



FACULTAD DE
GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE

ESCUELA DE GOBIERNO
Y GESTIÓN PÚBLICA

AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

RAFAEL PAREDES CARRASCO

Doctorando en Administración (ADE), UPO (España)

Magíster en Ingeniería Industrial

Master Business Administration (MBA)

Diplomado IFRS / Dipl. Coaching & PNL

Contador Público y Auditor USACH

Licenciado en Contabilidad y Auditoría USACH

AGENDA

1. ¿Qué aprendimos? Y preguntas.
2. Planificación del programa de auditoría (*repaso para ayudar*).
3. Ejercicio en clase y conclusiones.

¿Qué aprendimos en las sesiones anteriores?



Resumen de la clase anterior.

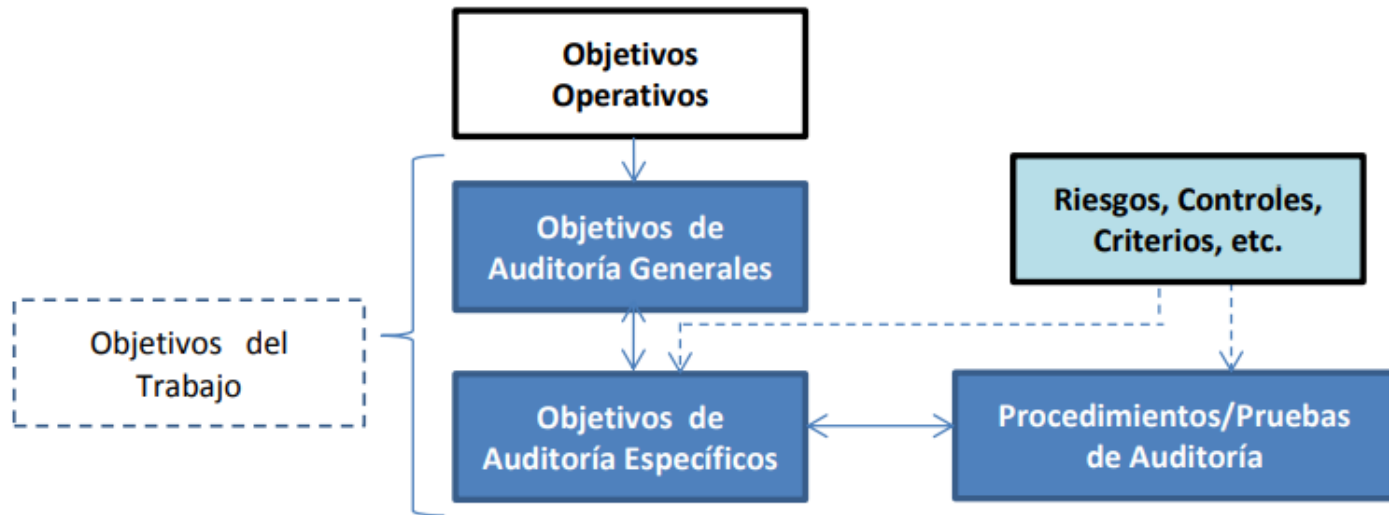
P2: DESARROLLAR UNA EVALUACIÓN DETALLADA DE RIESGOS EN LA ACTIVIDAD OP. DONDE SE REALIZARÁ EL TRABAJO DE A.

Cuadro N° 1. Esquema de Matriz Preliminar de Riesgos y Controles - Matriz de Planificación de Riesgos y Controles

Naturaleza del Trabajo	Objetivos Actividad Operativa	Riesgos Relevantes	Probabilidad Impacto	Riesgo Inherente (Severidad)	Controles Existentes	Evaluación de la Idoneidad del Diseño de los Controles	Riesgo Residual o Exposición	Definir Criterios Priorización
<p>Identificar el o los componentes de la naturaleza del trabajo relacionados con la actividad operativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> Gobierno Gestión de Riesgos Control 	<p>Considera los objetivos de la actividad operativa: proceso/ programa/ proyecto/ área o función a auditar.</p>	<p>Son los que afectan los objetivos del identificados</p>	<p>Considera la probabilidad de que el riesgo ocurra y el impacto o las consecuencias de ello.</p> <p>Es necesario definir una escala y valorizar los riesgos en base a su Probabilidad e impacto.</p>	<p>El riesgo inherente o severidad al riesgo corresponde al producto de la probabilidad del riesgo por el impacto o consecuencia a del mismo.</p>	<p>Es necesario identificar los controles mitigantes de los riesgos que existen al momento de la auditoría. Se requiere evaluar la efectividad del diseño de control.</p>	<p>Es necesario evaluar si es efectivo el control para mitigar el riesgo. Requiere responder a la pregunta: ¿Están bien diseñados los procesos de control para gestionar los riesgos?</p>	<p>Considera la porción de riesgo que queda sin control, o que está expuesto.</p>	<p>Considera priorizar los riesgos que deberían ser incluidos en el programa específico de auditoría, de acuerdo a los criterios que se adopten.</p>

PASO N° 3: ESTABLECER O REDEFINIR OBJETIVOS Y ALCANCE DEL TRABAJO

Cuadro N° 4. Relación Objetivos Operativos - Objetivos del Trabajo - Procedimientos de Auditoría



ACTIVIDAD 4

- El Contralor de su Dirección, les pide preparar un avance del Plan Estratégico de IA.
- SE PIDE:

- **Hoy formular el PEAI (avanzar a lo menos hasta el punto II).**
- Representar un cargo dentro de la Dirección de AI.
- Proponer 3 FCE, 3 metas y 3 indicadores (uno por cada meta).
- Mín. 5 factores por cada ítem del FODA.

- **¿Qué es la PE de AI?**

Es un proceso sistemático y estructurado de desarrollo e implementación de un plan para cumplir con los objetivos de auditoría interna de una Organización Gubernamental en particular.

La definición estratégica de auditoría interna permite enfocar los recursos humanos y financieros al logro de los objetivos determinados en la Misión y Visión de la Unidad de Auditoría Interna, los que deben a su vez contribuir al logro de los objetivos de la Organización.

Ejemplo (*sigue*)

Plan Estratégico de Auditoría Interna Periodo: 20x0 - 20xn



Nombre del Ministerio:

Código del Plan Estratégico de Auditoría:

Nombre del Servicio:

Fecha de Emisión:

Dependencia:

Región:

I.- ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

A.- Visión, Misión y Objetivos Estratégicos de la Organización

B.- Organigrama de la Organización

II.- ANTECEDENTES DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

A.- Dependencia Jerárquica

B.- Organigrama de la Unidad de Auditoría Interna

C.- Recursos Humanos (cargo, profesión)

D.- Presupuesto

III.- ANTECEDENTES ESTRATEGICOS DE AUDITORÍA INTERNA

A.- Visión de Auditoría Interna

B.- Misión de Auditoría Interna

C.- Principios y Valores de Auditoría Interna

D.- Objetivos Estratégicos de la Auditoría Interna

E.- Análisis FODA de la Auditoría Interna

Ejemplo

IV.- FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO E INICIATIVAS CLAVES A DESARROLLAR POR LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Factor Crítico de Éxito 1 (FCE 1):	Ambito:	I.- Meta(s): Meta 1: Plazo: Responsable(s): ... II.- Indicador (es): Para Meta 1: Frecuencia: ...
Iniciativa:	
FODA con que se relaciona:	F:... O:... D:... A:...	
Objetivo(s) de la Iniciativa:	
Tareas Claves:	
Recursos Necesarios:	

Ejemplo

- Cronograma o C. Gantt:

CARTA GANTT			PERIODO:20xx – 20xy											
			AÑO 1				AÑO				AÑO n			
Iniciativas Claves Contenidas en el Plan Estratégico de Auditoría Interna			ENERO	FEBRERO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	DICIEMBRE
Código	Nombre Iniciativa	Metas												
001	Iniciativa 1	Metas 1												
002	Iniciativa 2	Metas 2												
003	Iniciativa 3	Metas 3												
004	Iniciativa 4	Metas 4												
005	Iniciativa 5	Metas 5												
006	Iniciativa 6	Metas 6												
007	Iniciativa 7	Metas 7												

¿Qué son los FCE?

- Aquellos elementos mínimos con que se debería contar para cumplir con la Misión y Visión de Auditoría Interna. Si son adecuados, asegurarán el éxito de los objetivos planteados.

CONCLUSIONES

- Los procedimientos analíticos de auditoría persiguen determinar alertas o tendencias que deben ser auditadas en profundidad.
- **¿Para qué servirá formular el plan estratégico de AI?**

Bibliografía

- Documento Técnico N° 75: Técnicas y Herramientas para el Control de Procesos y la Gestión de la Calidad
- **DT 83. Formulación del plan estratégico de AI.**
- Documento Técnico N° 84: Planificación del trabajo de auditoría interna.
- Documento Técnico N° 111: Conceptos y elementos claves de la naturaleza del trabajo de auditoría interna: gobierno, gestión de riesgos y control en el Sector Público.
- Documentos Técnicos N°s 64, 65, 66, 67 y 68 sobre Técnicas de Muestreo para Auditores Internos, emitidos por el CAIGG.

ANEXOS

I.- ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

.....

II.- ANTECEDENTES DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

.....

III.- ANTECEDENTES ESTRATEGICOS DE AUDITORÍA INTERNA

A.- Visión

Ser la mejor unidad de auditoría interna en el Gobierno de Chile.

B.- Misión

Prestar un servicio de aseguramiento y asesoramiento de calidad al Servicio AB, a través de un enfoque sistemático y disciplinado, y con personal altamente competente. Agregaremos valor en todos los procesos y ayudaremos a promover la ética y los valores apropiados dentro de nuestra Organización; entregaremos un aseguramiento razonable sobre la eficiencia, eficacia y economía del desempeño de la organización y comunicaremos oportunamente la información de nuestro trabajo para la toma de decisiones a las áreas adecuadas internamente y a las partes interesadas.

C.- Principios y Valores

Nuestra labor es guiada por los siguientes principios y valores:

- **Rectitud:** Tenemos una actitud que se manifiesta en nuestra identificación con la misión y la visión de nuestra Organización, el esfuerzo realizado para lograrlas y la responsabilidad que nos compete con ella, de manera de colaborar al logro de los objetivos y al cumplimiento de sus metas.
- **Espíritu de Servicio:** Asumimos una actitud permanente de colaboración hacia los interesados internos de nuestra Organización, y también a los interesados externos, de manera de entregar información útil y completa, que mire a los más altos intereses institucionales y a los derechos de las personas.
- **Eficiencia:** Propendemos a obtener los mejores y más completos resultados con un uso racional de los bienes materiales, humanos y financieros, considerando la limitación de los recursos y las necesidades de la organización.

D.- Objetivos Estratégicos de la Unidad de Auditoría Interna

- Entregar un servicio de aseguramiento y consulta; directo, oportuno y de calidad al Jefe de Servicio y equipo directivo.

FODA (*sigue*)

- Factores Internos:

Fortalezas	Debilidades
<p>1.- La Visión, Misión, Principios y el Estatuto de Auditoría Interna están debidamente definidos.</p> <p>2.- El Jefe de Auditoría cuenta con un nivel de confianza y credibilidad relevante del Jefe del Servicio.</p> <p>3.- El Universo de Auditoría está determinado y validado.</p> <p>4.- Se cuenta con un plan de formación y capacitación para los auditores internos.</p> <p>5.- Se tiene un punto de vista independiente y objetivo sobre la organización.</p>	<p>1.- Déficit de competencias dentro del equipo de auditoría interna sobre gestión de riesgos y tecnologías de información.</p> <p>2.- No se cuenta con un modelo de desarrollo para los auditores internos.</p> <p>3.- Comprensión limitada de las expectativas del Jefe del Servicio y otras partes interesadas.</p> <p>4.- Débil Comunicación con el Jefe del Servicio y otras partes interesadas.</p> <p>5.- Débil Presencia en reuniones estratégicas.</p>

FODA

Oportunidades	Amenazas
<p>1.- Aumento del presupuesto de auditoría interna para capacitación y desarrollo de los auditores internos.</p> <p>2.- Mejoras salariales al equipo de auditoría interna.</p> <p>3.- Aumento del presupuesto disponible para contratación de un asesor externo por un periodo determinado y/o para materias específicas.</p> <p>4.- Mejoramiento del uso de las tecnologías a nivel institucional.</p> <p>5.- Política institucional de reforzamiento del control interno.</p> <p>6.- Compromiso gubernamental del fortalecimiento de la función de auditoría interna gubernamental.</p>	<p>1.- Predisposición del Jefe del Servicio y otras partes interesadas en concentrar los esfuerzos en los riesgos relacionados con los objetivos financieros, sin prestar atención suficiente en los riesgos relacionados con los objetivos operacionales y de cumplimiento.</p> <p>2.- La no implementación de compromisos derivados de las recomendaciones y hallazgos de auditoría, por causas presupuestarias, de recursos humanos o decisiones del Jefe del Servicio.</p> <p>3.- Débil cooperación de los responsables operativos de los procesos auditados.</p> <p>4.- Cambios reiterados en el equipo directivo de la organización.</p> <p>5.- Condiciones salariales de los auditores internos en desventajas en comparación con el sector público en general o con el resto de las organizaciones dependientes del Ministerio.</p>

Ámbito: Recursos Humanos	
Factor Crítico de Éxito 1 (FCE 1):	FCE1: Asegurar que el personal tenga un nivel de competencias adecuado para lograr su misión, visión y objetivos.
Iniciativa:	Identificar las habilidades y competencias críticas, crear programas de desarrollo, y formular una estrategia para contratación de auditores internos calificados.
FODA con que se relaciona:	F: 2, 3, 4, 7, 10 O: 1, 5, 6 D: 1, 2, 6 A: 1, 3, 6
Objetivo(s) de la Iniciativa:	Asegurar que el equipo de la unidad de auditoría interna agregue valor en la realización de sus trabajos, desarrollando hallazgos y recomendaciones sólidas y relevantes para la toma de decisiones del Jefe de Servicio.
Tareas Claves:	<ul style="list-style-type: none"> Identificar ámbitos y materias en que se requiere capacitación y /o su actualización. Realizar una evaluación de competencias y/o su actualización en el personal. Formular un modelo de competencias profesionales para la auditoría interna del Servicio AB. Elaborar un programa de desarrollo de competencias a largo plazo 20x1-20x2 y/o su actualización para el personal. Implementación del programa de desarrollo de competencias 20x1-20x2 (con avance anual).
Recursos Necesarios:	Se contratará un consultor especializado para la formulación del plan de desarrollo y modelo de competencias. Costo= \$xxxx.

I.- Meta(s):

- Meta 1:** Estudio de brechas de competencias del personal que incluya todos los ámbitos y materias del Universo de Auditoría.
Plazo: Diciembre 20x0.
Responsable(s): Auditor B.
- Meta 2:** 100% de competencias críticas contenidas en el Modelo formulado en el primer año.
Plazo: Diciembre 20x0.
Responsable(s): Auditor A.
- Meta 3:** 90% de las capacitaciones programadas para el año 20x1 realizadas.
Plazo: Diciembre 20x1.
Responsable(s): Auditor A.
- Meta 4:** 100% de las capacitaciones programadas para el año 20x2 realizadas.
Plazo: Diciembre 20x2.
Responsable(s): Auditor A.

II.- Indicador(es):

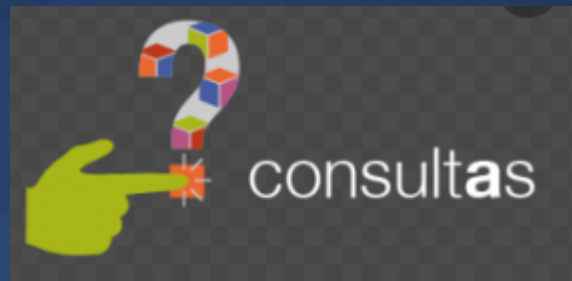
- Para **Meta 1:** % de ámbitos y materias del Universo de Auditoría considerado en el Estudio de brechas.
Frecuencia: Anual.
- Para **Meta 2:** % de competencias críticas incluidas en el Modelo.
Frecuencia: Anual.
- Para **Meta 3 y 4:** % de implementación de capacitaciones programadas anualmente.
Frecuencia: Anual.

CARTA GANTT PLAN ESTRATÉGICO AUDITORÍA INTERNA			PERIODO:20x0 – 20x2														
			AÑO 20X0					AÑO 20X1					AÑO 20X2				
			ENERO	JUNIO	AGOSTO	DICIEMBRE	ENERO	JUNIO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	NOVIEMBRE
Iniciativas Claves a Desarrollar por la Auditoría Interna																	
Código	Nombre Iniciativa	Metas															
001	Identificar las habilidades y competencias críticas, crear programas de desarrollo, y formular una estrategia para contratación de auditores internos calificados.	Meta 1						x									
		Meta 2						x									
		Meta 3										x					
		Meta 4															x
002	Realizar una autoevaluación para identificar brechas respecto de las normas de auditoría interna generalmente aceptadas y generar mecanismos para cerrar dichas brechas.	Meta 1						x									
		Meta 2						x									
		Meta 3										x					
		Meta 4															x
003	Diseñar mecanismos para mejorar el sistema de comunicación con la Jefatura de Servicio y su equipo directivo.	Meta 1			x												
		Meta 2				x											
		Meta 3						x									
		Meta 4										x					x



FACULTAD DE
GOBIERNO
UNIVERSIDAD DE CHILE

ESCUELA DE GOBIERNO
Y GESTIÓN PÚBLICA



AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

RAFAEL PAREDES CARRASCO

Doctorando en Administración YDE, U. Pablo de Olavide, de Sevilla

Magíster en Ingeniería Industrial

Master Business Administration (MBA)

Diplomado IFRS / Dipl. Coaching & PNL

Contador Público y Auditor USACH

Licenciado en Contabilidad y Auditoría USACH