política ambiental que defina sus objetivos y metas en la materia; considerando la naturaleza, escala e impactos generados sobre el ambiente. Debe considerarse que la Política Ambiental del CNR:

- Se encuentre alineada con la Política Ambiental Nacional.
- Se contemple el compromiso con la protección del ambiente, la reducción de la contaminación a niveles compatibles con las regulaciones vigentes y el apoyo en los procesos de mejora continua.
- Contemple objetivos relacionados con el uso eficiente de recursos renovables y no renovables.

c. Normas y regulaciones aplicables.

El auditor debe identificar las normas vigentes que resulten aplicables a la entidad en temas ambientales, considerando las actividades llevadas a cabo, impacto ambiental producido y zonas geográficas afectadas.

### 2.3 Evaluación del Control Interno

Debe obtenerse una comprensión clara de los controles ambientales y de la gestión ambiental, ya que estos controles forman parte del objeto que se somete a examen en una auditoría de resultados de la gestión ambiental.

A continuación se detallan una serie de preguntas relacionadas con gestión ambiental en caso que aplique se incorporará en la evaluación del Sistema de Control Interno:

- ¿Se describe el medio ambiente y el entorno de los proyectos que reciben licencias?
- ¿Tiene la entidad información estadística sobre el reciclaje o reutilización de residuos sólidos (papel, plástico y vidrio) en las diferentes dependencias?
- ¿La Unidad Ambiental u otras instancias organizativas han implementado medidas de eco-eficiencia?
- ¿Se han evaluado los resultados sobre la implementación de las medidas de eco-eficiencia?
- ¿Se cuenta con indicadores para la evaluación de resultados en la aplicación de las medidas de eco-eficiencia.
- ¿En el desarrollo de proyectos de inversión que ejecuta la entidad, se tiene en cuenta el componente ambiental?

- ¿Los funcionarios del área ambiental tienen asignadas funciones en coherencia con su perfil profesional?
- ¿Participa el responsable de la Unidad Ambiental en los comités o reuniones de decisión de la entidad?
- ¿Dentro del plan estratégico de la entidad se incorpora de manera clara y expresa el componente ambiental?

#### 2.4 Determinación de la Materialidad

Para determinar la materialidad el auditor debe tener en cuenta la importancia relativa del programa o la actividad ambiental, así como el valor total de los recursos económicos relacionados al área, proceso o aspecto ambiental a examinar. Mientras más significativo sea el monto asignado mayor será la prioridad para ser examinado.

### 3. AUDITORÍA DE GESTIÓN RELACIONADA CON TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.

El Reglamento de Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG) emitidas por la Corte de Cuentas de la República, en su Art. 69 define que las auditorías para las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's), podrán ser realizadas por Auditoría Interna.

El auditor deberá seguir la metodología desarrollada en la fase de planificación de Auditoría Operacional o de Gestión, considerando algunos aspectos mínimos que se relacionan directamente con la Auditoría a las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's), presentados a continuación:

#### 3.1 Conocimiento de la Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación

Para una apropiada planificación de la labor de auditoría a las TIC, es muy importante que el auditor conozca la DTI, las políticas que ha adoptado, estándares y procedimientos que sirven de base para la administración, control y evaluación de sus actividades, aseguramiento de calidad de los servicios de información, la seguridad y confiabilidad de la información.

El auditor deberá conocer y analizar las políticas, funciones y responsabilidades de la DTI, planes estratégicos de TIC, planes operativos, planes de contingencia y/o continuidad del negocio, personal técnico informático que conforma la dirección, con la competencia y debida capacitación, el entorno de la entidad apoyado con tecnologías informática y del Área de Tecnologías de la Información, bases de datos, la infraestructura tecnológica, calidad y efectividad de los servicios y soporte informático, planes de mantenimiento preventivo y correctivo de la plataforma tecnológica, teniendo presente que la ubicación y estructura organizacional del área de informática le permita brindar el apoyo a todas las unidades de la entidad.

Organización y planificación de DTI.

- Mediante técnicas de diagnóstico, el auditor deberá conocer la planificación de las Tecnologías de información y comunicación, determinando si está alineada con la misión, visión, valores, objetivos y estrategias del CNR y deberá revisar el desempeño esperado por la entidad (eficacia y eficiencia) y evaluar su cumplimiento.
- Determinar el enfoque basado en riesgos para evaluar la función de TIC.
- El ambiente de control de la organización y líneas de autoridad y responsabilidad y definición clara de las funciones de las áreas que conforman la DTI, analizar el nivel jerárquico de la TIC dentro de la pirámide administrativa para el cumplimiento de sus objetivos y el apoyo de la máxima autoridad.
- La distribución de los recursos de TIC y el desempeño de los procesos administrativos. Funciones desarrolladas por el capital humano de la DTI.
- Seguridad física e instalaciones de cuartos de servidores, (Data Center).
- Recursos tecnológicos de las áreas de TIC, para comprobar si estos cuentan con herramientas y condiciones necesarias para realizar su trabajo técnico y la optimización de los recursos tecnológicos.

### 3.2 Evaluación del Control Interno

El auditor debe conocer, comprender y evaluar con base a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del CNR, el control interno, identificando todos aquellos controles relacionados con sistemas informáticos, considerando la relación del Área de TIC, con los procesos sustantivos de la entidad.

#### 3.2.1 Procedimientos Generales para Evaluar el Control Interno

- Verificar las actividades importantes y controles claves en la operación y utilización eficiente de los Sistemas de Información.
- Verificar que los sistemas automatizados apoyan los procesos sustantivos y administrativos y la entidad y el soporte oportuno a los requerimientos de los usuarios que hacen uso de los sistemas.
- Verificar la seguridad y confiabilidad del procesamiento de datos de los sistemas de información.
- Verificar la seguridad de la base de datos e integridad de los registros.

### 3.3 Formulación de la Estrategia de Auditoría

Conforme a su tamaño, alcance, ámbito de gestión y grado de madurez tecnológico del CNR, se deberá formular la estrategia de auditoría que permita evaluar:

- El cumplimiento de objetivos y metas de los planes operativos y estratégicos institucionales relacionados con las TIC's.
- La efectividad y eficiencia de las operaciones de los sistemas de información desarrollados e implementados en las instituciones.
- La seguridad física y lógica de la información e infraestructura tecnológica.
- Seguimiento a recomendaciones de Auditoría Interna y Externa, relacionados con TIC.

#### 3.3.1 Determinación de Objetivos de la Auditoría

Los objetivos de la auditoría deberán orientarse a la planificación y organización de los recursos y funciones del área de TIC, la administración de los sistemas de información, seguridad, soporte y uso de la infraestructura tecnológica y el monitoreo ejercido a las TIC's.

#### 3.3.2 Enfoque de la Auditoría a las TIC's

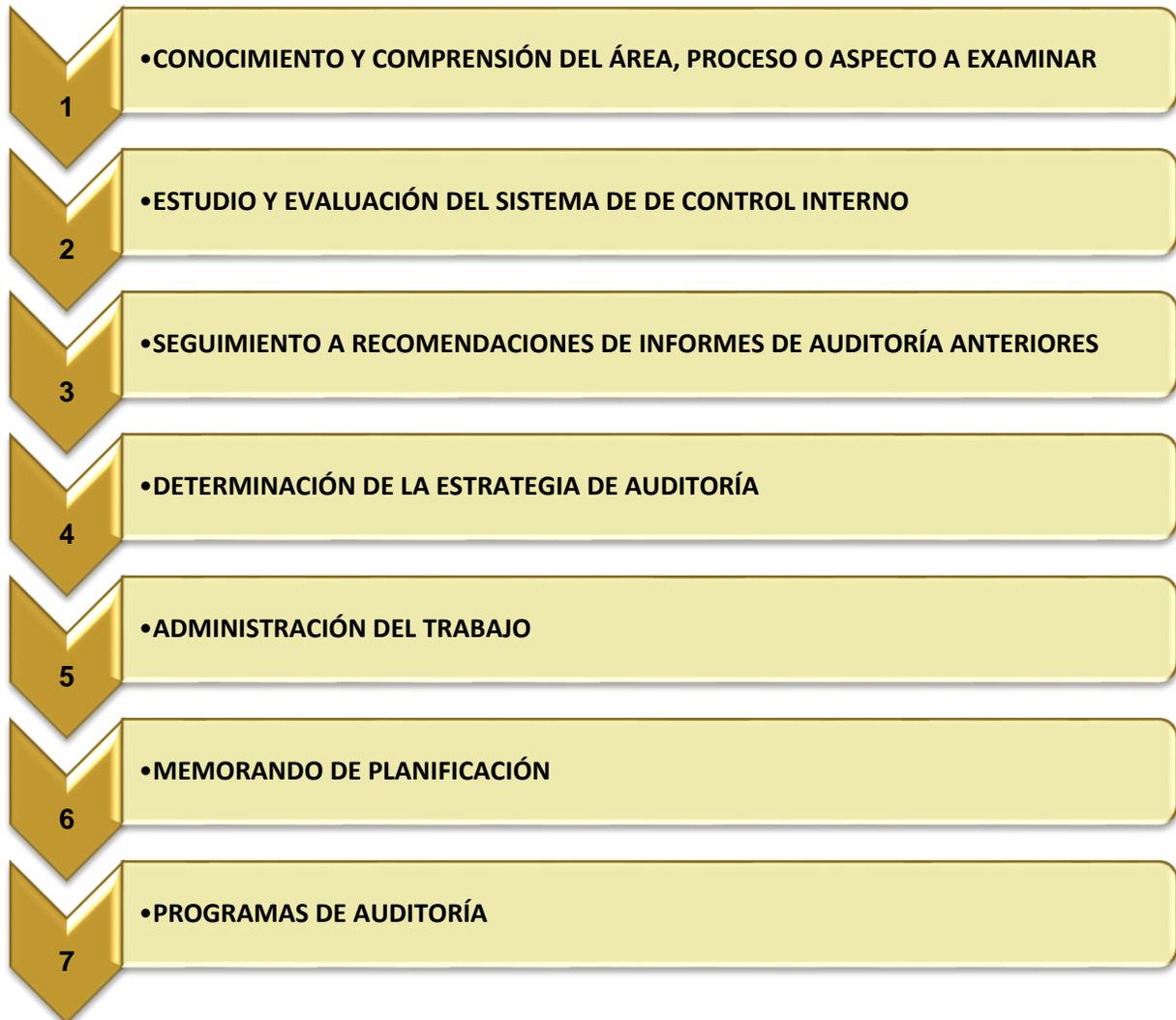
El enfoque de la auditoría será compatible con las prácticas y controles adoptados por la DTI contenidos en el estándar internacional, ISO 27002. Que proporcionen un criterio legal aplicable a la auditoría y demás controles establecidos en la DTI para la gestión de las TIC's y que hacen referencia a las pistas de auditoría en los sistemas información, controles de acceso a los sistemas, bases de datos, administración y organización de las Áreas de TIC's, áreas de servidores, codificación de la información, prevención de virus, fraude, detección y mitigación de intrusos, u otro.

El auditor debe aplicar una combinación apropiada de técnicas manuales y técnicas de auditoría asistidas por computadora, debiendo considerar lo siguiente: destrezas y experiencia del auditor, eficiencia y efectividad para el uso de las Técnicas de Auditoría Asistidas por Computadora (TAAC).

#### 4. EXAMEN ESPECIAL

El examen especial debe ser planificado de forma técnica y profesional, que le permita al auditor detectar errores significativos que se encuentran inmersos en el proceso de las operaciones del área, proceso o aspecto puntual a examinar.

A continuación se presenta las etapas importantes en la fase de planificación de un examen especial.



##### 4.1 Preparación y Desarrollo de un Programa de Planificación

En la elaboración del programa de planificación se debe incluir como mínimo los siguientes aspectos:

1. Origen del examen.
2. Determinación de los antecedentes del examen.

3. Solicitud de información que permitan el conocimiento y comprensión del área, proceso o aspecto a examinar.
4. Análisis de la información obtenida.
5. Entrevistas con personal clave y cualquier otro, que se considere necesario para conocer la realización de las actividades.
6. Estudio y evaluación del control interno del área, proceso o aspecto a examinar.
7. Seguimiento a recomendaciones contenidas en los informes de auditorías anteriores realizadas por Auditoría Interna y los emitidos por la Corte de Cuentas de la República y las Firmas Privadas de Auditoría.
8. Estrategia de la auditoría:
  - a. Objetivos generales y específicos de la auditoría.
  - b. Determinación del alcance del examen.
  - c. Determinación del riesgo de auditoría.
  - d. Determinación de la materialidad, cuando aplique.
  - e. Determinación de las áreas a examinar.
  - f. Establecimiento del enfoque de auditoría y muestreo.
9. Administración del Trabajo.
10. Memorando de planificación.
11. Programa de auditoría para la fase de ejecución.

En Anexo N° 2 se encuentra un ejemplo de programa de planificación, el cual se deberá adaptar a los aspectos de examen especial.

#### 4.2 Determinación del Origen del Examen

Se refiere a los motivos que han generado la realización del Examen Especial. Entre los cuales pueden estar los siguientes:

- a. Para darle cumplimiento al Plan Operativo Anual de Trabajo de Auditoría Interna.
- b. Por solicitud del Consejo Directivo y Dirección Ejecutiva.
- c. Para investigar una denuncia interpuesta en la Unidad de Auditoría Interna.

El Examen Especial iniciará desde la emisión de la Asignación de Auditoría por parte del Responsable de Auditoría Interna, pues se trata del examen a un asunto específico.

#### 4.3 Determinación de los Antecedentes de los Exámenes

En este apartado se describe en resumen aquellos elementos que denotarían la existencia de situaciones problemáticas en la entidad, unidad organizativa, actividad, proyecto o asunto que se esté examinando.

El auditor debe identificar las características específicas del asunto o actividad por examinar y las particularidades del entorno en que ocurrieron los hechos.

En el caso de que se esté auditando un área que ya ha sido examinado anteriormente por la misma Unidad de Auditoría Interna, o la Corte de Cuentas de la República o Firma Privada de Auditoría y hayan emitido un informe con hallazgos, se deberá analizar las observaciones contenidas en dichos informes con el propósito de obtener un conocimiento de las debilidades que posea dicha área e identificar si estas son por fallas del sistema de control interno implementado, incumplimientos de tipo legal o errores o irregularidades de tipo financiero.

- 4.4 Conocimiento y Comprensión del Área, Proceso o Aspecto a Examinar  
Constituye una tarea básica de los auditores internos designados para llevar a cabo el examen especial e implica la obtención de información básica para adquirir un profundo entendimiento de los aspectos puntuales a ser auditados. Esta información puede obtenerse del Manual de Organización, Manual de Funciones y Descriptor de Puestos, Normativa Técnica y Legal, Plan Operativo Anual, Plan Estratégico, Presupuestos aprobados y sus modificaciones, Informe de labores, Informes de Auditoría emitidos por la Corte de Cuentas de la República y Firmas Privadas de Auditoría, etc.

Para efectos de la metodología a seguir en el conocimiento y comprensión de área, proceso o aspecto a examinar, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.3 Conocimiento y comprensión de área, proceso o aspecto a examinar.

- 4.5 Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno  
Para efectos de la metodología a seguir en el estudio y evaluación del Sistema de Control Interno de área, proceso o aspecto a examinar, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de Planificación, en Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.5 Estudio y evaluación de Sistema de Control Interno, considerando adicionalmente lo detallado a continuación:

En un Examen Especial se evaluará el Sistema de Control Interno únicamente de las áreas organizativas relacionadas con el aspecto puntual sujeto de examen por ejemplo: en el caso de un Proyecto de Infraestructura se podrá evaluar el control interno existente en la UACI, Departamento de Proyectos y Unidad Financiera.

- 4.6 Seguimiento a Recomendaciones de Informes de Auditoría Anteriores  
Para efectos de la metodología a seguir en seguimiento a recomendaciones de informes de auditoría anteriores, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.6 Seguimiento a recomendaciones de informes de auditoría anteriores.

- 4.7 Determinación de la Estrategia de la Auditoría

- 4.7.1 Establecimiento de los Objetivos de la Auditoría

Objetivo general:

Se relaciona con el propósito o finalidad por el cual se desarrollará el Examen Especial a un área, proceso o aspecto puntual. Ejemplo de objetivos generales:

- a) Emitir una conclusión sobre el manejo de los recursos públicos en la Gerencia de Infraestructura y Mantenimiento (GIM).
- b) Verificar el cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias en la ejecución del contrato con la empresa "XYZ".

Objetivos específicos: Describen las acciones a desarrollar para cumplir el objetivo general. Ejemplos de objetivos específicos:

- a) Verificar que se haya ejecutado el presupuesto de la GIM en forma eficaz y eficiente.
- b) Comprobar que las cláusulas dos y tres establecidas en el contrato con la empresa “XYZ” se hayan cumplido.

Las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental establece que: “el auditor interno debe considerar la probabilidad de errores, fraude, incumplimientos y otras exposiciones significativas al elaborar los objetivos del trabajo”.

#### 4.7.2 Determinación del Alcance del Examen

El alcance deberá contener los siguientes elementos:

- a) El tipo de examen.
- b) El área, proceso o aspecto a examinar.
- c) El período que será examinado.
- d) Componentes financieros, ya sean rubros presupuestarios o subgrupos, cuentas o subcuentas contables, cuando se trate de un examen especial a aspectos financieros.

El Responsable de Auditoría Interna deberá tener sumo cuidado al determinar el alcance de una asignación de Trabajo de Auditoría cuando se examine un proyecto, programa, contrato, transacción financiera, área organizativa, actividad o proceso operativo y/o administrativo, de tal manera que se puede identificar claramente y sin ambigüedad el grado de cobertura y profundidad que tendrá el examen.

#### 4.7.3 Determinación del Riesgo de la Auditoría

El propósito de determinar el riesgo de auditoría es definir la naturaleza y alcance de los procedimientos a ejecutar en el desarrollo de la fase de ejecución.

##### Ejemplo del cálculo de riesgo de auditoría:

Si se tiene como política aceptar un Riesgo de Auditoría del 5 % para un nivel de confianza del 95%; y el riesgo inherente (RI) fue evaluado como “bajo” asignándole un porcentaje del 40% y el riesgo de control (RC) fue evaluado también como “bajo”, al cual se le dio un porcentaje del 20%; por lo que el riesgo de detección (RD) se calcula despejando la fórmula de la siguiente manera:

$$RA = RI \times RC \times RD$$

$$RD = \frac{RA}{RI \times RC}$$

$$RD = \frac{0.05}{0.40 \times 0.20} = 0.63$$

En conclusión el riesgo de detección será del 63% “alto”, es decir, que nuestro nivel de confianza en nuestras pruebas sustantivas es del 37%, por lo tanto, existe un 63% de riesgo que las pruebas sustantivas, no sean capaces de detectar errores materiales.

Una vez definidos el Riesgo de Detección, calculamos el Riesgo de Auditoría (RA) con la siguiente fórmula: **RA = RI x RC x RD**

Sustituyendo, Riesgo de Auditoría sería:  $RA = 0.40 \times 0.20 \times 0.63$   
**RA = 0.0504 = 5%**

¿Qué significa el valor obtenido?

Mientras mayor es el Riesgo de Auditoría obtenido, mayor es la posibilidad de que el auditor emita una opinión errada con respecto a la real situación del área que esté examinando. En este caso se tiene un nivel de confianza del 95% y un riesgo de auditoría del 5%.

#### 4.7.4 Determinación de la Materialidad

En un examen especial el auditor deberá establecer la materialidad específica, que es conocida como importancia relativa de las cifras, la cual se utilizará como parámetro para establecer la población de donde se obtendrá la muestra a examinar.

El propósito de determinar la materialidad específica, es para que los elementos muestrales sean de importancia relativa, en concordancia con los objetivos del examen, y de esa forma se seleccionen elementos muestrales de relevancia para la auditoría.

La materialidad específica se puede obtener de dos formas, las cuales son:

- 1- Utilizando la moda estadística, que es el valor que más se repite en el universo de los elementos sujetos a estudio, el cual puede ser:
  - Subgrupos o cuentas contables.
  - Movimientos o partidas contables.
- 2- Estableciendo un valor numérico con base al conocimiento que el auditor tenga de la entidad y de los registros contables y de la experiencia obtenida en auditorías anteriores.

Ejemplo de determinación de la materialidad específica, utilizando la moda estadística:

- Durante la Planificación de una Auditoría de Examen Especial a los Gastos en Personal se observó que existe un “universo” de 500 partidas registradas en el subgrupo contable 833 Gastos en Personal durante un ejercicio fiscal; así mismo, se identificó que las partidas que más se repiten son las de los montos de US\$1,000.00 siendo este el valor de “moda”; por lo tanto, la población sobre la cual se seleccionará los elementos de la muestra serán las partidas contables con montos mayores o iguales a US\$1,000.00, que en total son 151 partidas contables.
- En conclusión:

Subgrupo contable:	833 Gastos en Personal
Universo:	500 partidas contables
Materialidad Específica:	US\$ 1,000.00
Población:	151 partidas contables mayores a \$ 1,000.00

Ejemplo de determinación de materialidad específica, según el criterio del auditor:

Durante la planificación del Examen Especial a los ingresos, gastos y proyectos el auditor consideró de acuerdo a su juicio profesional como material o importante aquellas partidas mayores o iguales a los siguientes parámetros:

Área	Materialidad específica	Universo	Población
Ingresos	US\$ 1,000.00	83 partidas contables registradas en el período sujeto a examen	Partidas contables mayores o iguales a US\$1,000.00 que para el caso en estudio resultaron ser: 25.
Gastos	US\$ 500.00	167 partidas contables registradas en el período sujeto a examen	Partidas contables mayores o iguales a US\$ 500.00 que para el caso en estudio resultaron: 75.
Proyectos	US\$ 10,000.00	35 proyectos de infraestructura ejecutados en el período sujeto de examen	Proyectos de infraestructura mayores o iguales a US\$10,000.00 que para este ejemplo fueron: 12.

El establecimiento de la materialidad específica variará de acuerdo al tamaño de la entidad, el monto del presupuesto asignado, la naturaleza de las transacciones y al riesgo inherente y de control determinado en cada área a examinar; por lo que:

- Entre más alto se determinen los riesgos, la materialidad será menor, con el fin de que el alcance de la muestra a examinar en cada área sea mayor y
- En el caso de que los riesgos se determinen bajos, la materialidad específica será mayor, por lo tanto el alcance de la muestra a examinar en cada área será menor.

No será aplicable la determinación de la materialidad específica cuando se examine el 100% del universo de los elementos sujetos a auditoría.

De acuerdo al tiempo establecido para la realización del Examen Especial, el auditor deberá evaluar si seleccionará el 100% de la población identificada a través de la materialidad específica o seleccionará una muestra de dicha población.

#### 4.7.5 Determinación de las Áreas o Actividades a Examinar (3:00)

Para efectos de la metodología a seguir en Determinación de las áreas a examinar, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.7.6 Identificación de áreas o actividades a examinar.

#### 4.7.6 Determinación del Enfoque de Auditoría y Muestreo

Para efectos de la metodología a seguir en Enfoque de auditoría y muestreo, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.7.7 Enfoque de auditoría y muestreo.

**4.8 Administración del Trabajo**

Para efectos de la metodología a seguir en Administración del trabajo, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.8 Administración del trabajo.

**4.9 Memorando de Planificación**

Para efectos de la metodología a seguir en memorando de planificación de examen especial, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de Gestión, numeral 1.9 Memorando de planificación.

**4.10 Programas de Auditoría**

Para efectos de la metodología a seguir en programas de auditoría, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de gestión, numeral 1.10 Programas de auditoría.

**4.10.1 Procedimientos de Auditoría**

Para efectos de la metodología a seguir en procedimientos de auditoría, el auditor deberá considerar lo desarrollado en Título III. Fase de planificación, Capítulo I. Auditoría operacional o de gestión, numeral 1.10.1 Procedimientos de auditoría.

IV. FASE DE EJECUCIÓN

1. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

En la fase de ejecución se desarrolla la estrategia de auditoría planteada en el memorando de planificación con el fin de alcanzar los objetivos establecidos en el programa de auditoría, a través de los procedimientos a aplicar y dejando evidencia de su ejecución en los documentos de auditoría.



2.1 Documentos de Auditoría

Los documentos de auditoría están conformados por todos los papeles de trabajo elaborados por el auditor u obtenidos durante el transcurso de cada una de las fases de una Auditoría de Gestión o un Examen Especial.

Los documentos de auditoría son la evidencia de los análisis, comprobaciones, verificaciones, cálculos, etc., en que se fundamenta el auditor, para sustentar y determinar su opinión y/o conclusiones sobre el área sujetas de examen en una auditoría.

Ejemplo de documentos de auditoría (papeles de trabajo) en un Examen Especial:

- Cédulas descriptivas o de detalle
- Cédulas analíticas
- Cédulas narrativas
- Cédula de notas
- Cédula de hallazgos
- Cédula de conclusión
- Cédulas proporcionadas por la entidad (CPE), etc.
- Cédula de marcas

**a. Objetivo e importancia de los documentos de auditoría**

El objetivo de los documentos de auditoría es ayudar al auditor a evidenciar todos los aspectos importantes, de la auditoría, que proporcionan seguridad de que su trabajo se llevó a cabo de acuerdo con las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República, en cumplimiento al plan de trabajo y de los programas de auditoría. Además, respaldan el informe de auditoría y sirven como fuente de información que facilita la administración de la auditoría.

Los documentos de auditoría se pueden elaborar en papel, en formato electrónico u otros medios; deben de ser legibles, lógicos, completos, fáciles de entender y estar diseñados técnicamente.

**b. Diseño y estructura de los documentos de auditoría**

Los documentos de auditoría o papeles de trabajo son diseñados y organizados para cumplir con los objetivos, las circunstancias y las necesidades de cada auditoría en particular.

Los papeles de trabajo deben contener los requisitos mínimos siguientes:

- Encabezado
  - ✓ Nombre del CNR y de la dependencia a evaluar.
- Apartado
  - ✓ Tipo de Auditoría.
  - ✓ Período sujeto a examen.
  - ✓ Área que se va examinar.
  - ✓ Nombre de la cédula.
  - ✓ Número del procedimiento y referencia del programa de auditoría.
- Índice de referencia de la cedula.
- Apartado
  - ✓ Iniciales del auditor que preparó la cédula.
  - ✓ Fecha en que la cédula fue preparada y terminada.
  - ✓ Iniciales de la persona encargada de revisar la cédula, cuando aplique.
  - ✓ Fecha en que la cédula fue revisada, cuando aplique.
- El desarrollo del procedimiento establecido; lo que podría ser: análisis, cuadros numéricos, comentarios, narrativa, entre otros.
- Conclusión como resultado del procedimiento aplicado.
- Marcas de auditoría y sus respectivas explicaciones (cuando aplique).

- Cruce de la información indicando las cédulas donde proceden y las cédulas donde pasan (cuando aplique).

**c. Propiedad y confidencialidad de los documentos de auditoría**

Los documentos de auditoría son propiedad y custodia exclusiva del CNR y son la evidencia material del trabajo efectuado por el auditor, asimismo serán custodiados en la Unidad de Auditoría Interna.

Las y los auditores quedan obligados al secreto profesional de no revelar por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias de que tengan conocimiento en el ejercicio de su profesión; es decir, está obligado a mantener absoluta discreción respecto a la información que contienen, ya que los documentos de auditoría contienen datos que puedan considerarse confidenciales.

**2.2 Plan de Muestreo en Auditoría de Gestión y Examen Especial**

En cada uno de los métodos de muestreo, ya sea el de atributos o el de variables, se debe desarrollar un plan de muestreo.

El muestro en la auditoría puede ser estadístico o no estadístico; sin embargo es más confiable cuando se utilizan métodos estadísticos para determinar el tamaño de la muestra, ya que éstos, por el uso de probabilidades, disminuyen incertidumbres. No obstante, el auditor puede utilizar su juicio profesional para determinar el tamaño de una muestra.

El plan de muestreo, debe contener los siguientes elementos:

**Objetivos del muestreo**

Se refiere al o los propósitos que se pretenden obtener con la realización del muestreo, lo cual dependerá al tipo de auditoría que se esté efectuando y al tipo de muestreo que se haya seleccionado.

**Universo**

Es el conjunto de todos los elementos sujetos a examen, acerca de los cuales emitiremos una conclusión al finalizar los procedimientos de auditoría.

Ejemplo de Universo: Los Gastos en Personal efectuado durante el período del 1 de enero al 31 de diciembre del año 2016 por un monto de US\$1,500,000.00.-

**Población**

Son todos los elementos del universo que comparten una característica en común, para el caso de una Auditoría de Gestión y un Examen Especial la característica en común es que los elementos que forman la población deben ser iguales o mayores a la materialidad específica establecida, de este conjunto de unidades sujetas a investigación se seleccionaran los elementos de la muestra.

Ejemplos:

- El total de partidas registradas durante el período sujeto de examen, en el subgrupo contable 833 Gastos de Gestión iguales o mayores a US\$ 10,000.00.-
- Los proyectos de infraestructura realizados durante período sujeto de examen cuyos montos invertidos sean iguales o mayores a US\$ 100,000.00.-

**Unidad de muestreo:**

Son los elementos individuales que constituyen una población. Es la unidad mínima de observación de la que se obtendrá información de las variables útiles.

Ejemplos:

- Partidas contables
- Expedientes de personal
- Expedientes de proyectos
- Bitácoras de vehículos
- Controles de asistencia, etc.

**Determinación del tamaño de la muestra:**

Los métodos de muestreo para determinar el tamaño de la muestra son los siguientes:

- Método por atributos
- Método de variables

Ambos métodos fueron definidos en Título III Fase de Planificación, Capítulo I. Auditoría Operacional o de Gestión, numeral 1.7.7 Enfoque de auditoría y muestreo.

Es importante mencionar que el tamaño de la muestra está relacionada con el riesgo de auditoría, cuando el riesgo de auditoría es bajo, el auditor aplicara una cantidad grande de pruebas, en consiguiente el tamaño de la muestra será mayor; por el contrario si el riesgo de auditoría es alto, quiere decir que el auditor confía en los controles de la entidad y por lo tanto aplicara una cantidad pequeña de pruebas, en consecuencia el tamaño de la muestra será menor.

**Selección de los elementos de la muestra:**

De la población determinada se selecciona los elementos de la muestra, para lo cual se utilizaran técnicas, tales como: sistemática, al azar, aleatoria, por conglomerados, entre otros.

**Evaluación de la muestra:**

Para evaluar los elementos de la muestra se utilizaran los atributos descritos en los procedimientos de auditoría.

Debido a que la Auditoría de Gestión y Examen Especial se enfoca en el examen de un área, proceso o aspecto puntual no se realiza la proyección de errores al universo auditado, debido a que no se emite una opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros.

### 2.3 Técnicas para la Recolección de Evidencia

Estas técnicas son generalmente conocidas como técnicas de auditoría y son los mecanismos utilizados por los auditores para obtener las evidencias necesarias y formarse un juicio objetivo y profesional sobre la materia a examinar; estos recursos de investigación son útiles para obtener los datos necesarios que corroboren la información que ha obtenido o le han suministrado.

#### Ejemplos de técnicas de auditoría:

- Comparación: es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos; por ejemplo: la comparación de resultados, contra criterios aceptables, lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, esto permite al auditor determinar la veracidad de las operaciones registradas.
- Observación: es el examen ocular, constituye el método clásico de obtención de información, permite conocer la realidad objetivamente, la percepción directa del objeto, tales como: operaciones que involucren al personal, procedimientos, procesos, entre otros.

El auditor se cerciora de la forma como se efectúan ciertas operaciones, observando la forma como el personal de la entidad las realiza. Por ejemplo, el auditor puede obtener la seguridad de que la toma de los inventarios físicos fue practicada de manera satisfactoria, observando cómo se desarrolla la labor de control en el registro, almacenamiento y descarga de los mismos.

#### Análisis

Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas. Consiste en ir de lo general a lo específico con el propósito de examinar con responsabilidad y bajo el criterio de razonabilidad que las operaciones se ajusten a la ley, los estatutos, políticas y manuales del CNR.

Ejemplo: Análisis de tendencias y relaciones a las cifras presentadas en los Estados Financieros.

#### Confirmación

Es la técnica que permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información directa y por escrito, otorgada por funcionarios que participan o realizan las operaciones sujetas a examen (confirmación interna), por lo que están en disposición de opinar e informar en forma válida y veraz sobre ellas.

Otra forma de confirmación, es la denominada confirmación externa, la cual se presenta cuando se solicita a una persona independiente de la organización auditada (terceros), información de interés que sólo ella puede suministrar.

Ejemplo:

- Confirmación de saldos (cuentas por cobrar, acreedores).

- El saldo de disponibilidades que presenta la entidad puede comprobarse, solicitando a las instituciones financieras, el saldo de las cuentas de ahorro, corrientes o depósitos a plazo a la fecha requerida, el cual una vez se ha obtenido se compara con el mostrado en la contabilidad de la entidad auditada.

#### Tabulación

Es la técnica de auditoría, mediante la cual se agrupan los resultados obtenidos en áreas, segmentos o elementos examinados, de manera que se facilite la elaboración de las conclusiones.

Un ejemplo de aplicación de esta técnica lo constituye la tabulación de los resultados obtenidos en el inventario físico de bienes practicado en el almacén de la entidad en una fecha determinada.

#### Conciliación

Implica verificar que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados o independientes, producida por diferentes unidades administrativas o instituciones, en relación con una misma operación o actividad; esto permite determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados que están siendo evaluados.

#### Comprobación

Técnica que se aplica en el curso de un examen, con el fin de comprobar la existencia, legalidad, integridad, autenticidad y legitimidad de las operaciones efectuadas por una entidad, mediante la verificación de los documentos que la justifican o sustentan una operación o transacción.

Los documentos comúnmente sujetos a la técnica de comprobación son las facturas, recibos, contratos, escrituras, actas de Junta Directiva o Dirección Ejecutiva, etc.

#### Cálculo

Verificación matemática de alguna operación, partida o resultado.

Hay partidas en la contabilidad que son resultado de cálculos realizados sobre bases predeterminadas. El auditor puede cerciorarse de la corrección matemática de estas partidas mediante el cálculo independiente de las mismas.

#### Rastreo

Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva, de un punto a otro de un proceso interno determinado o de un proceso a otro realizado por una unidad operativa dada.

Al efectuar la comprensión de la estructura de control interno, se seleccionan determinadas operaciones relativas a cada partida o grupo, para darles seguimiento, desde el inicio hasta el final dentro de sus procesos normales de ejecución, para asegurarse de su regularidad y corrección. Esta técnica puede clasificarse en dos grupos: (i) rastreo progresivo, que parte de la autorización para efectuar una operación hasta la culminación total o parcial de ésta y (ii) rastreo regresivo, que es inverso al anterior, es decir, se parte de los resultados de las operaciones para llegar a la autorización inicial.

Revisión selectiva

Consiste en el examen ocular rápido de una parte de los datos o partidas que conforman un universo homogéneo en ciertas áreas, actividades o documentos elaborados, con el fin de separar mentalmente los asuntos que no son normales, dado el alto costo que representaría llevar a cabo una revisión amplia o, que por otras circunstancias, no es posible efectuar un análisis profundo.

Inspección

Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada y presentada en los estados financieros.

Se aplica sobre objetos inanimados o estáticos, nunca sobre procedimientos o personas. Se inspecciona por ejemplo los vehículos, el edificio, la maquinaria y equipo, los inventarios físicos, etc.

2.4 Evidencia de Auditoría

La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión o conclusión, estas son un elemento clave en una auditoría, razón por la cual el auditor le debe prestar especial atención en su consecución y tratamiento.

La auditoría tiene como objetivo evaluar los diferentes procesos e identificar las posibles falencias y errores que estén sucediendo, hallazgos que naturalmente deben estar soportados con evidencias válidas y suficientes.

Las evidencias recobran mayor y especial importancia, cuando lo reportado en el informe de auditoría trata sobre hechos irregulares encontrados en el proceso de auditoría, por lo que con mayor razón deben estar suficientemente respaldados por documentos y pruebas que garanticen la veracidad de lo informado.

El auditor debe ser muy profesional y responsable a la hora de valorar los hechos y las evidencias antes de emitir un informe que será la base para la toma de decisiones.

En la auditoría no se puede cometer el error de informar un hecho irregular que no existe, u omitir informar un hecho irregular que si existe, situación que se evita si el trabajo de auditoría se basa en evidencias claras, contundentes y pertinentes.

Las características que debe tener la evidencia recopilada por el auditor son las siguientes:

- Relevante  
Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

- **Suficiente**  
Está relacionada con la cantidad de evidencia que debe de obtener al auditor para respaldar sus conclusiones y permite a una persona que no es un auditor y no tiene conocimiento del asunto sujeto a examen, llegue a la misma conclusión del auditor.
- **Competente**  
Es decir que las evidencias obtenidas por el auditor puedan considerarse como creíbles o dignas de confianza. Para lo cual, se debe considerar lo siguiente: Independencia de la persona que suministra la evidencia, de la eficacia del sistema del control interno, del grado de conocimiento del auditor; de la preparación de las personas que proporcionan la información y el grado de objetividad de la información.
- **Pertinente**  
Se refiere al momento en que son recopiladas las evidencias o al período que abarca la auditoría y por lo tanto, relacionada directamente con el hecho auditado.

#### 1.4.1 Tipos de Evidencia

En términos generales, la evidencia de auditoría se clasifica en cuatro tipos:

##### Evidencia física

El auditor debe obtener evidencia física mediante inspección u observación directa de actividades, bienes o sucesos. Si al efectuar alguno de estos procedimientos, el auditor identificara condiciones reportables, entonces deberá respaldar dicha condición con evidencias tales como: fotocopias de documentos o registros, fotografías, gráficos, mapas o muestras de materiales.

##### Evidencia testimonial

Para respaldar las conclusiones del auditor, este debe obtener cartas o declaraciones testimoniales de personas que trabajan en la entidad o que tienen relación con la misma.

##### Evidencia documental

Para respaldar sus conclusiones, el auditor debe obtener evidencia documental a través de cartas, contratos, registros de contabilidad, facturas y documentos de la administración relacionada con su desempeño.

##### Evidencia analítica

El auditor debe obtener evidencia a través de procedimientos analíticos, realizando cálculos y comparaciones de saldos.

#### 2.5 Comunicación Preliminar de Resultados

En el transcurso de la auditoría el Responsable de Auditoría Interna mantendrá constante comunicación con los servidores del área organizativa que está sujeta a

examen, dándoles la oportunidad para que presenten pruebas documentadas, así como información pertinente respecto de los asuntos comunicados durante la ejecución de los procedimientos de auditoría.

La comunicación de resultados será permanente y no se debe esperar concluir el trabajo o el borrador de informe de auditoría, para que la administración conozca de los asuntos observados o detectados como presuntas deficiencias, éstos deberán ser comunicados por escrito tan pronto como estén debidamente documentados y comprobados.

La comunicación preliminar de resultados debe contar con los siguientes elementos:

- Título de la observación
- Condición u observación
- Criterio o normativa incumplida

Los auditores deben comunicar en forma individualizada los hallazgos que les correspondan a los funcionarios y empleados relacionados con las condiciones detectadas en la auditoría. Un aspecto que el Responsable de Auditoría Interna debe tener en cuenta en la nota de comunicación de resultados preliminares, es incluir el plazo que se le otorga al funcionario o empleado relacionado con las observaciones para que presente sus comentarios y documentación a fin de que sean analizados para desvirtuar, modificar o confirmar la condición comunicada.

En Anexo N° 13, se presenta un ejemplo de Comunicación preliminar de resultados.

## 2.6 Análisis y Comentarios de la Administración

El auditor debe analizar los comentarios y documentación presentada por la administración sobre la comunicación preliminar de resultados de la auditoría realizada y determinará lo siguiente:

- a) Si las observaciones fueron superadas.
- b) Si las observaciones constituyen asuntos menores, las cuales deberán ser comunicadas al titular de la entidad en carta a la gerencia.
- c) Si las observaciones constituyen hallazgos, las cuales deberán ser incluidas en el Borrador de Informe de Auditoría. En caso que la administración no emita respuesta a las observaciones comunicadas, el auditor desarrollara el hallazgo para ser incorporado en el Borrador de Informe de auditoría.

Este procedimiento se puede desarrollar a través de una narrativa o en un cuadro, el cual deberá contener los siguientes elementos:

- a) Título de la observación
- b) Comentarios de la administración
- c) Comentarios del auditor
- d) Estado de la observación: superada, no superada o constituye un asunto menor.

En Anexo N° 14, se presenta un ejemplo de cédula de análisis de comentarios de la administración.

## 2.7 Hallazgos de Auditoría

El auditor deberá elaborar los hallazgos cuando haya confirmado la observación, y deberá contener los siguientes elementos:

### Título

Debe indicar claramente y en forma breve, lo que se detectó según la condición, de manera que facilite al lector la identificación precisa del problema. Generalmente consta de una línea.

### Condición u observación

Describe o relata lo que sucedió, debe ser puntual y específica, comunica los hechos concretos que revelan que no se cumplió con la normativa legal y/o técnica, la cual está sustentada en documentos de auditoría con evidencia relevante, suficiente, competente y pertinente.

Para formular o redactar la condición es útil formularse las siguientes preguntas:

- ¿Qué fue lo que sucedió?
- ¿Dónde sucedió?
- ¿Cuándo sucedió?
- ¿Cuánto?(cantidad o valor que ha causado un efecto)

### Criterio o normativa incumplida

Es la disposición legal, reglamentaria, ordenanza y otra normativa aplicable que ha sido incumplida.

Para que exista hallazgo deberá existir oposición entre la condición y el criterio.

Las preguntas básicas a formularse son las siguientes:

- ¿Qué aspecto legal o normativo se incumplió?
- ¿Dónde está contenido el criterio? (Leyes, Reglamentos y Ordenanzas)
- ¿Cuál es el ámbito de aplicación? (áreas organizativas, procesos, actividades)
- ¿Qué vigencia tiene? (actual, pasado, permanente)

### Causa

Es el origen de la condición u observación señalada e identifica quien originó la deficiencia. El auditor debe tener presente que ante una condición dada, puede existir más de una causa, por lo que debe realizar un análisis exhaustivo con el fin de detectar dichas posibilidades.

### Efecto

Es el impacto cuantitativo o cualitativo ocurrido o que podría ocurrir, originado por la condición u observación, tanto en relación con el área o cuenta auditada, como la probabilidad de que se extienda a la entidad en su conjunto.

### Comentarios de la administración

Es la respuesta por escrito por parte de los funcionarios o empleados relacionados con las observaciones. Se incluirá íntegramente el comentario de la administración, tal cual lo expresa sin agregar ni quitar nada de lo expresado en relación al hecho comunicado.

Comentarios del auditor

Cuando exista discrepancia de opinión entre el auditor y las personas relacionadas con las observaciones, se deberá hacer constar la opinión del auditor.

El auditor deberá expresar las razones del porqué no está de acuerdo con los comentarios de la administración o que no le satisface, para dar por superado un hecho señalado.

Recomendación de auditoría

El auditor deberá emitir recomendaciones que mejoren la gestión de la unidad auditada, siempre y cuando existan acciones correctivas y/o preventivas que se puedan realizar con el fin de superar las causas de los hechos observados.

2.8 Borrador de Informe

El Borrador de Informe de una Auditoría de Gestión o Examen Especial debe contener los siguientes componentes:

Portada

Hace referencia al título del Informe el cual debe incluir: tipo de auditoría, área organizativa o aspecto auditado y período sujeto de examen; así como el lugar y fecha de emisión.

Destinatario

Debe ser dirigido al titular de la entidad.

Objetivos de la auditoría o examen

Se debe expresar el propósito general por el cual se realizó la auditoría, así como los objetivos específicos considerados en el desarrollo de la misma.

Alcance de la auditoría o examen

Se refiere al área, proceso o aspecto examinado y el período auditado. Además contiene la declaración de que la auditoría fue realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

Procedimientos de auditoría aplicados

Es el resumen de los principales procedimientos realizados para el cumplimiento de los objetivos de auditoría.

Resultados de la auditoría

Es el desarrollo de las observaciones que como producto del análisis de los comentarios emitidos por la administración, no fueron superadas. Estos deberán contar con todos los atributos de los hallazgos a excepción de las recomendaciones que se incorporarán en otro apartado del Borrador de Informe.

Recomendaciones

Cuando sea procedente, el equipo de auditores formulará recomendaciones para prevenir o mejorar los procesos auditados y encaminadas a superar las causas de los hechos observados.

Seguimiento de auditorías anteriores

Se debe hacer referencia a los resultados sobre el seguimiento efectuado a las recomendaciones emitidas en la auditoría anterior, si existiese seguimiento.

Conclusión del examen

La conclusión debe ser acuerdo a los objetivos del examen y los resultados obtenidos. Por ejemplo cuando se trate de una Auditoría de Gestión deberá referirse al grado de economía, eficiencia, eficacia y efectividad con la que fueron adquiridos y utilizados los recursos; así también el nivel de eficacia, calidad y efectividad con que fueron alcanzados los objetivos.

Párrafo aclaratorio:

Debe indicar que el objetivo fue realizar una Auditoría de Gestión o Examen Especial a las cuentas o partidas contables o cualquier otro aspecto particular, por lo que no se emite opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros o detallar situaciones específicas que por las características que presentan son riesgos potenciales para las entidades auditadas.

Restricción del Informe

Este Informe es únicamente para el conocimiento y uso del Consejo Directivo y la Administración Superior del Centro Nacional de Registros, así como para la Corte de Cuentas de la República de El Salvador. Esta restricción no limita que el Consejo Directivo lo haga del conocimiento de los funcionarios de la Institución relacionados con el examen.

Lugar y fecha:

Debe presentarse el lugar y fecha de finalización del Borrador de Informe.

Leyenda: DIOS UNION LIBERTAD

Firma del responsable de la unidad de auditoría interna

El Borrador de Informe será comunicado al responsable de la unidad organizativa auditada, a los funcionarios y empleados relacionados con los hallazgos se les comunicará en forma individualizada los que les correspondan, de manera separada se agregará Carta a la Gerencia si la hubiere. En Anexo N° 15, se presenta un ejemplo de Carta a la gerencia.

2.9 Convocatoria a Lectura de Borrador de Informe

Los auditores convocaran al responsable de la dependencia auditada y a las personas vinculadas con las observaciones para efectuar la lectura del Borrador de Informe.

En Anexo N° 16, se presenta un modelo de convocatoria a lectura de borrador de informe y en Anexo N° 16-A se presenta formato cuando solamente se da a conocer el informe sin estar relacionado con los hallazgos.

2.10 Lectura de Borrador de Informe

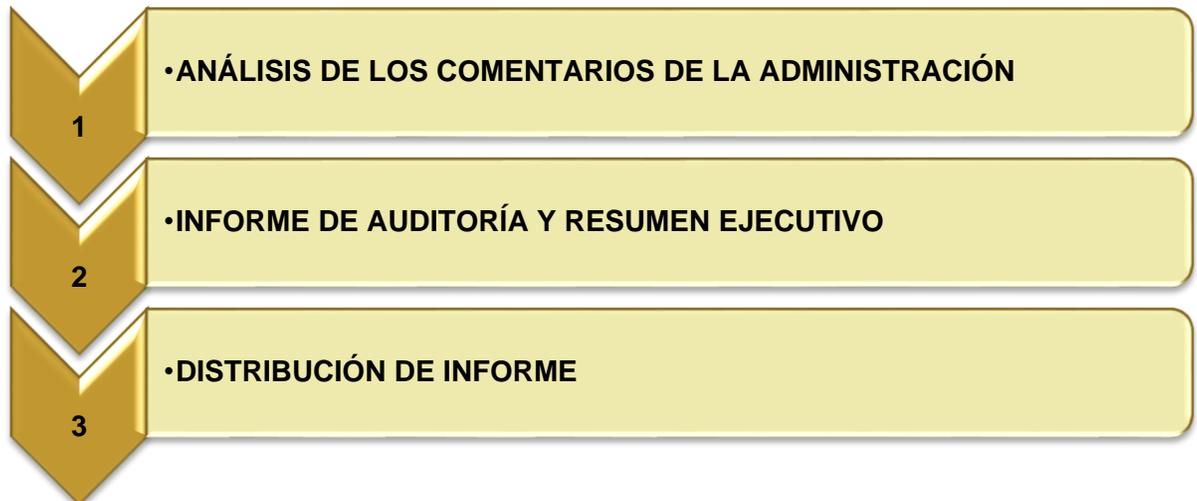
El auditor recibirá los comentarios y documentación que presenten los funcionarios y empleados convocados a la lectura del Borrador de Informe para posteriormente analizarlos y determinar si las observaciones persisten o son superadas.

Mediante acta se dejará constancia de quienes fueron los asistentes a la lectura del Borrador de Informe, si la administración solicitó prórroga para la presentación de nuevos comentarios y documentación de descargo y el plazo que se le otorgó por parte del Responsable de Auditoría Interna. En Anexo N° 17, se ejemplifica el acta de lectura de borrador de informe.

V. FASE DE INFORME

1. INFORME DE AUDITORÍA

La fase de Informe es la última etapa del proceso de auditoría y los pasos claves a realizar son los siguientes:



1.1 Análisis de Comentarios de la Administración

El auditor debe analizar los comentarios y documentación presentada por la administración posterior a la Lectura del Borrador de Informe y determinará lo siguiente:

- a) Si las observaciones fueron superadas.
- b) Si los hallazgos posteriores al análisis de la documentación presentada por los servidores relacionados, se consideran asuntos menores, las cuales deberán ser comunicadas al titular de la entidad en Carta a la Gerencia.
- c) Si las observaciones constituyen hallazgos, las cuales deberán ser incluidas en el Informe Final de Auditoría. En caso que la administración no emita respuesta a las observaciones comunicadas, el Responsable de Auditoría Interna incluirá la observación en el Informe Final de auditoría.

En **Anexo N° 13**, se presenta un ejemplo de Cédula de análisis de comentarios de la administración.

## 1.2 Informe de Auditoría

Como producto final se emitirá un Informe de Auditoría que es el resultado de la información, estudios, investigación y análisis efectuados por los auditores durante la realización de la auditoría, que de forma sistematizada presentan sus observaciones, expresan conclusiones sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados y formulan recomendaciones pertinentes para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctoras adecuadas.

### 1.2.1 Estructura de Informe de Auditoría

El Informe de una Auditoría de Gestión o Examen Especial contendrá los mismos elementos que se incluyeron en el borrador de informe, teniendo en cuenta que en la elaboración del Informe de Auditoría de Gestión debe adicionarse el apartado de “Principales realizaciones y logros”, entendiéndose como principales realizaciones todos aquellos resultados positivos relacionados con la gestión de entidad, área, proceso o aspecto que se examinó; con lo referente a logros, el Responsable de Auditoría Interna debe describir que resultados positivos se obtuvieron con el desarrollo de la auditoría.

El informe de auditoría será firmado por el Responsable de Auditoría Interna. Este informe deberá ser notificado al Consejo Directivo a través de la Dirección Ejecutiva, a los funcionarios y empleados relacionados solamente los hallazgos que les correspondan.

Una vez notificado el Informe, el Responsable de la Auditoría Interna debe remitir una copia de dicho informe a la Corte de Cuentas de la República en un plazo no mayor de treinta días hábiles, contados a partir de la fecha de la última notificación.

En Anexo N° 18 se presenta un modelo de Informe de Auditoría.

## 1.3 Resumen Ejecutivo

El Responsable de Auditoría Interna deberá elaborar un resumen ejecutivo del Informe de Auditoría, el cual contendrá al menos los siguientes elementos:

- a) Unidad organizativa auditada
- b) Período auditado
- c) Títulos de los hallazgos

En Anexo N° 19 se presenta modelo de Resumen Ejecutivo.

## 1.4 Presentación al Consejo Directivo

El auditor responsable de la auditoría presentará al Auditor Interno la presentación con el resumen del Informe de Auditoría, para efectos de ser presentado a Consejo Directivo, el cual contendrá al menos los siguientes elementos:

- a) Unidad organizativa auditada y el período auditado
- b) Conclusión
- c) Títulos de los hallazgos y un resumen de cada uno.
- d) Recomendaciones
- e) Resultado de seguimiento

## VI. SUPERVISIÓN Y CONTROL DE CALIDAD EN LA AUDITORÍA

La supervisión y control de calidad en la auditoría, está enfocada a dar aseguramiento de que se ha cumplido con la normativa legal y técnica que rige las funciones desarrolladas por auditoría interna; además que el trabajo se realizó con calidad y se cumplieron los objetivos planteados en la auditoría, lo cual se realizará por medio del establecimiento de un Sistema de Control de Calidad. Ver Anexo No. 22

El capítulo se relaciona con la Supervisión y Control de Calidad de las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental (NAIG).

### 1.1 Supervisión del Proceso de Auditoría

Durante el proceso de las actividades ejecutadas por el auditor, debe existir supervisión en las tres fases de la auditoría (Planificación, Ejecución e Informe), se deben identificar los procesos claves y los productos que se generan que requieren la revisión y aprobación del Responsable de Auditoría Interna y la Coordinación de Auditoría de la Unidad.

El Responsable de Auditoría Interna debe asegurarse que el equipo de auditoría recibe guía, orientación y supervisión para garantizar el logro de los objetivos programados, lo cual debe quedar documentado, por lo que es necesario elaborar registros de las indicaciones que se dan a los diferentes niveles de mando, para guiar u orientar sobre cómo realizar los procedimientos de auditoría; como resultado de las revisiones de los documentos de auditoría (papeles de trabajo), debe quedar registro en los mismos, en archivos físicos o magnéticos.

La función de supervisión, garantiza la calidad de las auditorías y la capacitación en la práctica, al identificar y sugerir correcciones o mejoras en la ejecución de los procesos.

El proceso de supervisión debe ser continuo, para que contribuya en la planificación, dirección, control y análisis del trabajo, desde el inicio hasta la aprobación del informe y la notificación de sus resultados, garantizando así el cumplimiento de los objetivos y la calidad de la auditoría, con los recursos asignados y en el tiempo previsto, así como contribuir a evaluar el desempeño del personal y el control interno de la auditoría.

La supervisión debe realizarse desde el Responsable de la Unidad de Auditoría Interna hasta los niveles operativos en las diferentes fases de la auditoría, existiendo la responsabilidad de supervisar los procesos y revisar los productos y resultados obtenidos por los auditores, como ya se mencionó, deben dejar registro de los resultados de la supervisión y revisión.

### 1.2 Sistema de Control de Calidad

El Sistema de Control de Calidad, incluye políticas y procedimientos para realizar el control de calidad del proceso de la auditoría, los cuales deben asegurar, lo siguiente:

- a. El logro de los objetivos de auditoría;
- b. Garantizar que las auditorías y otros trabajos, se realicen profesionalmente y de acuerdo a los requisitos legales y técnicos, permitiendo estandarizar los procesos;
- c. El cumplimiento de los tiempos de duración de las auditorías y la presentación de los productos generados en las tres fases de las auditorías.
- d. Consistencia en la calidad del trabajo realizado, facilitando el control de los actores involucrados y obteniendo productos de mejor calidad
- e. Definir responsabilidades de supervisión y de revisión.

Con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos, estos deben ser divulgados y capacitar al personal que realiza los procesos de auditoría. Ver Anexo No. 23

Como parte del Sistema de Control de Calidad, se encuentra la capacitación continuada, lo que permitirá que el personal de Auditoría Interna, se desarrolle profesionalmente y realice su trabajo con mayor calidad; además, de darse el aseguramiento en la actualización de las disposiciones legales y técnicas aplicables a la profesión; la máxima autoridad de la entidad, debe promover capacitación al personal de auditoría interna y a los niveles de responsables de la supervisión y control de la calidad.

### 1.3 Otras Consideraciones sobre el Sistema de Control de Calidad

El Sistema de Control de Calidad, debe tomar en consideración, lo siguiente:

- a. Identificar los procedimientos claves en la ejecución de las auditorías;
- b. Definir los roles y funciones de los equipos de trabajo y responsables de la supervisión y control;
- c. Conocer las competencias de los auditores encargados y responsables de la supervisión y control;
- d. Definición de los estándares de calidad del Informe de Auditoría;
- e. Considerar los valores y normas, establecidas códigos de ética y las NAIG, y normativa que da competencias para garantizar la calidad de las auditorías;
- f. Documentar el Sistema de Control de Calidad, por medio de manuales o guías que contengan las políticas y procedimientos;
- g. Al momento de asignar las auditorías:
  - Que el personal llene los requisitos profesionales, competencias, habilidades y experiencia para cumplir con sus responsabilidades.
  - Que exista una adecuada dirección, supervisión y revisión del trabajo para asegurar la calidad en todo el proceso.

VII. PAPELES DE TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA

1. Objetivos

1.1 General

Realizar papeles de trabajo uniformemente, cumpliendo con los estándares para la elaboración de papeles de trabajo.

1.2 Específicos

- a. Dar a conocer mediante la guía de estandarización y los procedimientos para ordenar y almacenar papeles de trabajo elaborados por los auditores.
- b. Proporcionar una guía de papeles de trabajo detallando la estructuración general de los mismos; y
- c. Que la elaboración de los papeles de trabajo puedan soportar claramente la conclusión de la auditoría y de sus hallazgos.

2. Importancia de los Papeles de Trabajo

Los documentos de auditoría están conformados por todos los papeles de trabajo elaborado por el auditor u obtenidos durante el transcurso de cada una de las fases de una auditoría. La principal importancia de su elaboración es soportar el trabajo del auditor, así como fundamentar su opinión y/o conclusiones sobre el área sujeta de examen de una auditoría.

2.1 Propósito de los Papeles de Trabajo

- a. Soportar por escrito la planeación del trabajo de auditoría.
- b. Instrumento o medio de supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- c. Registra la evidencia como respaldo de la auditoría.
- d. Se constituye en soporte legal en la medida de requerir pruebas; y
- e. Representa una memoria escrita de la auditoría.

2.2 Contenido de los registros en Papeles de Trabajo

- a. La planeación, la naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de auditoría desarrollados.
- b. Los resultados, las conclusiones y las evidencias obtenidas.
- c. Incluyen sólo asuntos importantes que se requieran junto con la conclusión del auditor y los hechos que fueron conocidos por el auditor durante el proceso de auditoría.

2.3 Características de los Papeles de Trabajo

- a. Los papeles de trabajo deben ser diseñados de forma clara y precisa, en donde no haya necesidad de explicaciones adicionales al que los consulte.
- b. Presentan el resultado del trabajo del auditor y justifican las conclusiones que éste emita.
- c. Son el soporte de los informe de auditoría.

3. Especificaciones básicas de los Papeles de Trabajo

Cada expediente debe contener como primera hoja el índice en donde se encuentre referenciado los documentos de auditorías que lo conforman. Las referencias de los documentos deben ser escritas con lápiz rojo. Las fases en las que se desglosa el índice son: Comunicación de resultados, Ejecución y Planeación de la evaluación.

	<b>CENTRO NACIONAL DE REGISTROS</b> UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA EXAMEN SOBRE "AUDITORIA DE GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TRANSPORTE DURANTE EL MES DE OCTUBRE DEL 2014."	
<b><u>INDICE DE ARCHIVO CORRIENTE</u></b>		
<b>I</b>	<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS (INFORME)</b>	<b>REF.</b>
I1	Borrador de Informe	I1/I1.10
I2	Acta de Lectura	I2
I3	Comentarios de la Administración	I3/I3.10
I4	Informe Final	I4/I4.11
I5	Comentarios adicionales por parte de la administración (Plan de Mejoramiento)	
I6	Respuestas a Plan de Mejoramiento	
I7	Seguimientos	
<b>E</b>	<b>EJECUCIÓN</b>	<b>REF.</b>
E1	Programa de Auditoria debidamente referenciado	E1/E1.1
E2	Desarrollo del Programa, incluyendo la evidencia de soporte	
<b>P</b>	<b>PLANEACIÓN DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>REF.</b>
P1	Memorando de Asignación del trabajo	
P2	Memorando de comunicación al auditado.	
P3	Memorando de Planeación	
P4	Programa de auditoria de evaluación del control interno	P4/P4.2
P5	Desarrollo del trabajo	P5/P5.48

El tamaño de la página de los papeles de trabajo será el oficio y el formato del tipo de fuente Calibri, estilo de fuente normal y tamaño 12.

En el encabezado de los papeles de trabajo debe ir el escudo de la república y el CNR vigente, incluyendo: Centro Nacional de Registros, Unidad de Auditoria Interna, Área evaluada, Nombre de le evaluación, período evaluado y procedimiento.

Al pie de página debe de incluir las consignas: Hecho o preparado por; Fecha; Revisados por; Fecha.

Preparado por:	Firma	Fecha	Revisado por:	Firma	Fecha
	LPdeG 	20/08/2015			31-08-2015

Cada una de las páginas y hojas de trabajo que componen los legajos de auditoria deben ir referenciados en el extremo derecho superior de cada hoja y con lápiz o lapicero color rojo.

Conclusión: cada punto de auditoria debe tener la conclusión sobre el cumplimiento o no del desarrollo del mismo.

4. Elaboración de los Papeles de Trabajo

4.1 Referencia Cruzada

Los papeles de trabajo deben ser referenciados así:

- a. Todas las referencias deben ser escritas con lápiz o lapicero color rojo, el resto de palabras deben ser con lápiz o color negro si es en computadora.
- b. Cada una de las cédulas elaboradas y la documentación obtenidas como evidencia deben de ser referenciadas al extremo derecho superior, según el correlativo que indique el índice de cada auditoria con lápiz o lapicero rojo.

 	CENTRO NACIONAL DE REGISTROS UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA		 P/T E 88.3
	ÁREA EVALUADA: Dirección de Tecnología de la Información.		
NOMBRE DE LA EVALUACIÓN: POLÍTICA DE AHORRO Y AUSTERIDAD DEL CENTRO NACIONAL DE REGISTRO 2015.			
PERIODO: Del 1 de enero al 1 de junio de 2015			
PROCEDIMIENTO N° 6:			✓ Verificar que las adquisiciones de equipo informático y licencias para uso de software, se obtuvieron con el visto bueno de la Dirección de Tecnología de la Información (DTI). ✓ Enviar memo al DTI con copia al Director Ejecutivo sobre si ha realizado

- c. Del inicio de cada punto a desarrollar, se debe de referencial al programa de auditoria, ambos índices.

Según punto: 21 en: E.1.2

Solicitamos los contratos de "Suministro de papelería y artículos de oficina para el Centro Nacional de Registros, año 2015" N° CNR-LP-15/2015, CNR-LP-16/2015, CNR-LP-17/2015, CNR-LP-18/2015, CNR-LP-22/2015, CNR-LP-21/2015 para efectos de verificar los criterios para adquirir

- d. La referencia de cifras, en donde se envía a lado derecho hacia cédulas superiores y se recibe a la izquierda de cedulas inferiores.

Cédula que recibe:

UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD CONSUMIDA 2014	CANTIDAD CONSUMIDA 2015	DIFERENCIA
RESMA	E107.12 336	E102.11 216	-120
RESMA	E107.12 4691	E102.11 3947	-744
JUNIO 2014 VRS.	5027	4163	-864

Cédula que envía:

	ROLLOS(S)	38.00	\$ 13.9976
	ROLLOS(S)	5.00	\$ 13.6618
	RESMA(S)	216.00	\$ 3.8744
RA	RESMA(S)	2,086.00	\$ 3.1501
RA	RESMA(S)	604.00	\$ 3.0175
RA	RESMA(S)	1,257.00	\$ 2.9567
	RESMA(S)	1.00	\$ 5.7182
	CAJA(S)	32.00	\$ 2.0700

- e. La referencia de las cédulas narrativas no pueden ser cruzadas, únicamente son por medio de referencias para dar a entender mejor cierta situación o evidenciar con algún otro documento de soporte lo descrito.

Según los resultados obtenidos de la muestra de vehículos en donde se ha calculado el rendimiento de los vehículos y se ha cotejado contra los cupones de combustible proporcionados por la misión (ver E19.1/E19.104 ) concluimos que no se está entregando combustible según el kilometraje a

#### 4.2 Marcas de Auditoría

Presentan el origen de las cifras o valores reflejados en los papeles de trabajo; deben ser escritas únicamente de rojo, su explicación es detallada al pie de cada hoja de papel de trabajo o por medio de una "cedula de marcas", con lápiz o color negro. En las cédulas, las marcas pueden ser utilizadas así:

**MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA GUBERNAMENTAL (CNR)**

SUELDO	FECHA DE BAJA	OBSERVACIONES	ESTADO DE LA PLAZA	EMPLEADO QUE LA OCUPA	FECHA DE CONTRATACION	a)	b)	c)
\$ 2,001.15	01-ene-15	FINALIZACION DE CONTRATO / INDEMNIZACION	OCUPADA	JESSICA XIOMARA RIVAS DE QUINTANILLA	05-jun-15	✓	N/A	✓
\$ 2,800.00	01-ene-15	FINALIZACION DE CONTRATO / INDEMNIZACION	OCUPADA	EDUARDO VEGA SANCHEZ	12-ene-15	✓	N/A	✓
\$ 3,328.29	01-ene-15	FINALIZACION DE CONTRATO / INDEMNIZACION	OCUPADA	DAVID AYALA	16-ene-15	✓	✓	✓
\$ 1,745.40	01-ene-15	FINALIZACION DE CONTRATO / INDEMNIZACION	VACANTE			N/A	N/A	N/A
\$ 1,267.66	01-ene-15	FINALIZACION DE CONTRATO / INDEMNIZACION	OCUPADA	CLAUDIA GUADALUPE DEL CARMEN HERNANDEZ LUNA	05-ene-15	✓	N/A	✓

**2. Vigencia de contrato 2014y 2015**

N° de Contrato	Vigencia	Monto
CNR-LP-15/2013	1/1/2014 al 31/12/2014	US\$451,548.00 <i>W+</i>
CNR-LP-01/2015	1/2/2015 al 31/12/2015	US\$436,293.00 <i>W+</i>

Y al pie de la cedula, la descripción de la nota o referenciar a la cedula de notas, así:

Marcas:	N/A	No aplica
	✓	Atributo cubierto a satisfacción

<b>Preparado:</b>	E.G.S.T.	10/08/2015	<b>Revisado:</b>	<i>33</i>	<i>31</i>
<i>W+ Información proporcionada por la Unidad</i>		<i>W+ Cotizado con contratos firmados.</i>			

Otra forma es la utilización de la “cedula de marcas” en donde se conglomere una diversidad de marcas; ejemplo de cédula de marcas y de marcas en general puede ser consultado en el Anexo 20.

**4.3 Atributos**

Estos son considerados como una forma para verificar el cumplimiento de una diversa serie de condiciones por individual, se colocan en las cedulas de notas en la parte superior, y su explicación en una de las cedulas o al pie de la misma así:

En la cedula:

Partida	Fecha	Concepto verificado	valor	Atributos					
				a)	b)	c)	d)	e)	f)
10759	03/07/2015	Compra de boleto aéreo a Cartagena de Indias Colombia de la licda. Irma Elena Cartagena. Aprobado bajo el acuerdo de la Dirección Ejecutiva N° 175/2015. Participar en el curso de “Modernización de los Recursos Humanos y Capacitación”	813	✓	N/A	N/A	✓	✓	✓

Su explicación:

<b>Significado de atributos:</b>	
a)	Documentación de soporte verificada Viajes de la Dirección Ejecutiva que sea con el objetivo de viajes estratégicos a los fines institucionales u otros documentos que conlleven a beneficios al país.
b)	Viajes de la Dirección Ejecutiva que hayan sido aprobados por la Presidencia de la República
c)	Participación de personal se debe a seminarios, eventos o cursos cuyos gastos de viaje, alojamientos y alimentaciones financiados por el CNR han ido considerados en el preseupuesto asignado a la Unidad o Dependencia y alineados con los objetivos del POA.
d)	

En caso que se decida poner la explicación de los atributos (cuando hay varias cédulas verificando lo mismo), se referencia cada una de las cédulas a la cédula en donde se ha descrito los atributos así:

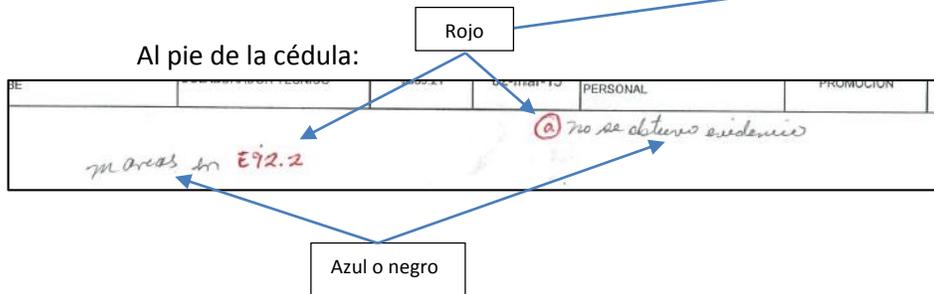
Atributos: E19.44

**4.4 Notas al Pie**

En los casos en los que el auditor considere necesario, se puede usar notas explicativas para dar a entender mejor una situación o algún acontecimiento importante. Estas notas se caracterizan por ser escritas en forma minúscula y encerradas en un círculo, con color rojo las que son descritas con lápiz o lapicero color azul en la misma cédula en la que son utilizadas.

En el cuerpo de la cédula:

COR.	CARNE	NOMBRE	PLAZA	SUELDO	FECHA DE INGRESO	UBICACIÓN	MOTIVO POR EL CUAL SE GENERO LA PLAZA VACANTE	EMPLEADO QUE LA GENERO	FECHA EN QUE SE GENERO VACANTE
1	3360	PAUL ENRIQUE RAMIREZ GUEVARA	ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS	\$3,500.00	05-ene-15	DIRECCION DE TECNOLOGIA DE LA INFORMACION	DESTITUCION	ROBERTO ANTONIO COREAS RODRIGUEZ	11-ago-14
2	3372	ARLEN JOHANNA IRAHETA DE GONZALEZ	REGISTRADOR DE GARANTIAS MOBILIARIAS	\$1,500.00	05-ene-15	DIRECCION DE REGISTRO DE GARANTIAS MOBILIARIAS	CREADA POR EL CONSEJO DIRECTIVO	(C)	01-ene-15
3	3373	LUISA IVANIA HERNANDEZ MARTINEZ	REGISTRADOR DE GARANTIAS MOBILIARIAS	\$1,500.00	05-ene-15	DIRECCION DE REGISTRO DE GARANTIAS MOBILIARIAS	CREADA POR EL CONSEJO DIRECTIVO	(C)	01-ene-15



**4.5 Determinación del universo de la muestra**

Siempre que se realice un muestreo, para efectos de probar algún argumento de cumplimiento, se debe de realizar una cedula de determinación del universo, muestra y base de selección; en donde:

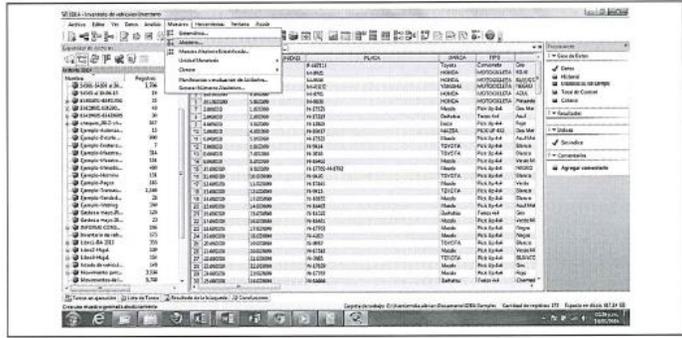
**Universo:** representa el total de documentos, datos a verificar;

**Muestra:** se determina el método estadístico a utilizar para verificar algún procedimiento del total de la muestra. Si se utilizará la herramienta IDEA u otra herramienta, es aquí en donde debe de ser descrito.

**Base de selección:** es el resultado en forma de resumen de los datos a verificar

**Universo:**  
A diciembre del 2015 el Centro Nacional de Registros cuenta con 181 automotores de los cuales 174 son vehículos y 5 motocicletas, los que son utilizados por el personal del CNR para desempeñar su labor de proporcionar los servicios que los usuarios solicitan.

**Muestra:**  
Para efectos de la revisión del cumplimiento del otorgamiento de vales de gasolina según el kilometraje a recorrer, entre otros puntos, se utiliza el método aleatorio por medio de la herramienta "IDEA", lo que representa la selección de 25 vehículos según lo siguiente:



**Base de selección:**  
De acuerdo a los resultados obtenidos de la herramienta "IDEA" los vehículos seleccionados son los siguientes:

**4.6 Cédula de Notas**

Placa	Km Inicio	Km Fin	Recorrido	Galones	Rendimiento del vehículo s/ Auditoría	a)	b)	c)
	163958	164205	247	8.04	34.57711443	✓	(A)	(B)
N6052	164205	164236	31	0		✓	N/A	
N6052	164236	164672	436	12.23	38.1847815	✓	(A)	

Al pie de la página en donde se ha puesto la nota, se hace la referencia a la cedula de notas así:

Fecha: 06/02/2016
Marcas en: E19.49
Atributos: E19.49

En la cédula de notas, se escribe la condición de forma en la que sea fácil entendimiento ante algún lector de los papeles de trabajo. Las únicas que se escriben en color rojo, son la nota y la referencia, para el caso de la condición debe ser con lápiz.

	<b>CENTRO NACIONAL DE REGISTROS</b> <b>UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA</b> Narrativa para opinión sobre controles en Transporte																																	
	Ref. <input type="text"/>																																	
	Según punto:	en:																																
Nota	Referencia	Condición																																
A	E18.1	<b>Estado físico de los vehículos y parqueos.</b> Verificamos inconsistencias relacionadas con el estado físico de los vehículos, su mantenimiento y estacionamientos que se consideran importantes según lo siguiente: a) Según las bitácoras de recorridos examinadas en el sistema de transporte al 19 de mayo del 2015, existen 31 vehículos que están pendientes de mantenimiento; b) Se tiene pendiente de subastar la camioneta Galope con placas N-13500																																
B	E20.5/ E20.18	<b>Distribución de vehículos y utilización de transporte</b> Observamos algunas situaciones relacionadas con la utilización de transporte como lo detallamos a continuación: a) Verificamos que nueve vehículos pickups 4X4, se utilizan para misiones oficiales en áreas urbanas que pueden ser realizados con vehículos de transmisión normal 4X2. (Anexo 1). b) Se observan tres motocicletas en Departamento de Transporte, que no han tenido salidas de misiones oficiales, por tanto, no han sido utilizadas en el transcurso del año 2015 pero que se encuentran en buen estado: <table border="1" data-bbox="665 1365 1396 1522"> <thead> <tr> <th>Placa</th> <th>El Marca</th> <th>Tipo</th> <th>Color</th> <th>Año</th> <th>Tipo de Combustible</th> <th>Uso</th> <th>Dependencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>M-9886</td> <td>HONDA</td> <td>Motocicleta</td> <td>BLANCO</td> <td>2007</td> <td>Gasolina</td> <td>Apoyo</td> <td>Transportes</td> </tr> <tr> <td>M-41632</td> <td>YAMAHA</td> <td>Motocicleta</td> <td>NEGRO</td> <td>2012</td> <td>Gasolina</td> <td>Apoyo</td> <td>Transportes</td> </tr> <tr> <td>M-9701</td> <td>HONDA</td> <td>Motocicleta</td> <td>AZUL</td> <td>2007</td> <td>Gasolina</td> <td>Apoyo</td> <td>Transportes</td> </tr> </tbody> </table> c) Se verificó 7 vehículos que no han tenido asignación de misiones oficiales, por tanto, se muestra movimiento desde el mes de abril hasta el 19 de mayo del 2015. (Anexo 2)	Placa	El Marca	Tipo	Color	Año	Tipo de Combustible	Uso	Dependencia	M-9886	HONDA	Motocicleta	BLANCO	2007	Gasolina	Apoyo	Transportes	M-41632	YAMAHA	Motocicleta	NEGRO	2012	Gasolina	Apoyo	Transportes	M-9701	HONDA	Motocicleta	AZUL	2007	Gasolina	Apoyo	Transportes
Placa	El Marca	Tipo	Color	Año	Tipo de Combustible	Uso	Dependencia																											
M-9886	HONDA	Motocicleta	BLANCO	2007	Gasolina	Apoyo	Transportes																											
M-41632	YAMAHA	Motocicleta	NEGRO	2012	Gasolina	Apoyo	Transportes																											
M-9701	HONDA	Motocicleta	AZUL	2007	Gasolina	Apoyo	Transportes																											

**4.7 Seguimiento a recomendaciones**

Los seguimientos a recomendaciones de auditorías anteriores deben contener: situaciones encontradas pendientes de implementar, descripción de las recomendaciones, estado de la recomendación. El formato para el seguimiento de auditoria es el siguiente:

SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE INFORMES ANTERIORES Administración de contrato DTI				
SITUACIÓN	RECOMENDACION	ACCIONES REALIZADAS POR LA ADMINISTRACIÓN	ESTADO DE LA RECOMENDACIÓN	COMENTARIO DE AUDITORIA INTERNA
Aspectos menores: 1. Acta de Recepción Final - El Administrador del contrato firmó en calidad de Coordinador de la Unidad de Servidores.	1) para futuras administraciones de contratos, se incita a dar cumplimiento al Art. 77 del nuevo Reglamento de la LACAP:			
2. La vigencia de la Garantía de Fábrica otorgada por la Contratista inicia 14 días antes de lo pactado en el Contrato. - De acuerdo al Acta de Recepción final, el 16 de mayo de 2013 se concluyó la labor de instalar, configurar y probar el buen funcionamiento de los servidores, fecha que no	Solicitar a GBM de El Salvador, S.A. de C.V. efectúe cambio en la vigencia de la Garantía de Fábrica, de conformidad a lo establecido en el Contrato CNR-LPINT -03/2013: CNR-BCIE, Cláusula IX GARANTÍAS, literal "c". GARANTÍA DE FÁBRICA.			

5. Elaboración y revisión de los Papeles de Trabajo

El proceso de elaboración de los papeles de trabajo inicia con la asignación de las auditorías y finalizan con la revisión de los mismos.

Al terminar los papeles de trabajo incluyendo las referencias cruzadas, la referenciación del informe borrador con los índices del archivo corriente, deber ser entregados a la coordinación del Departamento de Auditoria para la revisión de los papeles de trabajo y el informe borrador.

En este procedimiento se deberá llenar el (Ver anexo 21) Control de entrega de papeles de trabajo, el responsable del correcto llenado de éste control será la secretaria de la unidad.

Asimismo, deberá almacenarse en forma magnética los papeles de trabajo de la auditoría, dejando en la carpeta de ARCHIVO CORRIENTE DEL AÑO VIGENTE, una subcarpeta con el nombre de la auditoría que se ha realizado, y dentro de la misma separados por las tres fases: Planeación, Ejecución e Informe, agregar de la misma forma en que han sido referenciados los papeles de trabajo deberá dejarse los archivos digitales de cada uno.

# ANEXOS

**Anexo N° 1: Plan anual de trabajo de auditoría interna.**

**CENTRO NACIONAL DE REGISTROS**

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**PLAN ANUAL DE TRABAJO**

**AÑO 20xx**

**LUGAR Y FECHA**

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
I Introducción	
II Visión	
III Misión	
IV Principios y Valores	
V Objetivos generales y específicos	
VI. Riesgos	
VII Programación de auditorías	
VIII Anexos	

**I. Introducción.**

Hacer una breve descripción del contenido del Plan Anual de Trabajo.

**II. Visión.**

Definición del rumbo que se espera tome la Unidad de Auditoría Interna, es decir donde quiere estar en el futuro.

**III. Misión.**

Es la razón fundamental de la existencia de Auditoría Interna, es decir su finalidad, puede tomarse de base la definición de Auditoría Interna de las Normas de Auditoría Interna Gubernamental (NAIG), se describe lo que se hace para aproximarse a la visión definida, que se hará, por quién, para quién, para qué y por qué.

**IV. Principios y valores.**

Definir los principios y valores, los cuales se aplican día a día para alcanzar la visión, son pautas de conducta y de ser posible, deben encontrarse alineados con los propios de la Institución.

**V. Objetivos generales y específicos.**

Se deben definir considerando los fines a los cuales se dirige Auditoría Interna, para cumplir la misión, las aspiraciones y la forma en que planea agregar valor, por medio de las auditorías que realizará.

Al contar con el Plan Estratégico de la Institución, de ser posible, deberá realizarse una alineación de objetivos de Auditoría Interna con dicho Plan, buscando seleccionar los objetivos importantes que contribuyan directamente a cumplir con la misión de la Institución.

**VI. Riesgos a considerar en el plan.**

Se presenta las evaluaciones y resultados en la identificación y priorización de las áreas a considerar en el plan para ser auditadas, a manera de ejemplo, se presenta la siguiente matriz:

Área a auditar	Nombre	Riesgos Identificados	Tipo de Auditoría
Identificar el área o unidad organizativa relacionada con la auditoría o examen a realizar.	Especificar el nombre de la auditoría o examen especial.	Describir los factores de riesgo relacionados con la auditoría o examen especial, considerando la exposición de riesgos significativos que afecten los objetivos de la entidad.	Detallar si es auditoría operacional o de gestión o examen especial.

**VII. Programación de auditorías.**

Incluir las áreas sujetas a auditoría y detallar el tipo de auditoría que se realizarán.

Área, proceso o aspecto a examinar	Actividad	Unidad de medida	Recursos	Cronograma																
				Ene	Feb	Mar	Total trim 1	Abr	May	Jun	Total trim 2	Jul	Ago	Sep	Total trim 3	Oct	Nov	Dic	Total trim4	Total Anual
		Especificar: informe, reporte, acta, porcentaje de avance de auditoría u otros.	Especificar el (los) responsable(s) de ejecutar.																	

**VIII. Anexos.**

Incluir los anexos necesarios que permitan detallar las metas, recursos a utilizar en el cumplimiento del plan, como mínimo se agregarán:

1. Detalle del personal, conteniendo: Nombre del empleado de auditoría interna, plaza y salario mensual. De requerir nuevas plazas, indicar en una matriz adicional a este anexo.
2. Requerimiento de bienes y servicios, indicando el mes en que se requerirá, para efectos de ser considerado en el plan anual de compras Institucional. Este anexo considerará, además la contratación de los servicios de especialistas de haberse determinado esa necesidad, dejando una justificación del requerimiento; así mismo, los costos de capacitación continuada para el personal de Auditoría Interna.
3. Detalle de activo fijo o bienes depreciables, en caso de necesitar la adquisición de otros bienes, indicar el mes en que se requerirá, para efectos de ser considerado en el plan anual de compras institucional.

**Anexo N° 2: Programa de planificación.**

(Agregar encabezado de acuerdo a la Guía para Elaborar y Almacenar Papeles de Trabajo en Medios Magnéticos)

En este modelo de programa de planificación, se describen algunos procedimientos básicos que pueden ser adaptados para Auditoría Operacional o de Gestión y Examen Especial, considerando las particularidades de cada uno de ellos.

No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
	<p><b><u>OBJETIVO GENERAL</u></b></p> <p>Efectuar un análisis general de (área, proceso o aspecto a examinar), a efecto de planificar sistemáticamente el proceso de la auditoría, resultados que permitirán la determinación de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos a utilizar en las áreas sujetas a examen y la distribución del trabajo para la ejecución de la misma.</p> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u></b></p> <p>Establecer los objetivos específicos que se pretenden cumplir con el desarrollo de la fase de planificación, entre los que podemos mencionar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtener un conocimiento y comprensión general de la entidad o asunto a auditar.</li> <li>2. Evaluar el sistema de control interno o mecanismos de control.</li> <li>3. Determinar la estrategia de auditoría.</li> <li>4. Elaborar el Memorándum de Planificación y los Programas de Auditoría.</li> </ol>			
1	<p><b>PROCEDIMIENTOS</b></p> <p>Revisar la información recopilada del área, proceso o aspecto a auditar, efectúe análisis para comprender al menos, los siguientes aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Objetivos de la unidad organizativa.</li> <li>b. Riesgos significativos de la unidad organizativa.</li> <li>c. Normativa legal y técnica aplicable.</li> <li>d. Identificación del personal clave</li> </ol>			

No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
2	Efectuar evaluación sistémica y estratégica de la unidad organizativa a examinar, considerando lo siguiente: a) Análisis y diagnóstico institucional. b) Evaluación sistémica c) Evaluación estratégica			
3	Mediante la aplicación de (narrativa, cuestionarios, flujogramas), realizar estudio del Sistema de Control Interno de (área, proceso o aspecto a examinar).			
4	Elaborar matriz de evaluación de Control Interno utilizando como insumo, los resultados del estudio del Sistema de Control Interno y determine la calificación respectiva.			
5	Efectuar seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores, tomando en cuenta los Informes emitidos por Firmas Privadas de Auditoría, la Corte de Cuentas de la República y auditoría interna, relacionados con (área, proceso o aspecto a examinar).			
6	Elaborar la estrategia de auditoría, determinando lo siguiente: a) Objetivos de la auditoría. b) Alcance de la auditoría. c) Riesgo de la auditoría, tomando en cuenta los resultados de la evaluación del sistema de control interno o mecanismos de control. d) Materialidad. e) Indicadores de gestión a evaluar. f) Áreas o actividades a examinar. g) Enfoque de auditoría y muestreo.			
7	Con base en los resultados del desarrollo de los procedimientos anteriores, elaborar el Memorando de Planificación.			
8	Preparar programas de auditoría para la fase de ejecución y preséntelo junto al Memorando de Planificación para su aprobación.			

Anexo N° 2.1: Asignación de Auditoría

**Memorando**



UAI-318-08/20xx

**PARA :** Licda. xxxx  
  
Licda. xxx  
Coordinadora de Auditoría Interna

**DE :** Rabí de Jesús Orellana Herrera  
Auditor Interno

**ASUNTO :** Asignación de trabajo

**FECHA :** 23 de agosto de 20xx.

---

Estimada/os auditores:

Con el propósito de cumplir con nuestro Plan Operativo de Trabajo de 2017, y como parte de la responsabilidad, se les asignado el desarrollo del **“Examen especial de cumplimiento de las cláusulas contractuales y la efectividad del control interno para la administración de los siguientes contratos”**, la selección de los contratos se definen de acuerdo a lo siguiente:

Esta asignación de trabajo requiere realizar una Planeación de trabajo específica para cada contrato, de una forma puntual, que permita obtener los insumos hacia los principales puntos a evaluar, que contenga la evaluación de control interno y sus demás elementos aplicables al ámbito de la ejecución de cada contrato, para ello se dan los siguientes elementos y se requiere trabajar con la guía de trabajo según Manual de Auditoría de CNR y las NAIG.

Detalle lo siguiente:

**Objetivo General:**

Emitir conclusión, sobre la efectividad del control interno, cumplimiento de las cláusulas contractuales y si la gestión de la administración del contrato se realizó de conformidad al marco legal aplicable.

**Objetivos específicos:**

- Comprobar el cumplimiento de las condiciones contractuales, de conformidad a las disposiciones establecidas en LACAP y su Reglamento, por parte de la contratista y el contratante.
- Evaluar que los administradores de los contratos, ejecuten el control interno previo se esté cumpliendo.
- Verificar la gestión del Administrador del contrato, para cada uno de ellos.
- Comprobar el uso de los bienes adquiridos.
- Informar a la Administración Superior sobre los resultados obtenidos en la Auditoría, con el propósito de mejorar la Gestión, Control y Gobierno.

**Alcance del examen.**

Evaluar en forma integral los contratos asignados en cuando antes mencionado, por período del 1 de enero al 31 de julio de 20xx; y se desarrollará en lo aplicable conforme a las Normas de Auditoría Interna del sector Gubernamental.

**Fechas importantes:** inicio – 28 de agosto / finalización – 13 de octubre de 20xx. Favor presentar a la Coordinación, el Cronograma de trabajo indicando las fecha en sus principales rubros.

Anexo N° 3: Matriz de identificación y evaluación de riesgos de área a examinar.

N°	Objetivo(s) del área	Actividades del área	Tipo de riesgo	Descripción del riesgo	Responsable del riesgo	Cualificación de Riesgo				Descripción de la calificación del riesgo
						E	A	M	B	

**E**= Riesgo extremo; requiere acción inmediata

**A**= Riesgo alto; necesita atención de alta gerencia

**M**= Riesgo moderado; debe especificarse responsabilidad gerencial

**B**= Riesgo bajo; administrar mediante procedimiento rutinario.

**Anexo N° 4: Evaluación presupuestaria**

<b>Unidad presupuestaria</b>	<b>Presupuesto aprobado</b>	<b>Disminución presupuesto</b>	<b>Aumento presupuesto</b>	<b>Presupuesto modificado</b>
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>	<b>\$</b>

**Anexo N° 5: Cuestionario de evaluación de Control Interno.**

**(NOMBRE DEL AREA, PROCESO O ASUNTO A AUDITAR)**

No	PREGUNTAS	Respuesta		OBSERVACIONES
		SI	NO	
	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>			
1.	Se detallaran las preguntas relacionadas con el Ambiente de Control.			Si existe alguna inconsistencia u otro aspecto que llame la atención del auditor, éstas se colocarán en este apartado
	<b>VALORACIÓN DEL RIESGO</b>			
	Se detallaran las preguntas relacionadas con Valoración del Riesgo.			
	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			
	Se detallaran las preguntas relacionadas con las Actividades de Control			
	<b>INFORMACIÓN Y/O COMUNICACIÓN</b>			
	Se detallaran las preguntas relacionadas con la Información y/o Comunicación.			
	<b>MONITOREO</b>			
	Se detallaran las preguntas relacionadas con el Monitoreo.			

**Anexo N° 6: Matriz de evaluación del Sistema de Control Interno**

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		CALIFICACION				
		SI	NO	1	2	3	4	5
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>								
	Incluir cada pregunta del cuestionario aplicado.							
	<b>Subtotal de Componente Ambiente de Control</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>VALORACION DE RIESGO</b>								
	<b>Subtotal de Componente Valoración de Riesgo</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>								
	<b>Subtotal de Componente Actividades de Control</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</b>								
	<b>Subtotal de Componente Información y Comunicación</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
<b>MONITOREO</b>								
	<b>Subtotal de Componente Monitoreo</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>X</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
	<b>Total General</b>							

Calificación	Ponderación de la respuesta obtenida
<b>1</b>	Deficiente
<b>2</b>	Regular
<b>3</b>	Bueno
<b>4</b>	Muy Bueno
<b>5</b>	Excelente

**6.1 Evaluación de Sistema de Control Interno a través de narrativa.**

A continuación presentamos aspectos a considerar al evaluar el Sistema de Control Interno a través de método de narrativa.

1. El auditor que realiza el levantamiento del proceso debe tener la suficiente experiencia para obtener la información que es necesaria.
2. El auditor debe analizar la información de control interno y en base al análisis preparar preguntas para entrevista enfocadas a obtener conocimientos de aspectos significativos del Sistema de Control Interno.
3. Programar entrevista con personal clave del área, proceso o aspecto a examinar.
4. En base a la información obtenida de la entrevista, el auditor deberá documentar el conocimiento a través de narrativa.
5. Las descripciones narrativas consisten en presentar en forma de relato, las actividades de la entidad, indican la secuencia de cada operación, las personas que participan, los informes que resultan de cada procesamiento. Es importante el lenguaje a utilizar y la forma de trasladar el conocimiento adquirido del Sistema de Control Interno, a los documentos de auditoría, de manera que resulte fácil su entendimiento.
6. Como mínimo el auditor debe asegurarse que en el conocimiento, se obtuvo la siguiente información: los diferentes controles implementados, los límites de autoridad, formularios utilizados, dependencias y forma de archivo.



**CENTRO NACIONAL DE REGISTROS  
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**Ref.  
P/T**

**ÁREA EVALUADA:** UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONAL (UFI)

**NOMBRE DE LA EVALUACIÓN:** Examen Especial sobre Verificación del .....

**PERÍODO:** Del 1 de enero al 30 de junio de 20xx

**PROCEDIMIENTO 1:** Evaluación de Control Interno

En base a los procedimientos realizados, se obtuvo el siguiente resultado:

1. El (los) representante(s) de la UACI recibe(n) las ofertas en a forma, fecha, lugar y hora establecidas en las bases de licitación y elabora un listado en el que registra los siguientes datos:
  - Nombre de la Institución
  - Numero de licitación o concurso y denominación del proceso
  - Nombre o denominación del ofertante
  - Nombre y firma de la persona que entrega la oferta
  - Fecha y hora de presentación de la oferta
  
2. El(los) representante(s) de la UACI preside(n) el acto de apertura de ofertas el cual es un acto público, en el que se abren los sobres a la vista de los presentes, de acuerdo a la modalidad establecida en las bases. Se revisa únicamente que se cumpla el requisito de la presentación de la Garantía de Mantenimiento de Oferta, y lee(n) en voz alta el nombre ó denominación de los ofertantes y el precio ofertado.
3. El representante de la UACI elabora una acta al finalizar el proceso de apertura de ofertas en la que se hace constar la información siguiente:
  - Nombre de la persona natural,
  - Nombre del Representante
  - Monto de la Garantía
  - La ofertas excluidas de pleno derecho
  - Cualquier otra situación que se necesite reflejar en el acto de apertura
4. El representante de la UACI, firma el acta juntamente con los funcionarios asistentes y los representantes de los ofertantes.
5. El representante de la UACI entregas las ofertas a la comisión de evaluación de oferta.
6. La comisión evalúa las ofertas de conformidad con los factores y criterios establecidos en las bases de licitación, emite un informe por escrito, señalando la oferta que resulto mejor evaluada y elabora un acta en la que describe la recomendación correspondiente para que el titular adjudique o declare desierta la licitación.
7. El titular evalúa la recomendación emitida por la comisión de evaluación de oferta, en caso de estar de acuerdo procede a adjudicar la licitación, de no aceptar la recomendación consigna y razona por escrito su resolución y opta por alguna de las otras ofertas, o la declara desierta.

**CONCLUSIÓN:**

Al final de la narrativa, el auditor deberá emitir una conclusión sobre la evaluación del Sistema de Control Interno.

	FIRMA	FECHA		FIRMA	FECHA
<b>PREPARADO</b>		30-agosto-2016	<b>REVISADO POR:</b>		

## 6.2 Evaluación del Sistema de Control Interno a través de flujograma.

El método de flujograma se trata de la representación gráfica del flujo de documentos, de las operaciones que se realizan con ellos y de las personas que intervienen por medio de un diagrama de flujo. La información que debe formar parte de un diagrama de flujo, es:

- La actividad donde inicia la acción.
- Naturaleza de las verificaciones rutinarias.
- La segregación de funciones.
- La secuencia de las operaciones.
- El destino de cada uno de los documentos y sus copias.
- Identificación de las funciones de archivo.

La técnica de flujogramación es una herramienta valiosa para el entendimiento e identificación de áreas débiles (deficiencias) y fuertes (controles claves), en la estructura de un sistema de controles.

### Elaboración de flujogramas

Para elaborar y actualizar los flujogramas, se obtendrá la información basándose en entrevista con el personal sobre los procedimientos seguidos y revisando los manuales de procedimientos en caso de existir.

Se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los procedimientos deben describirse secuencialmente.
- Describir los documentos que tengan incidencia en el área, proceso o aspecto a examinar.
- Identificar como se llevan los archivos y como se preparan los informes
- Demostrar el flujo de documentos.
- Identificar el puesto y quien efectúa los procedimientos.
- Identificar los controles claves y riesgos potenciales.
- Tener en cuenta que al utilizar más de una hoja para elaborar el flujograma, se pierde parte importante de la visión global del sistema que el flujograma ofrece, pero también se debe considerar que al recargarse de información en una sola hoja se perderá claridad y facilidad para la comprensión.

Cuando el proceso es muy extenso, es recomendable preparar dos flujogramas: uno que ilustre de manera general como ocurre el proceso reflejando solamente las operaciones mayores que se realizan, y el Segundo que ilustre de manera detallada las actividades que se ejecutan.

Al final del flujograma, el auditor deberá emitir una conclusión sobre la evaluación del Sistema de Control Interno.

**SIMBOLOGIA DEL FLUJOGRAMA**



Se graficará solo al inicio de la flujogramación.



Se refiere a los procesos de un documento o registro. La secuencia indica el orden lógico de las operaciones.



Indica distintas alternativas de decisión.



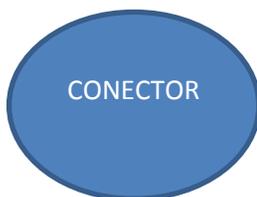
Representa el elemento portador de la información, originado o recibido en el sistema.



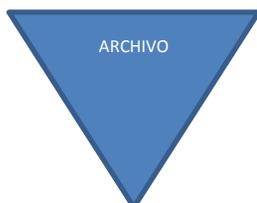
TRAYECTORIA DEL PROCESO



Representa el desplazamiento o flujo de la información.



Enlaza una parte del proceso con otra, en una página diferente.



Representa el almacenamiento de información bajo diversas situaciones: temporal, permanente o destrucción.

**Anexo N° 7: Informe de comunicación de las recomendaciones cumplidas.**



**AI-XX-X/2017**

**Para:**            xxx  
                       **Director Ejecutivo**

**De:**               xxx  
                       **Auditor Interno**

**Asunto:**        **Informe de comunicación de las recomendaciones cumplidas**

**Fecha:**         **07 de marzo de 2017**

Con la finalidad de cumplir con lo establecido en el Art. 48 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República y 120 de las Normas de Auditoría Gubernamental, hemos emitido el presente reporte que contiene los resultados del seguimiento efectuado a las recomendaciones formuladas en los siguientes informes de auditoría: Informe de (nombre del informe) \_\_\_\_\_ correspondiente al período \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_, emitido por la Unidad de Auditoría Interna.

El seguimiento ha sido efectuado mediante la verificación y evaluación de las acciones de mejora realizadas que evidencien su grado de cumplimiento, lo que hago de su conocimiento, para los efectos consiguientes y se resume de la siguiente manera:

Auditoría	Total	Estado de las recomendaciones		
		Implementada	En proceso de Implementar	% de cumplimiento
Informe de examen especial de la ....	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>66.67%</b>

Se anexa: Matriz de seguimiento con el detalle de las situaciones encontradas y recomendaciones.

Este reporte está diseñado para informar a Consejo Directivo.

Atentamente,

.

SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA PARA LA UNIDAD xxxx- CNR

1	"Informe de Examen Especial ..."				
N°	Condición	Recomendación	Comentarios de la Administración	Estado de la Recomendación	Comentario de Auditoría Interna
1.					

Anexo N° 8: Matriz de evaluación de diseño e implementación de indicadores.

N°	Objetivo de área, proceso o aspecto.	Nombre Indicador	Indicador (Fórmula)	Tipo de Indicador	Frecuencia	Meta	Resultado	Nivel de Confianza			Conclusión del Indicador
								Bajo	Medio	Alto	
											La conclusión debe ir enfocada sobre el adecuado diseño de los indicadores implementados por la entidad para medir la gestión.

Tipo de Indicador
Eficacia
Excelencia
Eficiencia
Efectividad
Equidad
Economía

Anexo N° 9: Ficha técnica de indicadores

FICHA TECNICA DE INDICADORES

<b>Código:</b>		<b>Versión:</b>		<b>Fecha:</b>	
----------------	--	-----------------	--	---------------	--

<b>Nombre del Proceso:</b>	
<b>Objetivo del Proceso:</b>	

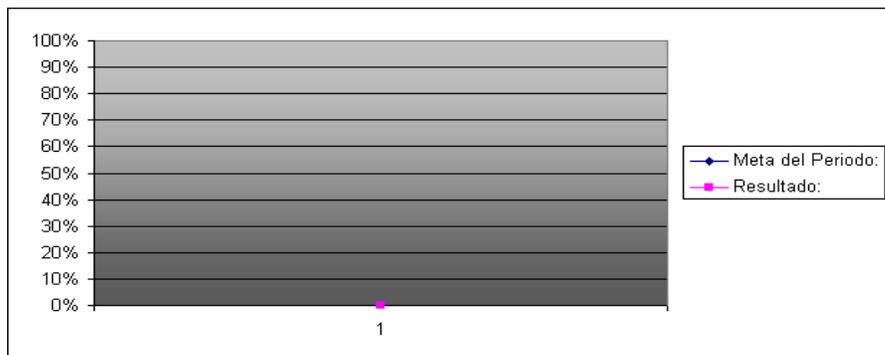
<b>Procesos que suministran información y datos al indicador:</b>	
<b>Responsable de Calcular:</b>	
<b>Responsable de Analizar:</b>	
<b>Usuarios de la Información Recolectada:</b>	

<b>Objetivo o Descripción del Indicador:</b>	
<b>Tipo de Indicador:</b>	

<b>Formula del Indicador:</b>	Numerador
	Denominador
<b>Frecuencia Recolección:</b>	
<b>Fuente de Datos:</b>	

<b>Frecuencia Revisión:</b>	
-----------------------------	--

<b>Meta del Período:</b>	0%
<b>Resultado:</b>	0%



Anexo N° 10: Matriz de evaluación de indicadores.

N°	Objetivo Institucional	Meta del Período (si aplica)	Indicador	Resultado	% de Cumplimiento (si aplica meta)	Conclusión

**Anexo N° 11: Memorando de planificación.**

**NOMBRE DE LA ENTIDAD**

**DIRECCION, GERENCIA, DEPARTAMENTO O UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN (AREA, PROCESO O ASPECTO EXAMINADO),**

**PERÍODO DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DE 20XX”**

**LUGAR Y FECHA**

INDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
<b>1- INFORMACIÓN BASICA</b>	
1.1 Origen de la auditoría	
1.2 Antecedentes de la auditoría.	
1.3 Conocimiento y comprensión del área, proceso o aspecto a examinar.	
1.3.1 Objetivos de la unidad organizativa, proceso o actividad a evaluar.	
1.3.2 Evaluación sistémica y estratégica de la unidad organizativa a examinar	
1.3.3 Riesgos significativos de la unidad organizativa	
1.3.4 Normativa legal y técnica aplicable al área, proceso o aspecto a examinar	
1.3.5 Identificación del personal clave	
1.4 Evaluación del Control Interno del área, proceso o aspecto a examinar.	
1.5 Seguimiento a recomendaciones contenidas en los Informes de auditorías anteriores realizadas por Auditoría Interna, los emitidos por la Corte de Cuentas de la República y las Firmas Privadas de Auditoría.	
<b>2- ESTRATEGIA DE LA AUDITORÍA</b>	
2.1 Objetivos generales y específicos.	
2.2 Alcance del examen.	
2.3 Determinación del riesgo de auditoría.	
2.4 Determinación de la materialidad cuando se examine aspectos financieros.	
2.5 Determinación de indicadores de gestión a examinar.	
2.6 Determinación de las áreas a examinar.	
2.7 Enfoque de auditoría.	
2.8 Enfoque de muestreo.	
2.9 Criterios de auditoría a utilizar.	
<b>3- ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO</b>	
3.1 Integrantes del equipo auditor.	
3.2 Fechas claves.	
3.3 Cronograma de actividades.	
<b>Anexo: Programa(s) de Examen.</b>	

## **1- INFORMACION BASICA**

### **1.1 Origen de la auditoría.**

En este apartado deberá establecerse el origen de la Auditoría de gestión, el cual puede ser:

- a) Cumplimiento al Plan Anual de Trabajo de Auditoría Interna.
- b) Requerimiento Institucional.

Independientemente del origen que se trate, siempre deberá establecerse que el examen se realizará de conformidad al Art. 30 numeral 5) de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

### **1.2 Antecedentes de la auditoría.**

Describir los principales antecedentes o generalidades del área, proceso o aspecto a examinar.

### **1.3 Conocimiento y comprensión del área, proceso o aspecto a examinar.**

Comprende un detalle de aspectos relevantes del área, proceso a aspecto a examinar, debiendo incluir, al menos:

- 1.3.1 Objetivos de la unidad organizativa, proceso o actividad a evaluar.
- 1.3.2 Evaluación sistémica y estratégica de la unidad organizativa a examinar
- 1.3.3 Riesgos significativos de la unidad organizativa.
- 1.3.4 Normativa legal y técnica aplicable al área, proceso o aspecto a examinar.
- 1.3.5 Identificación del personal clave.

### **1.4 Evaluación del Control Interno del área, proceso a aspecto a examinar.**

En este apartado se deberán incluir los resultados finales obtenidos de la evaluación del Sistema de Control Interno o de los mecanismos de control, detallando, si el nivel de confianza en dicho Sistema, es débil, medio o fuerte. Asimismo, detallar aquellos aspectos que soporten los resultados, ya sean las deficiencias o fortalezas detectadas del sistema de control interno o mecanismos de control.

### **1.5 Seguimiento a recomendaciones contenidas en los Informes de auditorías anteriores realizadas por Auditoría Interna, los emitidos por la Corte de Cuentas de la República y las Firmas Privadas de Auditoría .**

Incluir un resumen del resultado del seguimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría.

## **2- ESTRATEGIA DE LA AUDITORÍA**

### **2.1 Objetivos generales y específicos.**

Los objetivos deberán establecer claramente qué se desea lograr como resultado de la auditoría.

#### Objetivo General

El objetivo general de la auditoría demuestra la acción a realizar y se relaciona con el propósito o finalidad por el cual se desarrollará la auditoría de gestión a un área, proceso o aspecto puntual.

Ejemplo de objetivo general, se presenta a continuación:

Realizar una evaluación constructiva y objetiva al proceso de gestión de (área, proceso o aspecto a examinar), con el fin de determinar el grado de transparencia, eficacia, economía, excelencia, eficiencia, equidad y efectividad con que se manejan los recursos, resultados obtenidos y lo adecuado de sus sistemas de información.

#### Objetivos Específicos

Estos deberán estar acordes al tipo de auditoría a realizar, y describen las acciones a desarrollar para cumplir el objetivo general. Como ejemplo de objetivos específicos se detallan los siguientes:

- a) Determinar el grado de eficiencia alcanzado por el área, proceso o aspecto, en la utilización de los recursos humanos, financieros y de cualquier otro tipo.
- b) Verificar el establecimiento y adecuado funcionamiento del sistema de control interno a nivel del área, proceso o aspecto a examinar.
- c) Determinar si en la ejecución de los procesos, se observan y acatan las leyes, reglamentos, políticas, normas y disposiciones aplicables al área, proceso o aspecto a examinar y si estos permiten acompañar e impulsar el plan de gestión.
- d) Determinar la existencia de procedimientos y sistemas razonables de información, que le permitan a la entidad rendir cuenta plena del cumplimiento de su misión.
- e) Verificar que en el ejercicio de la gestión institucional, se garanticen los derechos de los usuarios y la prestación de los servicios en forma eficiente y en el momento apropiado
- f) Verificar el grado de eficacia alcanzado por los objetivos y metas propuestos con relación a los resultados alcanzados.

### **2.2 Alcance del examen.**

El alcance de la auditoría operativa o de gestión a un área, proceso o aspecto a examinar, define el período y las actividades, áreas, programas y otros elementos objeto de evaluación, aplicación de Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República. Un ejemplo del contenido del Alcance se presenta a continuación:

Evaluar en forma integral la gestión administrativa y operativa del (área, proceso o aspecto a examinar), de conformidad con Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, emitidas

por la Corte de Cuentas de la República, para el período comprendido del (período de examen), verificando, examinando y reportando sobre el cumplimiento de sus objetivos, metas, e indicadores establecidos, su sistema de control interno, el cumplimiento legal sobre su función social y los derechos de los usuarios en la prestación del servicio y/o realización del bien recibido.

También se incluirá, un resumen de los principales procedimientos que se ejecutaran en la fase de ejecución de la auditoría.

### **2.3 Determinación del riesgo de auditoría.**

En este apartado se deberá detallar el proceso de determinación del riesgo de auditoría y sus resultados.

### **2.4 Determinación de la materialidad cuando se examine aspectos financieros.**

Describir el proceso realizado para la determinación de la materialidad específica y el resultado obtenido.

### **2.5 Determinación de indicadores de gestión a examinar.**

Detallar los indicadores identificados y/o contruidos relacionados con el área, proceso o aspecto a examinar, y los resultados de su evaluación.

### **2.6 Determinación de las áreas a examinar.**

En este apartado se deberán detallar las áreas a examinar, especificando las razones de su selección.

### **2.7 Enfoque de auditoría.**

Especificar la naturaleza (tipo de pruebas a realizar: procedimientos de control o de cumplimiento y/o procedimientos sustantivos) y alcance de los procedimientos (profundidad y énfasis) a desarrollar en la fase de ejecución.

### **2.8 Enfoque de muestreo.**

Describir el enfoque de muestreo, detallando método y técnica de muestreo

### **2.9 Criterios de auditoría a utilizar.**

Se detalla el marco regulatorio legal y técnico aplicable, tal como: normativa, políticas, procedimientos, frente a los cuales el auditor comparará las pruebas de auditoría recolectadas durante toda la ejecución del examen.

## **3- ADMINISTRACION DEL TRABAJO**

### **3.1 Integrantes del equipo auditor.**

Detallar nombre y cargo del personal asignado para la realización del examen especial, incluyendo especialistas, cuando aplique.

<i>Cargo</i>	<i>Nombre</i>
<i>Auditor</i>	
<i>Auditor</i>	
<i>Supervisor de Auditoría</i>	
<i>Especialista en xx</i>	

**3.2 Fechas claves.**

El tiempo estimado para el desarrollo del examen, es de xx días hábiles a partir del xx de xx de 20xx, siendo las fechas claves del proceso de auditoría, las siguientes:

**Ejemplo:**

<b>Fase</b>	<b>Actividad</b>	<b>Fecha clave</b>
Planificación	Memorando de planificación.	
Ejecución	Desarrollo de programas de auditoría. Obtención y análisis de evidencia Desarrollo de hallazgos Borrador de informe de auditoría.	
Informe	Informe de Auditoría.	

**3.3 Cronograma de actividades.**

La programación de las actividades a desarrollarse, correspondiente al período del xx de xx al 31 de xx del 20xx, se describen a continuación:

<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Tiempo</b>					
	Detallar las actividades a realizar						

\_\_\_\_\_  
*Elaborado*

\_\_\_\_\_  
*Autorizado*

**Anexo N° 12: Programa de ejecución.**

(Agregar encabezado de acuerdo a la Guía para Elaborar y Almacenar Papeles de Trabajo en Medios Magnéticos)

No.	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR	FECHA
	<p><b><u>OBJETIVO GENERAL</u></b></p> <p>Deberá formularse el objetivo general acorde al área, proceso o aspecto a examinar.</p> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u></b></p> <p>Establecer los objetivos específicos que se pretenden cumplir con el desarrollo de la fase de ejecución, y los cuales deberán tener relación con el objetivo general.</p>			
	<p><b><u>PROCEDIMIENTOS:</u></b></p> <p><b>Detallar procedimientos a ejecutar.</b></p>			
	<p>Prepare nota de comunicación de presuntas deficiencias determinadas en la fase de ejecución.</p>			
	<p>De las respuestas obtenidas, efectúe un análisis de las mismas y determine: hallazgos de auditoría, asuntos menores o la aceptación de los comentarios por parte del auditor. Prepare Narrativa del análisis efectuado y documéntelo.</p>			
	<p>Formule los hallazgos comprobados, debiendo contener los atributos de: Título, Observación, Normativa Incumplida, Causa, Efecto y Recomendación si aplica.</p>			
	<p>Concluya sobre el objetivo.</p>			

Anexo N° 13: Comunicación preliminar de resultados.

AI-XXX/A2017

**Memorando**



**Para:** Lic. ó Ing. xxx  
Cargo que desempeña en CNR

**De:** xxx  
Auditor Interno

**Asunto:** Comunicación preliminar de los resultados

**Fecha:** 07 de marzo de 2017

Estamos efectuando (Auditoría Operacional o de Gestión o Examen Especial), por el período del xx de xx de 20xx al xx de xx del 20xx. Como resultado de nuestra auditoría, hemos identificado observaciones preliminares, estando usted relacionado con las siguientes:

Detallar por cada observación identificada:

- Título de la observación
- Condición u observación
- Criterio o normativa incumplida

Con la finalidad de cumplir lo dispuesto en el Art. 33 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República y obtener mayores elementos de juicio que nos permitan brindar recomendaciones adecuadas, solicitamos a usted presentar por escrito sus comentarios, adjuntando además, la evidencia documental correspondiente, al término de xxx días hábiles, contados a partir de la fecha en que reciba esta nota.

Es oportuno mencionar, que la falta de respuesta a nuestra solicitud en el plazo señalado, nos indicara que la observación planteada ha sido aceptada por usted.

Aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de consideración y estima.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
Responsable de Auditoría Interna

**Anexo N° 14: Cédula de análisis de comentarios de la administración.**

**Esta cédula se desarrollará en el formato de papel de trabajo establecido por Auditoría Interna y se detallan todas las observaciones preliminares comunicadas.**

Con el objeto de dar cumplimiento al procedimiento xx del programa xxx, se procedió a analizar los comentarios emitidos por la Administración, para determinar si las observaciones preliminares comunicadas se convertirán en hallazgos, deficiencias (asuntos) menores o se desvanecen. El análisis detallado se presenta a continuación:

<b>No.</b>	<b>TITULO</b>	<b>OBSERVACION PRELIMINAR</b>	<b>COMENTARIOS DE LA ADMINISTRACION</b>	<b>COMENTARIOS DE LOS AUDITORES</b>
	Título de la observación preliminar	Desarrollar la condición	Detallar textualmente lo comentado por la Administración	Exponer el punto de vista del auditor posterior al análisis efectuado. Describir la evidencia analizada y exponer si se aceptan o no los comentarios. Expresar si la observación se mantiene, constituye asunto menor o se desvanece.

Anexo N° 15: Carta a la gerencia



UAI-0409-10-20xx

**Para:** Lic. xxx  
Director Ejecutivo

**De:** XXX  
Auditor Interno

**Asunto:** Remisión de Carta a la Gerencia

**Fecha:** 12 de octubre de 2017.

---

Hemos efectuado (Auditoría Operacional o de Gestión o Examen Especial), correspondiente al período comprendido del xx de xx de 20xx al xx de xx de 20xx.

Como resultado de nuestra auditoría, hemos identificado deficiencias relacionadas con aspectos de control interno y cumplimiento de leyes, reglamentos y otras disposiciones aplicables a (área, proceso o aspecto examinado) (Anexo a la presente), que al ser superadas, mejorarían la gestión institucional, fortaleciendo el sistema de control interno, evitando que en el futuro, puedan convertirse en hallazgos de auditoría.

Aprovechamos la oportunidad para expresarle mi consideración y estima.

**DETALLE DE DEFICIENCIAS (ASUNTOS) MENORES IDENTIFICADAS EN LA AUDITORÍA OPERACIONAL O DE GESTION O EXAMEN ESPECIAL (DETALLAR EL TÍTULO DE LA AUDITORÍA O EXAMEN ESPECIAL), PERÍODO DEL xx DE xxxx DE 20xx AL xx DE xxxx DE 20xx.**

Presentar las deficiencias encontradas, detallando título, condición y criterio, y la recomendación de Auditoría Interna.

Anexo N° 16: Convocatoria a lectura de borrador de informe

(CUANDO UN FUNCIONARIO Y/O EMPLEADO ESTA RELACIONADO CON LOS HALLAZGOS)



UAI-0409-10-20xx

**Para:** *Licda. xxx*  
Gerencia de xxx

**De:** *XXX*  
*Auditor Interno*

**Asunto:** **Remisión de Borrador de Informe**

**Fecha:** **12 de octubre de 2017.**

---

En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 33 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, esta Unidad, ha preparado el Borrador del Informe de Auditoría Operacional o de Gestión o Examen Especial (Nombre de la Auditoría), correspondiente al período del xx de xx de 20xx al xx de xx de 20xx, del cual se remite un ejemplar, adjunto a la presente, que contiene los hallazgos Números: x con los cuales usted está relacionado.

Al respecto, es oportuno mencionar que por tratarse de resultados preliminares, tal informe puede ser modificado como producto de la presentación de evidencia documental, así como del análisis de explicaciones y comentarios adicionales que se presenten por escrito el día de la lectura de dicho informe; para tal efecto, se le convoca a una reunión en (especificar el lugar), a las x: xx horas del día xx de xx del corriente año.

Lo anterior se notifica a usted para los efectos legales consiguientes, aprovecho la ocasión para expresarles mis muestras de consideración y estima. Favor confirmar al teléfono XXXX o al correo XXXX@cnr.gob.sv.

Atentamente,

Anexo N° 16-A: Convocatoria a lectura de borrador de informe.

(CUANDO UN FUNCIONARIO NO ESTA RELACIONADO CON LOS HALLAZGOS PERO SE DA A CONOCER EL BORRADOR DE INFORME)



UAI-0409-10-20xx

**Para:** *Licda. xxx*  
Gerencia de xxx

**De:** *XXX*  
*Auditor Interno*

**Asunto:** **Remisión de Borrador de Informe**

**Fecha:** **12 de octubre de 2017.**

---

En cumplimiento a lo dispuesto en el Art. 33 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, esta Unidad, ha preparado el Borrador del Informe de Auditoría Operacional o de Gestión o Examen Especial (Nombre de la Auditoría), correspondiente al período del xx de xx de 20xx al xx de xx de 20xx, del cual se remite un ejemplar, del cual se remite un ejemplar para su conocimiento.

Al respecto, es oportuno mencionar que por tratarse de resultados preliminares, tal informe puede ser modificado como producto de la presentación de evidencia documental, así como del análisis de explicaciones y comentarios adicionales que se presenten por escrito el día de la lectura de dicho informe; para tal efecto, se le convoca a una reunión en (especificar el lugar), a las x: xx horas del día xx de xx del corriente año.

Lo anterior se notifica a usted para los efectos legales consiguientes, aprovecho la ocasión para expresarles mis muestras de consideración y estima. Favor confirmar al teléfono XXXX o al correo XXXX@cnr.gob.sv.

Atentamente,

**Anexo N° 17: Acta de lectura de borrador de informe.**

**ACTA NÚMERO xx/20xx DE LECTURA DE BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA OPERACIONAL O DE GESTION O EXAMEN ESPECIAL (NOMBRE DE LA AUDITORÍA O EXAMEN), DURANTE EL PERÍODO DEL XX DE XX DE 20XX AL XX DE XX DE 20XX.**

En las oficinas de XXX situadas en XXX, a las XX horas del XX de XX del año dos mil XX; siendo estos el lugar, día y hora señalados para dar lectura al borrador de Informe de (Nombre de la auditoría o examen), durante el período del XX de XX de 20XX al XX de XX de dos mil XX, en presencia de los Señores: (Nombres y cargos de los funcionarios y empleados convocados y que asistieron a la Lectura del Borrador de Informe).

Y, por Auditoría Interna: (Nombres y cargos de los funcionarios y empleados presentes en el acto de Lectura del Borrador de Informe); procedieron los últimos a dar lectura al borrador de informe, en cumplimiento al Artículo 33 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República y a las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

Se hace constar que los asistentes a esta reunión, presentaron documentación de descargo y comentarios por escrito sobre los hallazgos incorporados en el borrador de informe, la cual será analizada previa a la emisión del informe final.

(De ser solicitado por los auditados, se incluirá el plazo concedido para la presentación de documentación de descargo y/o comentarios)

No asistió a la lectura del borrador de informe: (Nombres y cargos de los funcionarios y empleados convocados y que no asistieron a la Lectura del Borrador de Informe).

La presente acta, únicamente constituye evidencia de que los convocados a la lectura del borrador de informe, estuvieron presentes en el acto.

Y, no habiendo más que hacer constar, se da por terminada la presente, en su lugar de origen, a las xx horas del día xx de xx del año dos mil xx, la cual se firma de conformidad.

**(NOMBRES, CARGOS Y FIRMAS)**

**Anexo N° 18: Informe de auditoría**

**CENTRO NACIONAL DE REGISTROS  
UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**INFORME DE (NOMBRE DE LA AUDITORÍA OPERACIONAL O DE GESTION O EXAMEN ESPECIAL  
PERIODO DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DE 20XX”**

**LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN**

INDICE

- I. Objetivos de la Auditoría
- II. Alcance de la Auditoría
- III. Principales realizaciones y logros
- IV. Resultados de la auditoría operacional o de gestión o de examen especial.
- V. Seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores
- VI. Recomendaciones de auditoría.
- VII. Conclusión
- VIII. Párrafo Aclaratorio

Señor (es)

Director Ejecutivo y Secretario del Consejo Directivo

Presente.

El presente informe contiene los resultados de (Auditoría Operacional o de gestión o examen especial), por el período del xx de xx de 20xx al xx de xx de 20xx. La auditoría fue realizada en cumplimiento a los Arts. 30 y 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, a las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

#### **I. Objetivos de la auditoría.**

##### Objetivo General

Emitir un informe que contenga los resultados de (Nombre de la auditoría operacional o de gestión o examen especial), período del xx de xxxx al xx de xxxx de 20xx, con el propósito de (objetivo de la auditoría o examen especial).

##### Objetivos Específicos

Detallar los objetivos establecidos para el examen.

#### **II. Alcance de la auditoría.**

Realizamos Auditoría operacional o de gestión o examen especial de (Nombre de la auditoría o examen), por el período del xx de xx al xx de xxxx de 20xx, de conformidad con Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República. Para tal efecto se aplicaron pruebas en las áreas identificadas como críticas, con base a procedimientos contenidos en el programa de auditoría y que responden a nuestros objetivos.

Los principales procedimientos de auditoría utilizados para examinar (especificar el tipo de evaluación efectuada), fueron los siguientes:

1. Detallar los procedimientos de auditoría efectuados durante el examen.

#### **III. Principales realizaciones y logros.**

Se detallarán las actividades que haya desarrollado la entidad durante el período auditado, para mejorar la satisfacción de los usuarios, así como las mejoras en la calidad de los servicios que presta.

Si durante el desarrollo de la auditoría, se comunicaron deficiencias y la entidad auditada realizó esfuerzos significativos por superarlas, deberá reflejarse en este apartado.

#### **IV. Resultados de la auditoría operacional o de gestión o de examen especial.**

Como resultado de los procedimientos aplicados, determinamos las siguientes condiciones:

Detallar los títulos de los hallazgos encontrados

**Hallazgos:**

Detallar los hallazgos con todos sus atributos.

**V. Seguimiento a las recomendaciones de auditorías anteriores.**

En este numeral se deberá incluir el resultado del seguimiento realizado a las recomendaciones presentadas en informes de auditoría anteriores, tanto de las realizadas por auditoría interna, Corte de Cuentas de la República y Firmas Privadas de Auditoría. Los resultados de este procedimiento deberán ser comunicados durante la fase de planificación, por lo que en este párrafo se debe hacer mención de la fecha en que se dieron a conocer los resultados del seguimiento. Si la administración dio cumplimiento a las recomendaciones, se hará mención en este párrafo; por las recomendaciones no cumplidas se elaborará un hallazgo de auditoría, conforme al art. 48 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República.

**VI. Recomendaciones de auditoría.**

En caso que los hallazgos determinados requieran recomendación, el auditor deberá detallarlas en este apartado.

**VII. Conclusión.**

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye lo siguiente: (Establecer la conclusión de la auditoría con base a los objetivos de la auditoría o examen especial).

**VIII. Párrafo Aclaratorio**

El presente informe se refiere a (nombre de la auditoría operacional o de gestión o examen especial), por lo que no se emite opinión sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros.

Adicionalmente, en caso de identificarse características que presentan riesgos potenciales para la entidad, el auditor deberá detallarlas.

**San Salvador, xx de xxxx de 20xx.**

DIOS UNION LIBERTAD

**Responsable de Auditoría Interna.**

**Anexo N° 19: Resumen ejecutivo.**

**Señor (es)**

**Director Ejecutivo y Secretario del Consejo Directivo**

**Presente.**

El presente resumen ejecutivo contiene los resultados de (Auditoría Operacional o de gestión o examen especial), por el período del xx de xx de 20xx al xx de xx de 20xx. La auditoría fue realizada en cumplimiento a los Arts. 30 y 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, a las Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

El objetivo del examen practicado fue (detallar los objetivos planteados)

Las observaciones determinadas y desarrolladas en el informe de Auditoría, se detallan a continuación:

- 1.
- 2.
- 3.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye lo siguiente: (Establecer la conclusión de la auditoría con base a los objetivos de la auditoría o examen especial).

**San Salvador, xx de xxxx de 20xx.**

**Responsable de Auditoría Interna.**

Anexo N° 20: Cédula de Marcas

Marca	Significado
^	Sumado Vertical
✓	Atributo cubierto a satisfacción
✓+	Cotejado con Estados Financieros en revisión
✓#	Cotejado con Estados Financieros anteriores a revisión
✓	Cotejado con planillas de sueldos proporcionadas por la Administración
✓	Cotejado con documentos de soporte legales (CCF, Factura, Recibo, Contratos)
✓	Cotejado con datos proporcionados por medio de confirmaciones (bancarias, de clientes, proveedores)
⊙	Cotejado con registros contables
⊙+	Cotejado con movimientos contables emitidos del sistema SAFI.
⊙#	Cotejado con conciliaciones bancarias
✓//	Cotejado con sistema de cheques
✓-	Cotejado con Sistema Integrado COMPRASAL
✓+	Cotejado con el Sistema Administrativos Financieros
✓#	Cotejado con registros auxiliares de depreciaciones
✓○	Valor recalculado por auditoria
✓+○	Cotejado con Balances iniciales
✓#○	Cotejado con Balances finales
W-	Cotejado con estados financieros intermedios
W+	Cotejado con pólizas de seguro
W#	Cotejado con certificados bancarios
Σ	Sumatoria
W○	<b>Otras marcas que pueden ser utilizadas</b>
W+○	

Marca	Significado
w#o	
┌	
├	
└	
┌○	
├○	
└○	
//	
√	
∨	

**Anexo N° 21: Control de entrega de Papeles de Trabajo**

**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA  
CONTROL DE ENTREGA DE PAPELES DE TRABAJO**

NOMBRE DE LA AUDITORÍA	Legajos	Índice, Referencia y cruce	Planeación	Ejecución	Cedula de Notas con su referencia	Borrador de Informe	ENTREGA		RECIBE		COMENTARIO
	1/x						AUDITOR ENCARGADO	FECHA DE ENTREGA	COORDINACIÓN	FECHA DE RECBIDO	
Evaluación al contrato TOPONORT	2/2.	X	X		X	P	RY	13/04/2016	SE	15/04/2016	Se Entrega para efectos de revisión, pero está pendiente el procedimiento xxx
Evaluación de PAA PRIMER TRIMESTRE DE 2016	1/1.	X	X	X	X	X	ES	15/04/2016	SE	15/04/2016	Finalizado

Fecha: 30 de junio de 2016.

**Anexo N° 22: Hoja de Supervisión**

**Centro Nacional de Registros  
Unidad de Auditoría Interna  
Hoja de Supervisión**

**SUPERVISIÓN DE CUMPLIMIENTO DE ASIGNACIÓN DE TRABAJO**

Auditoría: Examen especial al Control Interno del Registro de Propiedad Intelectual

Auditor:

Fecha:

#	Actividades	Fecha según cronograma	Fecha según documento de auditoría	Instrucciones	SEGUIMIENTO			Observaciones
					CUM-PLIDA	NO CUM-PLIDA	FECHA	
1	Planificación del Trabajo				X			
2	Programa de Planificación				X			
3	Antecedente de Planificación				X			
4	Conocimiento y comprensión del área				X			
5	Estudio y evaluación de control interno				X			A
6	Identificación de Riesgos				X			B
7	Seguimiento a recomendaciones anteriores				X			
8	Determinación de la estrategia				X			
9	Administración del Trabajo				X			
10	Memorando de Planificación				X			

**(A) Detalle de las observaciones y actividades a complementar:**

1. En la evaluación de control Interno, se requiere en la etapa de actividades de control, se requiere evaluar cada etapa del proceso, ya que es uno de los aspectos fundamentales a evaluar, revisar si existen controles adecuado en las operaciones.
2. Verificar si los controles son manuales o automatizados, si son automatizados, solicitar la verificación de los códigos fuentes o algoritmos, con el apoyo del especialista el auditor informático.
3. En la fase de monitoreo, solicitar los informes de autocontrol del RPI, y evidenciar cual es el seguimiento que ellos realizan a su sistema de control interno como segunda línea de defensa.
4. Se solicitó para cuando estaría completado estas observaciones, y se nos manifestó por el auditor que la próxima semana.

Licda.  
Encargada de la Supervisión del Trabajo

Recibido por: \_\_\_\_\_

**Anexo N° 23: Hoja de Control de Calidad**

**Centro Nacional de Registros  
Unidad de Auditoría Interna  
CONTROL DE CALIDAD – PROCESO DE AUDITORÍA**

Auditoría:

Auditor:

Fecha:

#	Actividades	Base Legal	CUMPLIMIENTO			Deficiencias	Acciones Correctivas	Seguimiento
			SI	NO	N/A			
1	Planificación del Trabajo	NAIG	X					
2	Programa de Planificación		X					
3	Antecedente de Planificación		X					
4	Conocimiento y comprensión del área		X					
5	Estudio y evaluación de control interno		X					
6	Identificación de Riesgos		X					
7	Seguimiento a recomendaciones anteriores		X					
8	Determinación de la estrategia		X					
9	Administración del Trabajo		X					
10	Memorando de Planificación		X					

**(A) Detalle de Deficiencias / acciones correctivas a complementar:**

Recibido por: \_\_\_\_\_

Encargada de Control de Calidad del Trabajo