



Contraloría General del Estado
B O L I V I A

Procedimiento para la Formulación y Control de la Planificación Estratégica y la Programación de Operaciones Anual de la Unidades de Auditoría Interna

Resolución: CGE/152/2017
La Paz, 29 de diciembre de 2017

Código: PI/CI-099
Versión: I

N O R M A D E C O N T R O L E X T E R N O



RESOLUCIÓN N° CGE/152/2017

La Paz, 29 de diciembre de 2017

CONSIDERANDO:

Que, mediante Comunicación Interna N° SCCI/CI-208/2017 de 28 de julio de 2017, Constancia Rocha Heredia, Subcontralora de Control Interno a.i., ha puesto en consideración de Julio Carlos Guerra Villarroel, Subcontralor General, el proyecto de: *"PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA"*.

Que, mediante el Informe Técnico N° CGE/SCCI/INF/017/2017 de 28 de julio de 2017, suscrito por Laritza Arenas Reyes, Gerente de Auditoría, se ha presentado la versión final del proyecto mencionado.

Que, el referido Informe Técnico N° CGE/SCCI/INF/017/2017, para justificar la emisión y aprobación del precitado procedimiento, establece que:

(...) considerando que mediante Resolución N° CGE/094/2012, del 27 de agosto de 2012, se aprobaron las Normas Generales de Auditoría Gubernamental, mismas que en el numeral 217 establece que "Las organizaciones de auditoría, deben realizar relevamiento de información a efectos de determinar la inclusión de auditorías en el programa de operaciones anual o la auditabilidad, según corresponda", y los numerales 217.02 y 217.03, determinan efectuar Relevamiento de Información General y Relevamiento de Información Específica, respectivamente; consideramos que es necesario emitir un procedimiento que permita a las Unidades de Auditoría Interna contar con un instrumento normativo para:

- ✓ Programar auditorías basadas en un conocimiento integral de la entidad, identificando áreas críticas, niveles de riesgos y auditabilidad de los programas, proyectos y procesos relevantes.
- ✓ Ampliar la cobertura de control, de manera que las funciones que realizan las UAI contribuyan eficientemente al logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Evaluar el desempeño de las Unidades Auditoría Interna, en función al grado de cumplimiento efectivo de las actividades programadas.

Finalmente, concluye que:

(...) existe la necesidad de emitir el "Procedimiento para la formulación y control de la planificación estratégica y la programación de operaciones anual de las unidades de auditoría interna"

Y, recomienda:

(...) al señor Contralor General del Estado:





- Dejar sin efecto los documentos normativos "Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna" aprobada mediante Resolución N° CGR-1/067/00, del 20 de septiembre de 2000 y "Guía para el Control y Elaboración de Informes de Actividades de las UAI", aprobada mediante Resolución CGR-1/045/2001, del 20 de julio de 2001.
- Aprobar el "Procedimiento para la formulación y control de la planificación estratégica y la programación de operaciones anual de las unidades de auditoría interna"

Que, el Informe Legal N° AA/152/2017 de 29 de diciembre de 2017, emitido por Hernando M. Pinedo Mamani, Supervisor; Gastón Ramiro Samuel Pizarroso Lara, Gerente de Servicios Legales y; Katherine Guibarra Lara, Subcontralora de Servicios Legales a.i., con relación al proyecto normativo de referencia, señala que:

(...)

La instancia que en la Contraloría, de acuerdo a sus específicas funciones, tiene la competencia para elaborar Procedimientos de este tipo, relacionados con el Procedimiento para la formulación y control de la planificación estratégica y la programación de operaciones anual de las unidades de auditoría interna, es la Subcontraloría de Control Interno, (...)

Asimismo establece que:

De la lectura del meritado Procedimiento, se establece que este determina con claridad su Objetivo, Alcance, Definiciones, Base Legal y el Responsable de la Elaboración, precisando ya en la parte de su Contenido las actividades que se tendrían que desarrollar para la formulación y control de la planificación estratégica y la programación de operaciones anual de las unidades de auditoría interna, adjuntando 14 anexos a ser aplicados para dicho fin.

Finalmente se concluye que:

(...) el "*PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA*", con Código PI/CI-099, Versión 1, elaborado por la Subcontraloría de Control Interno en coordinación con la Subcontraloría General, no tiene observación alguna, considerando que el mismo está elaborado en el marco de las disposiciones legales en actual vigencia, correspondiendo por tanto su aprobación mediante Resolución.

Y, recomienda que:

(...) el Contralor General del Estado, proceda a la emisión de la respectiva Resolución Administrativa que apruebe el: "*PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA*", con Código PI/CI-099, Versión 1.





(...) dejar sin efecto las resoluciones CGR-1/067/00 Y cgr-1/045/2001, que aprobaron la "Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna" y la "Guía para el Control y Elaboración de Informes de Actividades de las UAF", respectivamente, atendiendo la solicitud realizada en el Informe Técnico N° CGE/SCCI/INF/017/2017 de 28 de julio de 2017.

Que, el artículo 213 parágrafo I. de la actual Constitución Política del Estado, establece que la Contraloría General del Estado, ejercerá la función de control de la administración de las entidades públicas con: "(...) autonomía funcional, financiera, administrativa y organizativa." (las negrillas y subrayado están fuera del texto); asimismo, el parágrafo II señala que: "Su organización, funcionamiento y atribuciones (...) se determinaran por la Ley".

Que, concordante con la mencionada disposición constitucional, el artículo 41 la Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, dispone que la Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado), ejercerá el control Externo Posterior con autonomía operativa, técnica y administrativa; por otra parte, el artículo 23 de dicha norma, determina que: "La Contraloría General de la República es el órgano rector del Sistema de Control Gubernamental, el cual se implantará bajo su dirección y supervisión. La Contraloría General de la República emitirá las normas básicas de control interno y externo (...)".

Que, dentro del nuevo marco constitucional que se ha implementado en el país, mediante la Ley N° 031 de 19 de julio de 2010, Ley Marco de Autonomías y Descentralización "Andrés Babiñez", en el parágrafo II numeral 1. de su Disposición Transitoria Decima Segunda, se ha establecido la vigencia de la precitada Ley N° 1178 y sus Decretos Reglamentarios.

Que, el artículo 60 del citado Reglamento, señala:

La Contraloría General de la República como Órgano Rector del Control Gubernamental y autoridad superior de auditoría del Estado, de conformidad con la Ley tiene autonomía operativa, técnica y administrativa para cumplir con independencia, imparcialidad, probidad y eficacia sus atribuciones de control externo posterior. En consecuencia, la Contraloría no puede adherirse a los regímenes comunes de administración, pero debe definir mediante Resolución del Contralor General, dentro del marco de la Ley N° 1178 y con un enfoque instrumental, la normatividad secundaria técnico-operativa y de administración de sus recursos. (las negrillas y subrayado están fuera del texto).

Que, el artículo 17 del precitado Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República, establece que: "La normatividad del Control Gubernamental está integrada por las normas básicas y secundarias de control interno y de Control Externo Posterior."; su artículo 18 menciona que: "Las normas básicas de control gubernamental interno son emitidas por la Contraloría (...)"; el artículo 19 de éste mismo Reglamento es aún más preciso, al señalar que:





Artículo 19.- Las Normas básicas de Control Externo Posterior son:

- a) Las normas de auditoría gubernamental emitidas por la Contraloría General de la República con el propósito de permitir el desarrollo uniforme o compatible de las actividades de auditoría externa practicada por la Contraloría, por las entidades tutoras y por las firmas o profesionales independientes contratados por la Contraloría o las entidades públicas para tal objeto; y,
- b) Los reglamentos que emita la Contraloría General de la República, cuya aplicación corresponda a todas las entidades públicas.

Que, el artículo 20 del Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República, aprobado por Decreto Supremo N° 23215 de 22 de julio de 1992, señala que: *"La normatividad secundaria de control gubernamental la componen las normas de aplicación general dictadas por la Contraloría General de la República en desarrollo de las normas básicas emitidas por la misma (...)"*; por otra parte, el artículo 21 de esta misma norma legal dispone que: *"La normatividad secundaria de control gubernamental interno estará integrada en los sistemas de administración y se desarrollará en reglamentos, manuales, instructivos o guías (...)"*.

Que, por Resolución N° CGR-1/067/00, del 20 de septiembre de 2000, se aprueba la *"Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna"* y por Resolución CGR-1/045/2001 del 20 de julio de 2001 se aprobó la *"Guía para el Control y Elaboración de Informes de Actividades de las UAI"*.

Que, el Procedimiento para la Emisión de Resoluciones de la Contraloría General del Estado PI/OA- 058, en su numeral N° 4.2 inciso b) indica que el Contralor emitirá Resolución para: *"Aprobar, modificar o dejar sin efecto instrumentos normativos de uso interno e instrumentos normativos de uso externo, emitidos por la Contraloría General del Estado en su calidad de Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental para su aplicación en el Sector Público."*

POR TANTO:

El suscrito Contralor General del Estado, en el ejercicio de las atribuciones conferidas por Ley;

RESUELVE:

PRIMERO.- APROBAR el *"PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA"*, (P/CI-099) en su primera versión, así como los anexos adjuntos al mismo; y, que entrará en vigencia a partir de la fecha de la presente Resolución.







SEGUNDO.- ABROGAR la “*Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna*” aprobada mediante Resolución N° CGR-1/067/00, de 20 de septiembre de 2000; y, la “*Guía para el Control y Elaboración de Informes de Actividades de las UAP*” aprobada mediante Resolución CGR-1/045/2001 de 20 de julio de 2001.

TERCERO.- ABROGAR y derogar las demás disposiciones contrarias al Procedimiento aprobado por la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Henry Lucas Ara Pérez
CONTRALOR GENERAL DEL ESTADO



HLAP/DYS/17/17

PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN Y CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES ANUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORÍA INTERNA

1. OBJETIVO

El presente procedimiento tiene por objeto establecer los pasos a seguir para la formulación de la Planificación Estratégica y Programación de Operaciones Anual (POA) de las Unidades de Auditoría Interna (UAI), así como del control de su cumplimiento.

2. ALCANCE

Este procedimiento debe ser de aplicación y cumplimiento obligatorio por todas las servidoras y servidores públicos de las Unidades de Auditoría Interna del Sector Público, en la elaboración y control de la Planificación Estratégica y Programación de Operaciones Anual.

3. DEFINICIONES

A los fines del presente procedimiento, se establecen las siguientes definiciones:

- a) **Planificación:** Es el proceso que permite definir objetivos y determinar cursos de acción, en un determinado tiempo.
- b) **Estrategia:** Conjunto de acciones que define el accionar singular que reduce el riesgo en el logro de los objetivos.
- c) **Programa:** Es la agrupación organizada, coherente e integrada de actividades, servicios, procesos y de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza que buscan operativizar las políticas y estrategias públicas de desarrollo de cualquier plan.
- d) **Proyecto:** Es una propuesta expresada en un conjunto de actividades ordenadas y dirigidas a resolver un problema concreto y/o desarrollar una potencialidad determinada.
- e) **Proceso:** Es un conjunto de operaciones que se realizan de forma secuencial para transformar insumos en productos (bienes, servicios y/o normas). (Para los fines de este procedimiento, se considerará en la planificación estratégica el *proceso* de mayor relevancia del área o unidad analizada).
- f) **Operación:** Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan entre sí, las cuales conforman el proceso productivo de la entidad y transforman los insumos en productos (bienes, servicios y/o normas).



- g) **Actividad:** Es el conjunto de tareas desarrolladas dentro de una operación, conformada por pasos secuenciales o lógicos que permiten la ejecución de las operaciones.
- h) **Tarea:** Es el conjunto de acciones desarrolladas dentro de una actividad, con un grado máximo de concreción y especificidad.
- i) **Área crítica:** Es el área más expuesta a errores o fallas ya sea por su propio funcionamiento o por depender de circunstancias externas, sus fallas o errores causarían perjuicios significativos. (Para los fines de este procedimiento, también se considerará bajo ésta denominación, a los programas, proyectos o procesos)
- j) **Eventos de riesgo:** Son aquellas situaciones que generan el impacto no deseado en los objetivos de la entidad.
- k) **Riesgo:** Es la posibilidad de que un evento ocurra y tenga un impacto desfavorable en el logro de los objetivos institucionales o del proceso.
- l) **Probabilidad:** Son las circunstancias en las que no estamos seguros de que algo va a ocurrir y se asocia con posibilidades para cada ocurrencia posible.
- m) **Impacto:** El impacto debe representar una medida del efecto adverso que el riesgo puede causar a la organización.
- n) **Indicadores:** Parámetros de medición que permiten dar seguimiento y evaluar el cumplimiento de las actividades programadas.

4. BASE LEGAL

- Constitución Política del Estado.
- Ley N° 1178, del 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales y sus Decretos Reglamentarios.
- Ley N° 786, del 10 de marzo de 2016, Plan de Desarrollo Económico y Social 2016 – 2020 en el Marco del Desarrollo Integral para Vivir Bien.
- Ley N° 777, del 25 de enero de 2016, del Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE.
- Decreto Supremo N° 718, del 1 de diciembre de 2010.
- Decreto Supremo N° 3246, del 5 de julio de 2017, Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.
- Lineamientos Metodológicos para la Formulación de Planes Estratégicos Institucionales para Vivir Bien, aprobado con Resolución Ministerial N° 032, del 2 de marzo de 2016.
- Normas de Auditoría Gubernamental, aprobadas con Resolución N° CGE/094/2012, del 27 de agosto de 2012.

- Norma de Auditoría Operacional, aprobada con Resolución N° CGE/057/2016, del 6 de julio de 2016.
- Reglamento para la Elaboración de Informes de Auditoría con indicios de Responsabilidad, aprobado con Resolución N° CGE/117/2013, del 16 de octubre de 2013.
- Procedimiento para la Elaboración del Informe Circunstanciado, aprobado con Resolución N° CGE/102/2013, del 24 de septiembre de 2013.
- Otras disposiciones legales aplicables.

5. RESPONSABLE

El titular de la Unidad de Auditoría Interna es responsable por la elaboración, ejecución y control de la Planificación Estratégica y Programación de Operaciones Anual de la UAI.

6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica de la UAI es una herramienta necesaria para coordinar y dirigir sus actividades. Dicha planificación consiste en determinar los lineamientos generales que serán instrumentados por medio de los programas operativos de cada una de las gestiones comprendidas para el mediano plazo, en procura de una cobertura sistemática del control interno de la entidad.

Se constituye en la base para la formulación del POA y determina su horizonte alineado con las acciones estratégicas de la Entidad, enfocándose a los programas, proyectos y/o procesos críticos con mayor riesgo.

La UAI debe formular sus actividades orientadas a fortalecer el control interno, promoviendo el acatamiento de las normas legales, la protección de los recursos contra irregularidades y errores, la obtención de información operativa y financiera, útil, confiable y oportuna; la eficacia de los sistemas de administración y control, la eficacia y eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos de la entidad, en concordancia con las políticas, acciones y metas propuestas.

Con la finalidad que la planificación estratégica se encuentre adecuadamente elaborada, sustentada y respaldada en papeles de trabajo, se deberán efectuar relevamientos de información general y específica, de conformidad a la normatividad y según la metodología que se describe en el presente procedimiento.

Para la presentación de la Planificación Estratégica se deberá considerar el contenido descrito en el **Anexo N° 9**.

6.1 Relevamiento de Información General

El relevamiento de información general se efectúa con el propósito de conocer la Entidad en cuanto a su **complejidad, magnitud y naturaleza**, a efectos de identificar las áreas críticas sobre las cuales se priorizarán las actividades de control.



Con este relevamiento se pretende obtener información sobre los procesos operativos que se encuentran relacionados con las acciones estratégicas de la Entidad y los procesos administrativos que coadyuvan al logro de los mismos, e identificar el grado de participación de cada una de las áreas o unidades organizacionales en el logro de dichas acciones.

Los procedimientos a seguir para el relevamiento de información general, son los siguientes:

6.1.1. Recopilación de información

Los principales insumos para la elaboración del plan estratégico de la UAI, son los Planes Estratégicos Ministeriales, Planes Sectoriales de Desarrollo Integral, Planes Territoriales de Desarrollo Integral (según corresponda); y el Plan Estratégico Institucional (PEI) a mediano plazo, formulado por la Entidad.

La UAI debe obtener conocimiento de la planificación de mediano plazo y las operaciones y actividades de la Entidad, con la finalidad de orientar sus actividades y esfuerzos hacia el logro de las metas, resultados y acciones estratégicas definidas en los planes referidos en el párrafo anterior, a través de los programas, proyectos o procesos que presenten riesgos altos y que se constituyan en áreas críticas.

El desarrollo del relevamiento de información general puede variar en cada Entidad, dependiendo, entre otros, del nivel de complejidad de sus operaciones, tamaño, ambiente de control, presupuesto, dispersión geográfica y estructura organizacional.

Para obtener dicha comprensión, se debe recabar información sobre los siguientes aspectos que son indicativos y no limitativos. En caso que no se cuente con documentación relacionada, el auditor interno deberá relevar la misma.

a) Marco estratégico y operativo de la Entidad

Se requiere obtener información relacionada con el Plan Estratégico Institucional a objeto de verificar, según las atribuciones y facultades de la entidad, su articulación y concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social (PDES), Planes Sectoriales de Desarrollo Integral (PSDI), Planes Territoriales de Desarrollo Integral (PTDI), Planes Estratégicos Ministeriales (PEM), según corresponda, e identificar las áreas o unidades administrativas y procesos sustanciales que se encuentran directamente relacionados con la misión y las acciones estratégicas de la Entidad; asimismo, constatar que las metas y acciones de corto plazo del Programa Operativo Anual (POA) se encuentren articuladas de manera coherente con el PEI.

Cuando se revise la información sobre el presupuesto institucional se debe identificar las categorías programáticas (programas, actividades y proyectos) que se encuentran orientadas al cumplimiento de las acciones institucionales. Estas categorías nos permiten conocer la asignación de recursos y la unidad ejecutora responsable por el uso de dichos recursos.

Estos aspectos deben definirse en el **Anexo N° 1**, “Matriz de acciones, programas, proyectos o procesos de la Entidad”.

b) Normatividad que rige el funcionamiento de la Entidad

Toda entidad pública es creada a través de un mandato legal, para cumplir un determinado rol como parte del Estado, por lo que se deberá obtener información sobre las leyes, decretos supremos y otras disposiciones legales, a fin de verificar si existen modificaciones en sus facultades, atribuciones y competencias que afecten las acciones estratégicas, su estructura organizacional y misión.

Asimismo, se deberá obtener información relacionada con la normativa que rige el funcionamiento de la entidad.

c) Productos (Bienes, Servicios o Normas)

Los productos son el conjunto de bienes, servicios o normas que una Entidad genera en cumplimiento de sus competencias, y salen de la frontera institucional, ya que los mismos son entregados a la sociedad o a otra entidad. Pueden clasificarse en “finales”, que son los proporcionados a usuarios externos (terminales), y en “intermedios”, proporcionados a usuarios internos.

Los productos identificados deben ser expuestos en el **Anexo N° 1**, “Matriz de acciones, programas, proyectos o procesos de la Entidad”

d) Identificación de procesos en la Entidad

Para contar con información precisa sobre los procesos operativos y administrativos, es necesario que el auditor interno identifique los mismos en coordinación con los responsables de dichos procesos.

Cabe señalar que los procesos operativos o misionales contribuyen directamente a las acciones estratégicas, acciones de corto plazo y metas de la Entidad, mientras que los procesos administrativos apoyan en la planificación, organización, ejecución y control de las actividades.

e) Estructura organizacional de la Entidad

Es importante conocer las dependencias o unidades organizacionales de la Entidad, a efectos de identificar su intervención en los programas, proyectos, procesos, y si los mismos están alineados con cada una de las acciones estratégicas institucionales.

Una vez identificadas las dependencias o unidades organizacionales deben exponerse en el **Anexo N° 1**, “Matriz de acciones, programas, proyectos o procesos de la Entidad”.



f) Sistemas de Información existentes en la Entidad

Se refiere al grado de implementación de las tecnologías de información y comunicación en la Entidad, por cuanto, podrían constituirse en áreas o procesos críticos.

g) Fuentes de financiamiento

Se deberá tomar conocimiento de las fuentes de financiamiento con las que cuenta la entidad, a efectos de verificar el origen de los recursos y su significatividad respecto al total del presupuesto.

6.1.2. Identificación de programas, proyectos o procesos

Para la identificación de áreas críticas, sobre las cuales el auditor interno enfocará su atención, se considerará la **complejidad, naturaleza y magnitud** de las operaciones que realiza la Entidad, cuya ponderación para cada uno de ellos será definido por la Contraloría General del Estado (CGE), misma que podrá ser modificada cuando así lo considere necesario.

Para la primera gestión de la aplicación del presente procedimiento, se considerará la siguiente ponderación: Complejidad 50%, Naturaleza 20% y Magnitud 30%.

a) Complejidad

Se considerarán factores internos y externos relevantes y aplicables a distintas operaciones de la Entidad, que permitan calificar el grado de complejidad del programa, proyecto o proceso, como por ejemplo: el volumen de los recursos presupuestarios, grado de automatización de las operaciones, cumplimiento de acciones, entre otros.

Para evaluar la complejidad, se deben realizar los siguientes pasos:

a.1) Identificación de factores de complejidad

Consiste en identificar los factores que sean relevantes y consistentes para la evaluación y análisis del programa, proyecto o proceso. La siguiente tabla muestra algunos factores que podrían ser considerados para evaluar la complejidad, los mismos que no son limitativos; sin embargo, no deberá utilizarse más de 10 factores de complejidad:

Tabla N° 1
“Factores de Complejidad”

N°	Factores
1	Participación de varias áreas organizacionales en las operaciones.
2	Volumen de operaciones y recursos financieros.
3	Descentralización o dispersión geográfica de las operaciones.
4	Participación de especialistas.
5	Coordinación interinstitucional.

a.2) Ponderación de cada factor de complejidad

Una vez identificados los factores de complejidad, se debe proceder a distribuir el porcentaje del 50% entre el total de los factores; considerando el ejemplo anterior, la asignación porcentual sería la siguiente:

Tabla N° 2
“Ponderación de cada factor de complejidad”

N°	Factores	Ponderación (%)
1	Participación de varias áreas organizacionales en las operaciones.	10
2	Volumen de operaciones y recursos financieros	10
3	Descentralización o dispersión geográfica de las operaciones	10
4	Participación de especialistas.	10
5	Coordinación interinstitucional	10
	TOTAL	50

a.3) Calificación de los factores de complejidad

Una vez identificados los factores y asignado el valor porcentual, se debe relacionar cada factor, a los programas, proyectos o procesos operativos y administrativos que fueron identificados en la Entidad; considerando las tablas Nrs. 1 y 2, la calificación a obtener será la siguiente:

Tabla N° 3
“Calificación de los factores de complejidad”

N°	Programa, proyecto o proceso	Factores de complejidad (%)					Calificación (1+2+3+4+5) (%)
		1	2	3	4	5	
1.	Programa de Alfabetización	10	10				20
2.	Programa Bono Juancito Pinto	10	10	10	10	10	50

Como se podrá observar en la Tabla N° 3, el Programa de Alfabetización se ha calificado con dos factores de un total de cinco posibles. Por otra parte, en el Programa Bono Juancito Pinto, se calificaron todos los factores, por lo que alcanzó el puntaje máximo de 50%, constituyéndose en un programa “Complejo”.

En el ejemplo, la calificación máxima que se puede obtener es 50% y el puntaje mínimo es 10%.

Este análisis se expone en el **Anexo N° 2** “Factores para la determinación de la complejidad del programa, proyecto o proceso”.



b) Naturaleza

Para los fines de este procedimiento, se entiende por “naturaleza” la clasificación de los programas, proyectos o procesos, en **misionales o sustantivos** y de **apoyo o administrativos**, para tal efecto, estos últimos serán calificados con el 0% y los misionales o sustantivos con el 20%. (Ver **Anexo N° 3**, “Matriz de identificación y clasificación de procesos misionales y de apoyo”)

c) Magnitud

Consiste en determinar el valor proporcional que tiene cada programa, proyecto o proceso dentro del presupuesto plurianual quinquenal de gastos (comprende los gastos corrientes y de inversión pública), por cada año; para lo cual se utilizará la técnica de análisis vertical.

Siguiendo el ejemplo de la Tabla N° 3, si el Programa de alfabetización tiene como presupuesto Bs20.000 y el total del presupuesto de la gestión 20X1 es de Bs100.000, (obtenido del presupuesto plurianual de gastos), efectuando los cálculos, se tiene como resultado que el programa representa el 6% del porcentaje asignado a magnitud, tal como se muestra a continuación:

$$\frac{\text{Presupuesto Programa de Alfabetización}}{\text{Presupuesto de gastos de la gestión 20X1}} \times 100 \times \text{Ponderación magnitud} = \left(\frac{20.000}{100.000} \times 100 \right) \times 30\% = 6\%$$

En caso que los procesos no tengan una asignación presupuestaria específica, el Auditor deberá obtener esta información del área de planificación y/o presupuesto, aplicando un cálculo estimativo o prorrateo de los recursos presupuestados asignados al o las áreas que intervienen en dichos procesos.

Cabe aclarar, que el porcentaje del 30% asignado para “magnitud”, deberá considerarse para cada gestión que conforma el período estratégico.

En el **Anexo N° 4** “Matriz de ponderación de magnitud de los programas, proyectos o procesos”, se debe llenar lo descrito en párrafos anteriores.

6.1.3 *Calificación de programas, proyectos o procesos*

Para establecer el programa, proyecto o proceso crítico, se deberá efectuar la suma aritmética de los valores obtenidos de **complejidad, naturaleza y magnitud**. El resultado alcanzado se calificará en alguno de los siguientes rangos o parámetros (los cuales podrán ser modificados por la CGE):

Tabla N°4
“Calificación de programas, proyectos o procesos críticos”

Rangos o parámetros	Calificación	Descripción
Del 1% al 29%	Área poco crítica	Área menos expuesta a errores o fallas.
Del 30% al 59%	Área razonablemente crítica	Área moderadamente expuesta a errores o fallas.
Del 60% al 100%	Área altamente crítica	Área más expuesta a errores o fallas, pudiendo causar perjuicios en el logro de las acciones.

La información anterior, deberá ser descrita en el **Anexo N° 5** “Matriz de calificación de áreas críticas”.

6.2 Relevamiento de Información Específica

Consiste en la recopilación y evaluación de la información, considerando el análisis de riesgos del programa, proyecto o proceso seleccionado, a fin de establecer su auditabilidad y la posibilidad de ser incorporados en el POA de la UAI.

Para efectuar el Relevamiento de Información Específica se considerarán las siguientes etapas:

- Identificación, análisis y valoración de riesgos.
- Determinación de la auditabilidad del objeto de auditoría.

6.2.1 Identificación, análisis y valoración de riesgos

Una vez determinadas las áreas “altamente críticas” y “razonablemente críticas” determinadas en el **Anexo N° 5**, corresponde identificar los eventos de riesgo internos y externos, analizar y valorar los riesgos, que podrían afectar el logro de las acciones de corto plazo institucionales. Dicho análisis se expone en el **Anexo N° 6** “Matriz de identificación y evaluación de riesgos”.

6.2.1.1 Identificación de eventos de riesgo internos y externos

El punto inicial para la identificación de riesgos es el conocimiento del ambiente interno y externo, dentro del cual la entidad desarrolla sus actividades, los mismos constituyen un insumo para la determinación de las causas del riesgo (eventos de riesgo). Entre los eventos externos e internos, citamos, entre otros, los siguientes ejemplos:



a) Eventos de carácter externo

Políticos: Cambios gubernamentales en Leyes, Decretos, agendas políticas y políticas públicas.

Sociales: Eventos relacionados con los cambios demográficos por migración, nuevas demandas sociales y demandas insatisfechas.

Ambientales: Cambios ambientales como incendios, inundaciones, deslizamientos, derrumbes y cambios climáticos.

Regulaciones: Cambios en las directrices que emiten las entidades tutoras y los Órganos Rectores.

Económicos: Eventos relacionados con las transferencias, financiamiento externo y recortes presupuestarios.

Tecnológicos: Escasez de insumos para hardware, fallos en telecomunicaciones, cambios tecnológicos y actualizaciones informáticas.

Usuarios o clientes externos: Reclamos del producto que genera la entidad.

b) Eventos de carácter interno

Infraestructura: Reparaciones inesperadas, equipos insuficientes para las demandas internas y/o externas, nuevas construcciones y ampliación de los ambientes.

Tecnológicos: Fallas en la seguridad; obsolescencia de los equipos de computación, grado de automatización de la información e incorporación de nueva tecnología a la Entidad.

Humanos: Errores en el procesamiento de datos, retiro de personal calificado y designación de personal no calificado.

Procesos: Deficiencias en los productos y servicios, retrasos en la prestación de servicios y retrasos en las contrataciones.

Financieros: Cambios en el presupuesto aprobado, recortes presupuestarios y limitaciones de recursos para la inversión.

Cabe hacer notar, que el contexto estratégico de las entidades es dinámico, por lo tanto, se recomienda realizar periódicamente el monitoreo de las situaciones que podrían originar posibles eventos de riesgo.

6.2.1.2 Análisis de riesgos

En base a la información obtenida en el punto anterior, se identificarán los riesgos relacionados con los programas, proyectos o procesos y se analizarán sus causas o eventos

internos y externos, y las consecuencias que podrían afectar al logro de sus acciones, de materializarse el riesgo.

6.2.1.3 Valoración de riesgos

Una vez concluido el análisis de riesgos, se debe proceder a la valoración de cada uno de ellos, considerando los siguientes aspectos:

- a) La “probabilidad”, que es la posibilidad de ocurrencia del riesgo, bajo las siguientes categorías y valores.

Tabla N° 5
“Probabilidad de ocurrencia”

Valor	Categoría	Interpretación
1	Improbable	Es poco probable que ocurra el riesgo.
2	Probable	Es posible que ocurra el riesgo.
3	Muy probable	Es un hecho que ocurra el riesgo.

La categoría asignada a cada riesgo deberá ser justificada y/o sustentada en papeles de trabajo.

- b) El “impacto”, que son las consecuencias potenciales que puede ocasionar la materialización del riesgo, bajo las siguientes categorías y valores.

Tabla N° 6
“Impacto”

Valor	Categoría	Interpretación
1	Menor	La consecuencia del riesgo no afectará el logro del objetivo
2	Moderado	La consecuencia del riesgo no impide el logro del objetivo
3	Mayor	La consecuencia del riesgo afectará el logro del objetivo

Es importante aclarar que la determinación de la probabilidad de ocurrencia e impacto, deben ser calificados conjuntamente los responsables del Programa, Proyecto o Proceso, con la finalidad de que la apreciación del riesgo sea lo más objetiva posible.

- c) Determinación del nivel de riesgo

El nivel de riesgo resulta del siguiente cálculo aritmético:

$$\text{Nivel de riesgo} = \text{Impacto} \times \text{Probabilidad de ocurrencia}$$

El resultado puede corresponder a los siguientes tres niveles:

- De 6 a 9, son considerados como nivel de riesgo “alto”.
- De 3 a 5, son considerados como nivel de riesgo “medio”.
- De 1 a 2, son considerados como nivel de riesgo “bajo”.



d) Escala de prioridades

Mediante la escala de valores y el nivel de riesgo, se determinará la “escala de prioridades” de un programa, proyecto o proceso, dentro del rango de “crítico”, “importante” o “remoto”, como se muestra a continuación:

Tabla N° 7
“Escala de prioridades”

Escala de Valores	Nivel de riesgo	Escala de prioridades
6 a 9	Alto	Critico
3 a 5	Medio	Importante
1 a 2	Bajo	Remoto

Cabe señalar, que en el proceso de *identificación, análisis y valoración de riesgos* del **Anexo N° 6**, también se deben considerar las auditorías programadas y no ejecutadas de gestiones anteriores, a efectos de su actualización. En el caso de las denuncias, solicitudes y/o sugerencias, así como las auditorías exigidas por mandato legal, no es necesario efectuar el citado proceso, por tratarse de hechos puntuales.

A partir de los resultados obtenidos en el proceso de *identificación, análisis y valoración de riesgos*, Auditoría Interna estará en condiciones de definir el tipo de examen a realizar y establecer su auditabilidad. Dicho proceso, deberá realizarse anualmente o con una periodicidad menor, dependiendo de la significatividad de los cambios en las condiciones originalmente conocidas, a efectos de actualizar la asignación de prioridades.

6.2.2 Determinación de la auditabilidad del objeto de auditoría

Se entiende por *auditabilidad*, la condición que debe reunir el sujeto y objeto de la auditoría para poder ser auditado, es decir:

- Contar con la predisposición de la Máxima Autoridad Ejecutiva (MAE) de someter al programa, proyecto o proceso, a una auditoría (lo cual no significa que la MAE pueda vulnerar la independencia e imparcialidad del auditor interno o limitar su accionar).
- La existencia de información y documentación necesaria y suficiente para ejecutar la auditoría, de manera que garantice el cumplimiento del objetivo de la misma.

Se determinará la auditabilidad en los siguientes casos:

- a) Auditorías determinadas en la columna “M” del **Anexo N° 6**, que serán incluidas en el POA de la gestión a programar.

- b) Denuncias, solicitudes y/o sugerencias de auditorías requeridas por la Entidad Tutora, Contraloría General del Estado y MAE de la Entidad.

Si las denuncias, solicitudes y/o sugerencias presentan indicios de responsabilidad civil, y los montos a recuperar son mayores al costo de la auditoría e inicio de las acciones legales, se deberá emitir el informe de costo/beneficio y programar la auditoría; si por el contrario, los montos a recuperar son inferiores o similares a los gastos que se incurrirían en realizar la auditoría e inicio de acciones legales, se deberá remitir los antecedentes a la MAE, de conformidad al artículo 26 del “Reglamento para la elaboración de informes de auditoría con indicios de responsabilidad”, aprobado con Resolución N° CGE/117/2013, del 16 de octubre de 2013.

En caso de identificarse hallazgos relevantes al control interno, y vigentes a la fecha del relevamiento, se emitirá un “Informe de control interno emergente del Relevamiento de Información Específica”, por separado, el cual deberá ser remitido únicamente, a la MAE de la entidad auditada para que tome las acciones de mejora, y a la autoridad del ente que ejerce tuición sobre la misma.

De identificarse indicios de responsabilidad penal o administrativa, se emitirá un informe circunstanciado o nota administrativa, según corresponda; debiendo remitir a las instancias pertinentes, para el inicio de las acciones que ameriten.

6.3 Autoevaluación de la Unidad de Auditoría Interna

Se deberá efectuar la autoevaluación de la organización y funcionamiento de la UAI, a efectos de conocer el ámbito dentro del cual se desenvuelven sus actividades y estar en condiciones de solicitar oportunamente a la MAE los recursos necesarios que permitan el cumplimiento de sus funciones. Dicha evaluación comprende entre otros, la identificación de los factores (internos y externos) que podrían afectar el logro de sus acciones estratégicas y de corto plazo.

El “Cuestionario de Autoevaluación” (**Anexo N° 7**), constituye una Declaración Jurada del titular de la Unidad de Auditoría Interna. Este documento deberá ser puesto a conocimiento de la MAE y estar debidamente respaldado en papeles de trabajo.

7. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

La estrategia de la Unidad de Auditoría Interna está en función de los resultados del relevamiento de información específica y la autoevaluación de la UAI (**Anexos Nrs. 6 y 7**) y orientará sus actividades a agregar valor y mejorar los controles en los programas, proyectos o procesos que obtuvieron la calificación de “crítico”, “importante” y “remoto” en la escala de prioridades.

En ese entendido, priorizará como actividades programables en el primer año que conforma el período estratégico, las auditorías a los programas, proyectos o procesos calificados



como “críticos” durante el relevamiento de información y seguidamente serán programadas las que hayan sido calificadas como “importantes” y “remoto”, hasta completar el horizonte estratégico de la Unidad de Auditoría Interna y dependiendo de su capacidad operativa. Ver ejemplo en **Anexo N° 8** “Cuadro de Selección de la Estrategia”.

Cabe aclarar, que las auditorías emergentes de denuncias, solicitudes y/o sugerencias, serán priorizadas en función a su relevancia, posibles efectos y disponibilidad de recursos de la UAI.

La estrategia de la Unidad de Auditoría Interna estará enfocada a cubrir integralmente las siguientes actividades:

- Evaluación del funcionamiento y eficacia del proceso de control interno de las actividades y operaciones que desarrolla la Entidad.
- La evaluación de la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.
- La confiabilidad de los registros y estados financieros.
- La evaluación en términos de eficacia, eficiencia, economía y/o efectividad de las principales operaciones de la Entidad.
- La verificación del cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas aplicables y obligaciones contractuales.
- Análisis de los resultados de gestión en función a las políticas definidas por el Sistema de Planificación Integral del Estado – SPIE y de Inversión Pública.
- Seguimiento a la implantación de las recomendaciones.
- Las auditorías que deben ser ejecutadas por mandato legal.
- Otras que ameriten.

Las entidades tutoras podrán considerar los siguientes factores para la asignación de prioridades sobre las entidades bajo su tuición:

- Entidades que administren presupuestos significativos.
- Entidades con alto riesgo inherente y de control.
- Entidades sobre las que se haya identificado una menor frecuencia del control externo posterior.

8. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Las acciones estratégicas de la Unidad de Auditoría Interna (UAI) constituyen lineamientos o proposiciones concretas respecto de lo que pretende alcanzar la UAI en el mediano plazo, considerando el horizonte estratégico de la Entidad, y deben estar alineados con la misión, visión y las acciones estratégicas institucionales.

El auditor interno gubernamental deberá tener un conocimiento integral de las actividades de la entidad que le permitan definir los puntos estratégicos de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) Determinación de acciones estratégicas relacionadas con el cumplimiento de la misión institucional y el logro de las acciones de mediano plazo que la entidad haya establecido de acuerdo a la Planificación Estratégica Institucional (PEI).
- b) Orientación de los trabajos de auditoría considerando las áreas de mayor riesgo de la entidad.
- c) Emisión de recomendaciones con valor agregado, en procura de incrementar la eficacia, eficiencia, efectividad, economía, transparencia y licitud de la gestión de la entidad.

Estos criterios son los que principalmente deberán ser considerados para la formulación de la cobertura del control, independientemente de su concepción en el tiempo que será determinada cuando se decida la estrategia de la Unidad de Auditoría Interna.

9. ESTIMACIÓN DE ACCIONES DE CORTO PLAZO

Las acciones de corto plazo de la UAI, son resultados o compromisos de acción que pretende alcanzar en un año. Sirven de fundamento, dirección y medida para las actividades a ejecutarse por dicha Unidad.

Se debe realizar una estimación de las acciones de corto plazo que correspondan al período de la planificación estratégica. Dichas acciones constituyen metas a cumplir en el corto plazo que contribuyen al logro de las acciones estratégicas.

Estas acciones deben ser mensurables; razón por la cual, estarán definidos en términos cuantitativos y se asignarán a cada una de las gestiones incluidas en el período estratégico.

En la planificación estratégica no se definen las acciones de corto plazo sino que sólo se estiman y estarán sujetos a los ajustes correspondientes de acuerdo con la estrategia seleccionada en razón de que dichas acciones deben ser alcanzables, las mismas quedarán perfeccionadas en el momento de la programación operativa para cada gestión específica.

Los entes tutores deberán estimar acciones que procuren el cumplimiento de sus funciones de control externo posterior sobre aquellas entidades que están bajo su tuición.

Las principales características que deben reunir las acciones de corto plazo son:

- Deben expresarse en términos de resultados y no de actividades.
- Deben ser prioritarias, ambiciosas pero alcanzables.
- El enunciado de las acciones deben ser claras.
- Su cumplimiento deberá ser limitado en el tiempo.



10. ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LAS ACCIONES DE CORTO PLAZO

Constituyen el conjunto de operaciones o trabajos establecidos de manera sistemática que deben ejecutarse para el logro de las acciones de corto plazo, representan la traducción de éstas, en auditorías u otras actividades a realizar.

Las actividades relacionadas dependen, entre otros aspectos, de las aptitudes técnicas de los auditores, del efecto de la experiencia y del conocimiento de las áreas, operaciones o actividades que serán objeto de revisión.

11. ACTUALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA

La estrategia seleccionada para el período establecido es dinámica, flexible y deberá actualizarse con la periodicidad necesaria de acuerdo con los cambios que se produzcan en la entidad y en la UAI, generando replanteos y estrategias más efectivas y consecuentes con los fines de la entidad, las cuales deben estar debidamente justificadas y sustentadas en papeles de trabajo.

Una vez finalizado el período estratégico se deberá formalizar una nueva planificación estratégica con una cobertura temporal similar a la ejecutada.

12. PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL (POA)

El POA de la UAI constituye el plan de acción de la unidad, que deberá considerar, entre otros aspectos, los recursos disponibles de la misma, ya que sin éstos no sería posible ejecución alguna. Es un requisito esencial para poder evaluar posteriormente su desempeño en función al grado de cumplimiento efectivo de las actividades programadas.

Con la finalidad que la Unidad de Auditoría Interna desempeñe un rol importante en el cumplimiento de la misión institucional, el logro de las acciones de corto plazo y la mejora de la gestión pública, la Contraloría General del Estado podrá emitir instructivos, reglamentos u otros instrumentos normativos cuando considere pertinente, en el marco de sus atribuciones, a efectos de complementar la formulación de la planificación estratégica y el programa de operaciones anual, según las circunstancias.

12.1 Coordinación

La UAI presentará su planificación estratégica y POA a la MAE de la Entidad, exclusivamente a efectos de su coordinación. Dicha coordinación deberá ser previa a la remisión del documento a la CGE y tiene como principales objetivos los de obtener el respaldo y el compromiso de la MAE para facilitar oportunamente los recursos necesarios, como así también, garantizar el debido respeto por la independencia del auditor interno.

La coordinación con la MAE será formalizada mediante una nota emitida por dicha autoridad y estará dirigida al titular de la UAI, comprometiéndose a respaldar y respetar su trabajo. Esta nota debe ser adjuntada al POA.

Cabe señalar, que si en la ejecución de los trabajos (relevamientos o auditorías), la UAI requiere la participación de otras unidades o profesionales de Asesoría legal o Técnica, la MAE debe asegurar el apoyo oportuno de estos profesionales o especialistas, a fin de que no se vean perjudicadas las labores de control interno posterior.

Adicionalmente, debe existir una coordinación previa entre las UAI bajo tuición con la UAI de la entidad tutora a efectos de evitar la duplicidad de esfuerzos. Se debe adjuntar al POA la evidencia de la coordinación con el ente tutor o las entidades bajo tuición según corresponda.

12.2 Requisitos

La elaboración del programa operativo anual debe considerar los siguientes requisitos:

- Planificación estratégica de la UAI.
- Políticas o lineamientos emitidos por las entidades tutoras y la CGE.
- Requerimientos de la MAE.
- Criterios prioritarios del Jefe de la UAI de la entidad.
- Sugerencias efectuadas por la CGE y ente tutor.

12.3 Contenido

El POA de la UAI deberá presentar necesariamente la siguiente información (**Anexo N° 10**):

- a) Cálculo y estimación de los recursos humanos disponibles y de los requeridos para ejecutar el programa de operaciones anual.
- b) Acciones de corto plazo consistentes con lo establecido en la planificación estratégica.
- c) Descripción de las auditorías a realizar, detallando lo siguiente:
 - Entidad o área.
 - Tipo de auditoría y alcance.
 - Objetivo del examen.
 - Riesgos identificados.
 - Monto del daño económico, si corresponde.
 - Fechas previstas de inicio y finalización.
 - Medidores de rendimiento (Eficacia, Eficiencia y Economía).
 - Técnicos o especialistas requeridos.
- d) Presupuesto de recursos a utilizar.
- e) Cronograma de actividades.
- f) Capacitación.



- g) Anexo detallando todas las auditorías sugeridas y devueltas por la CGE, así como las acciones adoptadas.

12.4 Acciones de corto plazo de la Unidad de Auditoría Interna

Las acciones de corto plazo que fueron estimadas en la planificación estratégica, quedan perfeccionadas en la programación operativa anual.

En el planteamiento de cada acción de corto plazo se debe hacer referencia a la cantidad de informes y alcance del examen, especificando la auditoría a ejecutar. Como ejemplo mencionamos los siguientes:

- Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/XX
- Un informe sobre el Sistema de Administración y Control (sistema de tesorería), al 31/12/XX.
- Un informe de auditoría especial sobre el cumplimiento del contrato al 30/06/XX
- Un informe de auditoría operacional al Proceso de Facturación, por el período 03/07/XX al 31/12/XX.
- Tres seguimientos al cumplimiento de recomendaciones de los informes de auditoría interna.
- Un relevamiento de información sobre sugerencias CGE.
- Un relevamiento de información sobre solicitud de auditorías de la MAE.

12.5 Actividades programables

Se debe realizar un listado que incluirá todas las auditorías o actividades que se estimen necesarias para el cumplimiento de las acciones de corto plazo establecidas por la UAI. Esta información debe ser consistente con la planificación estratégica. Al respecto, la escasez de los recursos no debe condicionar la inclusión de las mismas y otorga la oportunidad de replantear ante la MAE de la entidad, la posibilidad de adecuar la estructura de la UAI según las necesidades.

Asimismo, se deben considerar como actividades programables, aquellas que emerjan del instructivo que formule la Contraloría General del Estado.

Para la incorporación de actividades en el POA se deben considerar los siguientes criterios:

- Sólo se programarán auditorías especiales con alcance de gestiones pasadas, si existen indicios de responsabilidad civil por montos mayores al costo de la auditoría e inicio de acciones legales.

En caso de programarse auditorías sin indicios de responsabilidad por la función pública, éstas deberán tener un alcance próximo a la fecha de inicio del examen,

excepto las por mandato, debiendo emitirse recomendaciones orientadas a fortalecer el control interno vigente en la Entidad.

- Se deberá exponer, en cada auditoría especial, prevista en el POA, el posible daño económico causado al Estado, identificado en el relevamiento, si corresponde.

Cabe señalar, que los informes con indicios de responsabilidad civil, al momento de remitirlos a la CGE, deberán adjuntar el informe de costo/beneficio, que demuestre que el importe a recuperar es superior al costo de auditoría e inicio de acciones legales.

- En el objetivo del examen especial, deberá mencionarse de manera explícita, el ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, específicas, cuyo cumplimiento será verificado. En el caso de obligaciones contractuales, se identificará el contrato objeto de examen.
- Las auditorías o actividades que quedaron en proceso en gestiones pasadas, deberán concluirse en el tiempo destinado a "Actividades no programadas" o determinar su cierre con la debida fundamentación.
- La realización de los seguimientos a las recomendaciones emergentes de los exámenes de confiabilidad de los registros y estados financieros de gestiones anteriores, deberá coincidir con el período de ejecución de la auditoría de confiabilidad prevista en el POA.
- Se estimarán tiempos para la ejecución de procedimientos o actividades previas (arqueos, recuentos físicos, cortes de documentos, entre otros) a ser considerados en la auditoría de confiabilidad.

12.6 Identificación de los recursos a utilizar

Se deberán identificar las necesidades de recursos humanos, físicos, tecnológicos, financieros u otros, que serán utilizados en el período.

El POA deberá complementarse con el costo aproximado de cada una de las auditorías programadas. Dicha información será utilizada como uno de los parámetros para medir el costo de las actividades ejecutadas. Asimismo, el costo estimado de cada auditoría constituye un dato indispensable para evaluar la relación costo-beneficio como variable adicional para la determinación de prioridades.

12.7 Determinación de los tiempos necesarios

Para las actividades programadas se deberán estimar los tiempos necesarios para su ejecución, en función al tiempo total disponible.

El presupuesto de tiempo asignado para cada actividad, requerirá que previamente se determine el tiempo total efectivo (Cuadro N° 2) sobre la base de los días laborables del



año (Cuadro N° 1) y en función del equipo de auditores previsto. Al estimar el tiempo para cada actividad, se debe considerar como parte del equipo a todo el personal técnico, es decir, Auditores, Supervisores, Jefe de la Unidad y Técnicos que eventualmente participan en la auditoría.

Para la determinación del tiempo total efectivo, se deberá considerar el total de días hábiles menos la capacitación y vacaciones correspondientes (Cuadro N° 2). Los días efectivos del titular de la UAI estarán afectados también por el 20% de los días laborables, considerados como necesarios para actividades administrativas.

Normalmente existen auditorías o actividades imprevistas cuyos tiempos probables serán estimados según la experiencia del auditor en la entidad; no obstante, se considera prudente destinar aproximadamente el 25% del tiempo total efectivo para estas auditorías o actividades no programadas. Dicho porcentaje es el máximo asignable para las "Actividades no programadas".

Para la capacitación del personal de la UAI se ha considerado prudente una estimación de 10 días para cada auditor, 5 días para el titular de la Unidad de Auditoría Interna y para cada supervisor.

El tiempo que se le asigne a cada actividad depende de la experiencia que tengan los auditores internos sobre las actividades y considerando, entre otros, los siguientes factores:

- Naturaleza de la actividad programada.
- Conocimiento del ambiente de control interno del objeto de auditoría.
- Nivel de riesgo inherente de las operaciones o actividades relacionadas con el objeto de auditoría.
- Experiencia y competencia profesional de los auditores que serán designados para la ejecución de la auditoría.
- Volumen de la documentación a revisar.
- Dispersión geográfica de las operaciones.
- Importancia sobre el plan estratégico.
- Volumen de recursos involucrados.
- Complejidad del objeto de auditoría
- Relación del proceso, programa o proyecto con la misión y acciones estratégicas de la Entidad.

12.8 Estimación del costo de cada auditoría programada

La estimación del costo de cada auditoría puede ser utilizada cuando haya que decidir sobre la ejecución de alguna de las auditorías que presenten un mismo nivel de prioridad.

Dicho criterio ofrece parámetros adicionales que podrán ser utilizados para resolver las siguientes situaciones:

- Replantear la asignación de horas en aquellos exámenes que presenten un resultado desfavorable en la relación costo-beneficio,
- Evaluar el costo de la ejecución.

Debido a los aspectos antes mencionados, el POA deberá incluir el costo de cada una de las auditorías previstas (Cuadros Nrs. 6 y 7). Dicho costo integrará las siguientes variables mínimas: el tiempo a insumir (Cuadro N° 3) las remuneraciones del equipo de auditores (Cuadro N° 4), como así también, los viáticos y pasajes previstos. (Cuadro N° 5)

12.9 Cronograma para ejecutar el Programa Operativo Anual

Se debe adjuntar al POA, un cronograma de los trabajos que serán ejecutados en la gestión, usando el diagrama de Gantt, que permite visualizar la distribución de tiempo de las actividades, las fechas de inicio y finalización de las auditorías (Cuadro N° 8). Los cuadros del 1 al 8 se exponen en Anexo N° 10.

12.10 REPROGRAMACIÓN DEL POA

La reprogramación del programa operativo anual de la UAI se efectuará:

- a) Siempre que el mismo no comprometa modificaciones al Plan Estratégico Institucional, por las siguientes causales debidamente justificadas:
 - Cambio en la naturaleza o alcance de los trabajos
 - Cambios en los niveles de riesgo determinados inicialmente en el relevamiento de información específica.
 - Retiro o incorporación de personal profesional de la UAI.
 - Requerimiento de auditorías no programadas cuando el tiempo para este tipo de auditorías haya sido totalmente consumido.
- b) Cuando existan modificaciones en el Plan Estratégico Institucional.

Solo se aceptarán las reprogramaciones del poa, hasta el 30 de junio de cada gestión. No pueden suprimirse actividades previstas inicialmente para el primer semestre del año.

12.11 EVALUACIONES INTERNAS

El avance de la ejecución del POA debe ser evaluado y controlado en forma continua por el titular de la UAI con la finalidad de tomar medidas necesarias cuando se produzcan demoras y restricciones que pongan en riesgo la ejecución total del POA.

La información utilizada para las evaluaciones internas debe permitir la detección de desviaciones significativas para que se tomen las acciones correctivas adecuadas en forma oportuna.



El titular de la UAI necesitará información adecuada para poder realizar las evaluaciones internas. Esta necesidad implica principalmente que el POA debe proporcionar los indicadores claves para determinar el nivel de cumplimiento de los trabajos programados.

Para elaborar dichos indicadores o medidores de rendimiento se deberán considerar los siguientes criterios:

Eficacia (Logro):

Una auditoría concluida debe lograr el objetivo propuesto con el alcance programado. La auditoría se considera concluida con la emisión y remisión de los informes correspondientes a los destinatarios señalados en el artículo 15 de la Ley N° 1178.

Eficiencia (Tiempo):

Una auditoría debe obtener los resultados previstos con una cantidad de recursos igual o menor a los programados o reprogramados oportunamente.

El principal recurso que influye en una auditoría se relaciona con el tiempo empleado. El tiempo previsto se establecerá considerando, entre otros aspectos, el volumen de la documentación utilizable, la competencia profesional de los auditores y el nivel de riesgos relacionado con la auditoría.

La devolución de informes por parte de la CGE afecta negativamente a este indicador porque genera tiempos adicionales.

El POA deberá determinar para cada auditoría el medidor de tiempo resultante del siguiente coeficiente:

Resultado esperado (RE) →	Un objetivo a cumplir	→	$\frac{1}{30}$:	0,033
Tiempo necesario (TN) →	Días efectivos de auditoría	→	30		

Cuando se realicen las evaluaciones internas se podrá concluir que una auditoría ha cumplido con este indicador si el coeficiente real es superior o igual al pretendido.

Economía (Costo):

Una auditoría debe insumir recursos financieros razonables con relación a los resultados obtenidos.

El medidor del costo se establecerá para cada auditoría de la siguiente manera:

Resultado esperado (RE) →	Un objetivo a cumplir	→	$\frac{1}{1000}$:	0,001
Costo de la auditoría (C) →	Tiempo de ejecución valorizado + viáticos	→	1000		

Este indicador se evaluará en función a la comparación del costo real insumido con el programado considerando el volumen de los resultados obtenidos.

En las evaluaciones internas se podrá concluir que una auditoría ha cumplido con el indicador previsto si el coeficiente resultante es superior o igual al preestablecido.

12.12 Evaluaciones externas

La CGE evaluará la formulación del POA para verificar su adecuación a la normatividad vigente.

Por otra parte, se evaluará la ejecución del POA, para:

- a) Verificar el nivel de cumplimiento de los medidores de rendimiento de eficacia, eficiencia y economía.
- b) Emitir las recomendaciones pertinentes para mejorar la ejecución del POA y las futuras programaciones, si corresponde.

12.13 Actividades no programadas

Cualquier tipo de auditoría o actividad no prevista en la programación forma parte de esta clasificación. Normalmente se refieren a aquellas auditorías o actividades por excepción que se realizarán en cualquier momento por la UAI, sobre una operación o grupo de operaciones específicas o sobre una parte de la información financiera de la entidad, con un fin determinado. Estas auditorías o actividades pueden originarse sobre la base de denuncias u otros indicios que ameriten un examen sobre posibles responsabilidades de los funcionarios de la entidad.

Las actividades no programadas se realizan a solicitud del ejecutivo o del cuerpo colegiado si lo hubiere, a requerimiento de la CGE, del ente tutor y a iniciativa de la UAI, previo relevamiento de información específica, en el caso de las auditorías.

12.14 Capacitación y desarrollo profesional de los auditores internos

El objetivo principal en la capacitación del personal de la unidad de auditoría interna, es desarrollar habilidades y destrezas en el ejercicio de sus funciones. El auditor interno de las entidades públicas debe tener los conocimientos y experiencia necesarios para practicar auditorías y deberá capacitarse continuamente para mantener un nivel adecuado de competencia profesional.

A efectos de determinar las necesidades de capacitación se efectuará la evaluación de desempeño del personal de la UAI periódicamente o al menos una vez al año.

La CGE desarrolla un Programa de Capacitación Continua y Desarrollo Profesional dirigido a los funcionarios públicos. La UAI debe considerar la posibilidad de asistencia a



los cursos dictados en el CENCAP o en otras instituciones en beneficio de la formación profesional de los auditores con el objetivo de mejorar el resultado de sus funciones.

13. CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS

Las actividades programadas deben ser controladas periódicamente. Es importante que se efectúe seguimiento continuo de las mismas y se implante un control mensual por auditor, a efecto de evaluar objetivamente el avance y desempeño del equipo de auditoría.

El trabajo realizado debe ser evaluado en términos de:

- **Eficacia (logro):** si se cumplieron los objetivos propuestos.
- **Eficiencia (tiempo):** si se cumplieron los plazos previstos en el Programa Operativo Anual.
- **Economía (costo):** si la auditoría ha insumido los recursos previstos.

Para el efecto, se deberán considerar los indicadores de rendimiento definidos en el Programa Operativo Anual, cuyos resultados se expondrán en el **Anexo N° 11**.

Para determinar el grado de cumplimiento de las actividades programadas, se considerará la siguiente calificación:

- 100% = Cumplido
- 60% a 99% = Razonablemente cumplido
- Menos de 60% = No cumplido

La evaluación del logro deberá considerar el efecto de las observaciones emitidas por la CGE que puedan generar incumplimiento de los objetivos previstos para cada auditoría.

Con el propósito de establecer el avance de los trabajos, se considerará por examen concluido, a todo aquel que cuente con el informe de comunicación de resultados, firmado por el titular de la UAI y remitido a los destinatarios señalados en el artículo 15 de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

Se advierte que las actividades programadas que quedaron en proceso o no fueron ejecutadas en la gestión correspondiente, deben estar debidamente justificadas.

Por otra parte, Auditoría Interna deberá informar las actividades que fueron ejecutadas en el tiempo destinado para "**Actividades no programadas**", a efectos de mostrar la utilización efectiva de los días insumidos.

El contenido mínimo del Informe de Actividades, será el siguiente:

- Antecedentes.
- Ejecución de auditorías:
 - Detalle de auditorías programadas e indicadores de rendimiento. (**Anexo N° 11**)
 - Detalle de auditorías no programadas. (**Anexo N° 12**)

- Justificativos de auditorías no concluidas y no ejecutadas.
- Detalle de informes devueltos por la CGE.
- Movimiento de personal. (**Anexo N° 13**)
- Capacitación recibida. (**Anexo N° 14**)
- Otros aspectos importantes y colaboración recibida.
- Información adicional, relativa a:
 - Informes circunstanciados. (**Anexo N° 15**)
 - Notas administrativas. (**Anexo N° 16**)
 - Informes de Relevamiento de información específica. (**Anexo N° 17**)
 - Informes de seguimiento. (**Anexo N° 18**)
 - Certificado de Funcionario de Carrera del titular de la Unidad de Auditoría Interna, caso contrario, la fundamentación emitida por la MAE.

Cabe señalar, que el incumplimiento del POA, podrá dar lugar al establecimiento de responsabilidades por la función pública contra el titular de la UAI.

14. ANEXOS

ANEXO 1: “Matriz de Acciones, Programas, Proyectos o Procesos de la Entidad”

ANEXO 2: “Factores para la Determinación de la Complejidad del Programa, Proyecto o Proceso”

ANEXO 3: “Matriz de Identificación y Clasificación de Procesos Misionales y de Apoyo”

ANEXO 4: “Matriz de Ponderación de Magnitud de los Programas, Proyectos o Procesos”

ANEXO 5: “Matriz de Calificación de Áreas Críticas”

ANEXO 6: “Matriz de Identificación y Evaluación de Riesgos”

ANEXO 7: “Cuestionario de Autoevaluación”

ANEXO 8: “Cuestionario de Selección de la Estrategia”

ANEXO 9: “Modelo, Plan estratégico de la Unidad”

ANEXO 10: “Programa Operativo Anual”

ANEXO 11: “Detalle de Auditorías Programadas e Indicadores de Rendimiento”

ANEXO 12: “Detalle de Auditorías no Programadas”

ANEXO 13: “Movimiento de Personal”

ANEXO 14: “Capacitación Recibida”

ANEXO 15: “Informes Circunstanciados”

ANEXO 16: “Notas Administrativas”

ANEXO 17: “Informe de Relevamiento de Información Específica”

ANEXO 18: “Informes de Seguimiento”



ANEXO N° 1

**“MATRIZ DE ACCIONES, PROGRAMAS, PROYECTOS
O PROCESOS DE LA ENTIDAD”**

Acciones estratégicas (a)	Acciones de corto plazo (b)	Unidades organizacionales o Unidades ejecutoras (c)	Programas, proyectos o procesos (operativos o administrativos) (d)	Productos (Bienes, servicios o normas) (e)	Usuarios internos o externos de la Entidad (f)

Aclaraciones:

- (a) Transcribir las acciones estratégicas definidas en el Plan Estratégico Institucional de la Entidad.
- (b) Transcribir las acciones de corto plazo correspondientes a la integridad del periodo estratégico, mismas que deben estar alineadas a las acciones estratégicas de la Entidad.
- (c) Identificar y relacionar las unidades organizacionales con cada uno de las acciones estratégicas de la Entidad.
- (d) Describir los programas, proyectos o procesos operativos o administrativos que desarrollan las unidades organizacionales de acuerdo al mandato legal. Asimismo, dichos procesos deben estar formalizados en un Manual de Procesos conforme establece el numeral 15 de las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa aprobadas con Resolución Suprema N° 217055, del 20 de mayo de 1997, en caso de que no se encuentren diseñados y formalizados, el auditor debe identificar los mismos a efectos de contar con información. Respecto a los programas y proyectos, se sugiere el análisis del relevamiento de información general en base a programas presupuestarios.
- (e) Identificar los bienes, servicios o normas que genera la Entidad.
- (f) Identificar los usuarios internos y externos de la Entidad.



“FACTORES PARA LA DETERMINACIÓN DE LA COMPLEJIDAD DEL PROGRAMA, PROYECTO O PROCESO”

Unidad organizacional o Unidad ejecutora (a)	Programas, proyectos o procesos (operativos y administrativos) (b)	Factores de ponderación de complejidad aplicables (c)	N° de factores de complejidad aplicables (d)	Ponderación % (e)	Calificación % (f) = (d×e)x100

Aclaraciones:

- (a) Copiar los datos de la columna (c) del Anexo N° 1.
- (b) Copiar los datos de la columna (d) del Anexo N° 1.
- (c) Describir los factores de complejidad aplicables a cada uno de los programas, proyectos o procesos.
- (d) Exponer el número de factores aplicables.
- (e) Exponer el resultado de la división del 50% entre el número de factores de complejidad.
- (f) Es el resultado de la multiplicación de las columnas (d) y (e) x 100.



**“MATRIZ DE IDENTIFICACION Y CLASIFICACIÓN DE
PROCESOS MISIONALES Y DE APOYO”**

Unidad organizacional o Unidad ejecutora (a)	Programas, proyectos o procesos (operativos o administrativos) (b)	Programa, proyecto o proceso misional o sustantivo (c)	Proceso administrativo o de apoyo (d)

Aclaraciones:

- (a) Copiar los datos de la columna (c) del Anexo N° 1.
- (b) Copiar los datos de la columna (d) del Anexo N° 1.
- (c) Se asigna el valor de 20%.
- (d) Se asigna el valor de 0%.



ANEXO N° 4

“MATRIZ DE PONDERACIÓN DE MAGNITUD DE LOS PROGRAMAS, PROYECTOS O PROCESOS”

Unidad organizacional o Unidad ejecutora	Programas, proyectos o procesos (operativos y administrativos)	Presupuesto de gastos del programa, proyecto o proceso – Gestión 20X1	Porcentaje sobre el total del presupuesto de gastos - Gestión 20X1	Magnitud
(a)	(b)	(c)	(d)	(e) = (d)×30%
TOTAL GESTIÓN 20X1				30%

Aclaraciones:

- (a) Copiar datos de la columna (c) del Anexo N° 1.
- (b) Copiar datos de la columna (d) del Anexo N° 1.
- (c) Monto asignado a los programas, proyectos o procesos, obtenido del presupuesto plurianual de gastos para cada gestión.
- (d) Resultado que se obtiene de dividir el monto asignado a cada programa, proyecto o proceso entre el total del presupuesto de gastos de la gestión 20X1 (obtenido del presupuesto plurianual de gastos)
- (e) Resultado de la multiplicación entre el valor obtenido en la columna (d) por 30%.



ANEXO N° 5

“MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS”

Unidad organizacional o Unidad ejecutora (a)	Programas, proyectos o procesos (operativos y administrativos) (b)	Complejidad (c)	Naturaleza (d)	Magnitud (e)	Área crítica (f)=(c)+(d)+(e)	Calificación (g)

Aclaraciones:

- (a) Copiar datos de la columna (c) del Anexo N° 1.
- (b) Copiar datos de la columna (d) del Anexo N° 1.
- (c) Copiar los resultados finales del Anexo N° 2.
- (d) Copiar los resultados finales del Anexo N° 3.
- (e) Copiar los resultados finales del Anexo N° 4.
- (f) Resulta de la suma de los valores asignados a complejidad, naturaleza y magnitud.
- (g) Calificar el valor obtenido de la columna (f), de acuerdo a los siguientes rangos o parámetros:

Rangos	Calificación
Del 1% al 29%	Área poco crítica
Del 30% al 59%	Área razonablemente crítica
Del 60% al 100%	Área altamente crítica





MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

Unidad organizacional o Unidad ejecutora	Programas, proyectos o procesos	Objetivo del Programa, proyecto o proceso	Análisis del riesgo			Valoración del riesgo			Posible tipo de auditoría a realizar	Auditiabilidad (SI o NO)			
			Riesgo de causas o eventos de riesgos	Clasificación del Evento de riesgo Interno Externo	Consecuencias del riesgo, en el objetivo del Programa, proyecto o proceso	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo			Escala de prioridades		
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)	(K)	(L)	(M)	(N)

Aclaraciones:

- A: Áreas o unidades ejecutoras relacionadas con el programa, proyecto o proceso.
- B: Programa, proyecto o proceso, determinado como "altamente crítico" y "razonablemente crítico" en el Relevamiento de Información General y exámenes programados y no ejecutados de gestiones pasadas.
- C: Describir de manera breve el objetivo del programa, proyecto o proceso.
- D: Describir el riesgo relacionado con el programa, proyecto o proceso.
- E: Identificar la causa (evento) que genera el riesgo. (Se sugiere iniciar la frase con un adjetivo calificativo que ayude a evidenciar su estado, como los siguientes: Pocola), Deficiente, Débil, Inestable, Malo(a), Difícil, Impreciso(a), Incorrecto(a)).
- F y G: Clasificar el evento de riesgo según su origen (interno o externo).
- H: Mencionar los efectos que puede provocar la ocurrencia o materialización de un evento de riesgo sobre el objetivo del programa, proyecto o proceso..
- I: Establecer la probabilidad de ocurrencia de una situación identificada como riesgosa, bajo la escala cualitativa establecida en **Tabla N° 5**.
- J: Establecer el impacto o efecto que podría provocar la materialización del riesgo sobre el objetivo del programa, proyecto o proceso, bajo la escala cualitativa establecida en la **Tabla N° 6**.
- K: Exponer el nivel de riesgo que surge de la multiplicación de los valores asignados a las variables probabilidad e impacto. (I x J)
- L: Identificar la prioridad del riesgo, en base a la valoración establecida en la columna K, y según escala de prioridades, establecida en **Tabla N° 7**.
- M: Establecer el posible tipo de auditoría a realizar según su naturaleza.
- N: Establecer la auditiabilidad de las auditorías determinadas en la columna "M", que serán incluidas en el POA de la gestión a programar.

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN

FUNCIONAMIENTO DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

	SI	NO
A. Planificación y ejecución de las actividades de la Unidad de Auditoría Interna		
1. ¿La planificación estratégica define acciones estratégicas y acciones de corto plazo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿El período estratégico es consistente con el establecido en la planificación estratégica institucional?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿La UAI requirió formalmente y de manera oportuna los recursos necesarios, siendo dotada de los mismos para el cumplimiento del POA?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿El Programa Operativo Anual e informes de actividades semestral y anual de la UAI, fueron presentados en los plazos establecidos según normativa vigente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Disponibilidad de recursos humanos, financieros, materiales y logísticos necesarios para el desarrollo de las funciones de la Unidad de Auditoría Interna.		
1. ¿La UAI dispone de personal administrativo para el apoyo de sus actividades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿El personal de la UAI dispone de equipos de computación, acceso a internet, mobiliario, espacio físico adecuado y seguro, y material necesario para el cumplimiento de sus funciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Programa de aseguramiento de la calidad de las actividades desarrolladas por la Unidad de Auditoría Interna		
1. ¿Se ha desarrollado y mantiene un sistema interno de control de calidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Se han realizado autoevaluaciones anuales a la organización y funcionamiento de la UAI y se emitieron los correspondientes informes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿Existen mejoras efectuadas por la UAI, luego de determinar los resultados de las autoevaluaciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Cumplimiento de la normativa técnica y legal en la planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento a los informes de Auditoría Interna		
1. ¿La UAI envía directamente los informes de auditoría a la Contraloría General del Estado (Art. 35 del Reglamento aprobado con Decreto Supremo N°23215, del 22 de julio de 1992)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿La UAI ha realizado seguimiento a las recomendaciones contenidas en todos los informes de Auditoría Interna emitidos al 31 de diciembre anterior a la gestión evaluada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿La Contraloría General del Estado, devolvió algún informe para su corrección?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Los informes con indicios de responsabilidad por la función pública devueltos a la UAI para su corrección, reformulación y/o ampliación fueron corregidos, reformulados y/o ampliados en el plazo otorgado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿La UAI antes de ejecutar una auditoría con indicios de responsabilidad civil considera la aplicación del artículo 26 del Reglamento para la Elaboración de Informes de Auditoría con Indicios de Responsabilidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



FIRMA RESPONSABLE UAI

FIRMA MÁXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA

ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

	SI	NO
A. Formalización de las funciones de la Unidad de Auditoría Interna (UAI)		
1. ¿La estructura orgánica de la UAI cuenta con Niveles de Supervisión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿La estructura orgánica de la UAI cuenta con el personal técnico suficiente para el desarrollo de sus actividades (Mínimamente un jefe, un supervisor y un auditor)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿La UAI cuenta con apoyo legal necesario y oportuno para el desarrollo de sus actividades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿El Jefe de la Unidad de Auditoría Interna cuenta con Código Registro del Auditor Interno Gubernamental (RAIG)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. ¿La entidad envió el formulario electrónico, sobre la estructura de la UAI, en el plazo establecido?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B. Procedimientos que guían las actividades de la unidad de Auditoría Interna		
1. ¿La UAI dispone de un Manual de procedimientos de la Unidad de Auditoría Interna debidamente actualizado, aprobado, difundido y disponible para el personal de la UAI?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C. Autoridad e importancia otorgada a las funciones de la Unidad de Auditoría Interna		
1. ¿Se emitió y suscribió la Declaración de Propósito, Autoridad y Responsabilidad, con el documento de apoyo formal de la MAE y ambos documentos fueron difundidos a todas las áreas y dependencias de la entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Los Auditores Internos tienen acceso irrestricto a los registros, documentos, actividades, operaciones o instalaciones de la entidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. Independencia y objetividad de la Unidad de Auditoría Interna en el ejercicio de sus funciones		
1. ¿La UAI se encuentra ubicada en un nivel jerárquico de asesoramiento y depende directamente de la MAE?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿Todos los integrantes de la UAI han suscrito la Declaración Anual de Independencia del Auditor Gubernamental de la Unidad de Auditoría Interna, en los plazos establecidos en el Reglamento de la Declaración Anual de Independencia del Auditor Gubernamental de la Unidad de Auditoría Interna, aprobado con Resolución N° CGE/013/2014, del 6 de febrero de 2014?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿El titular de la UAI controla o previene la posible existencia de conflictos de interés del personal a su cargo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿La UAI recibe instrucciones o solicitudes de auditoría de niveles diferentes a la máxima autoridad ejecutiva?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E. Competencia y desarrollo profesional de los funcionarios que conforman la Unidad de Auditoría Interna		
1. ¿Los servidores públicos de la UAI se incorporaron a la Unidad, cumpliendo los procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, las Normas Básicas de dicho Sistema, u otra normativa interna aplicable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. ¿El Jefe de la Unidad de Auditoría Interna cumple con los requisitos que exige el Artículo 3 del Decreto Supremo 718 del 1 de Diciembre del 2010?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. ¿La evaluación del personal de la UAI considera los factores a ser evaluados (técnicos, legales, liderazgo, etc)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



FIRMA RESPONSABLE UAI

FIRMA MÁXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA



CUADRO DE SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Unidad organizacional o Unidad ejecutora	Programa, Proyecto o Proceso.	Escala de prioridades	Sugeridas, denuncias, solicitudes o mandato legal	AÑO					
				2016	2017	2018	2019	2020	
Gerencia Administrativa Financiera	Proceso de disposición de Activos Fijos	Critico		Auditoria especial a la baja de activos fijos muebles, gestión 2015.					
Gerencia de Operaciones	Proceso de atención, cobro y facturación por uso de espacios socioculturales.	Critico		Auditoria operacional al Proceso de Atención, Cobro y Facturación por uso de espacios socioculturales, gestión 2015.					
Unidad de Seguimiento y Control	Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR"	Critico		Auditoria operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR", gestión 2015.					
Gerencia Administrativa Financiera	Proceso de contratación de activos fijos	Importante		Auditoria especial a la adquisición del inmueble "Edificio las Palmas", contrato N° 123/2015.					
Unidad Mantenimiento	Proceso de mantenimiento y reparación de vehículos	Importante		Auditoria operacional al Proceso de Mantenimiento y Reparación de Vehículos, gestión 2016					
Gerencia de Recursos Humanos	Proceso de reclutamiento y selección de personal.	Importante		Auditoria Operacional al proceso de reclutamiento y selección de personal, gestión 2016					
Gerencia de Administración y Finanzas	Proceso de manejo de inventario	Remoto				Auditoria operacional al proceso de manejo de inventario, gestión 2017.	Auditoria especial "A"	Auditoria especial "B"	
Gerencia de Administración y Finanzas	Proceso de entrega y descargo de fondos en avance.	Remoto				Auditoria especial de fondos en avance, gestión 2017.			
Gerencia de Recursos Humanos	Proceso de evaluación del desempeño	Remoto					Auditoria operacional "A"	Auditoria operacional "B"	



Unidad organizacional o Unidad ejecutora	Programa, Proyecto o Proceso.	Escala de prioridades	Sugeridas, denuncias, solicitudes o mandato legal	AÑO				
				2016	2017	2018	2019	2020
Gerencia Administrativa Financiera			Mandato legal	Examen de confiabilidad de registros y estados financieros, gestión 2015.	Examen de confiabilidad de registros y estados financieros, gestión 2016	Examen de confiabilidad de registros y estados financieros, gestión 2017	Examen de confiabilidad de registros y estados financieros, gestión 2018 Auditoría SAYCO "A"	Examen de confiabilidad de registros y estados financieros, gestión 2019
Gerencia Planificación de			Sugerida por la CGE	Auditoría al Sistema de Programación de Operaciones, gestión 2015.				
Gerencia Administrativa Financiera			Mandato legal	Primer seguimiento al informe 01/2015 "Auditoría especial de pasajes y viáticos, gestión 2014"	Segundo seguimiento al informe 01/2015 "Auditoría especial de pasajes y viáticos, gestión 2014"	Primer seguimiento al informe 03/2016 "Auditoría operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR"	Primer seguimiento al informe XX/2016	Primer seguimiento a informe YY/2017
Unidad Contrataciones			Mandato legal	Segundo seguimiento al informe 02/2014 "Auditoría especial al proceso de contratación WXX"				
Gerencia de Operaciones	Proyecto ZXZ		Sugerida por la CGE	Auditoría especial con indicios de responsabilidad civil por incumplimiento de plazos en la entrega de la obra ABC del Proyecto ZXZ, gestión 2013.				
Gerencia de Servicios Legales	Proceso de Seguimiento a Acciones Legales.		Sugerida por la MAE	Relevamiento de información específica al Proceso de Seguimiento a Acciones Legales, gestión 2015.				
Unidad de Adquisiciones			Sugerida por el Ente Tutor	Informe circunstanciado sobre gastos efectuados por el señor Armando Casas, Encargado de Adquisiciones, gestión 2014.				

Aclaración: Las auditorías descritas, se muestran a modo de ejemplo, priorización que se realiza en base al resultado final de la Escala de prioridades (crítico, importante y remoto) obtenido del Anexo N° 6 y la Autoevaluación a la UAI del Anexo N° 7.

MODELO
PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
PERÍODO 2016 - 2020.

I. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

- a) Nombre.
- b) Misión.
- c) Base legal de creación.
- d) Actividad principal
- e) Nombre de la entidad tutora
- f) Nombre de las entidades sobre las que se ejerce tuición.
- g) Acciones estratégicas.

II. ACCIONES ESTRATÉGICAS DE LA UAI

Los siguientes enunciados constituyen ejemplos de acciones estratégicas:

- La contribución de la UAI para mejorar la administración, el grado de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y licitud de la gestión de la entidad.
- La emisión de recomendaciones procurando el mejoramiento de los procesos para incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del sistema de administración, información y control gerencial.
- El fortalecimiento del desarrollo, implantación, funcionamiento y retroalimentación de los Sistemas de Administración y Control a través del resultado de sus evaluaciones periódicas.
- La prevalencia del principio de legalidad en la administración de la entidad.

III. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA (Ver ejemplo en Anexo N° 8)



IV. ESTIMACIÓN DE LAS ACCIONES DE CORTO PLAZO

Acciones para la gestión 2016

- a) Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.
- b) Dos informes de auditoría especial.
- c) Un informe de evaluación a un sistema de administración y control (SAYCO).
- d) Dos informes de auditoría operacional.
- e) Dos seguimientos a recomendaciones de auditoría interna.
- f) Un informe de relevamiento de información específica.
- g) Un informe circunstanciado.

Acciones para la gestión 2017

- a) Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.
- b) Dos informes de auditoría operacional.
- c) Un informe de auditoría especial
- d) Un seguimiento a recomendaciones de auditoría interna.

Acciones para la gestión 2018

- a) Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.
- b) Un informe de auditoría especial.
- c) Un informe de auditoría operacional.
- d) Un seguimiento a recomendaciones de auditoría interna.

Acciones para la gestión 2019

- a) Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.
- b) Un informe de auditoría especial.
- c) Un informe de auditoría operacional.
- d) Un informe de evaluación a un sistema de administración y control (SAYCO).
- e) Un seguimiento a recomendaciones de auditoría interna.

Acciones para la gestión 2020

- a) Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.
- b) Un informe de auditoría especial.
- c) Un informe de auditoría operacional.
- d) Un seguimiento a recomendaciones de auditoría interna.

ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LAS ACCIONES DE CORTO PLAZO

Las actividades que serán ejecutadas durante el período estratégico deben ser obtenidas del "Cuadro de Selección de la Estrategia" (Anexo N° 8)



Actividades para la gestión 2016:

- Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/15.
- Auditoría especial a la baja de activos fijos muebles, gestión 2015.
- Auditoría especial con indicios de responsabilidad civil por incumplimiento de plazos en la entrega de la obra ABC del Proyecto ZXZ, gestión 2013.
- Auditoría al Sistema de Programación de Operaciones, gestión 2015.
- Auditoría operacional al Proceso de Atención, Cobro y Facturación por uso de espacios socioculturales, gestión 2015.
- Auditoría operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR", gestión 2015.
- Primer seguimiento al informe 01/2015 "Auditoría especial de pasajes y viáticos, gestión 2014"
- Segundo seguimiento al informe 02/2014 "Auditoría especial al proceso de contratación WXX".
- Relevamiento de información específica al Proceso de Seguimiento a Acciones Legales, gestión 2015.
- Informe circunstanciado sobre gastos efectuados por el señor Armando Casas, Encargado de Adquisiciones, gestión 2014.

Actividades para la gestión 2017:

- Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/16.
- Auditoría operacional al Proceso de Mantenimiento y Reparación de Vehículos, gestión 2016.
- Auditoría operacional al Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal, gestión 2016.
- Auditoría especial a la adquisición del inmueble "Edificio las Palmas", contrato N° 123/2015.
- Segundo seguimiento al informe 01/2015 "Auditoría especial de pasajes y viáticos, gestión 2014".

Actividades para la gestión 2018:

- Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/17.
- Auditoría especial de fondos en avance, gestión 2017.
- Auditoría operacional al Proceso de Manejo de Inventario, gestión 2017.
- Primer seguimiento al informe 03/2016 "Auditoría operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR".



Actividades para la gestión 2019

- Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/18.
- Auditoría especial "A".
- Auditoría operacional "A".
- Auditoría SAYCO "A".
- Primer seguimiento al informe XX/2016.

Actividades para la gestión 2020

- Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/19.
- Auditoría especial "B".
- Auditoría operacional "B".
- Primer seguimiento al informe YY/2017.

Actualización de la estrategia



**UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL
GESTIÓN 2016**

1. RECURSOS HUMANOS DE LA UAI

Nombre apellidos del titular:.....

Cargo:.....

Título en Provisión Nacional:.....

N° de Registro de Funcionario de Carrera:.....

Código RAIG:.....

Personal con que cuenta la UAI:

Nombre y apellidos	Profesión	Cargo	Años de experiencia como Auditor Interno		Fecha de incorporación a la Entidad	Remuneración anual
			Público	Privado		

2. ACCIONES DE CORTO PLAZO DE LA UAI

De acuerdo con las actividades que el artículo 15 de la Ley 1178 le asigna a la UAI y considerando las acciones estratégicas determinadas, se establecen las siguientes acciones de corto plazo:

- a) Un informe de auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.
- b) Dos informes de auditoría especial.
- c) Un informe de evaluación a un sistema de administración y control (SAYCO).
- d) Dos informes de auditoría operacional.
- e) Dos seguimientos a recomendaciones de auditoría interna.
- f) Un informe de relevamiento de información específica.
- g) Un informe circunstanciado.



3. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES A EJECUTAR

En este acápite se deben describir las características principales de las actividades a realizar.

a) Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros.

Nombre de la Entidad	-----					
Nombre de la auditoría	Examen de confiabilidad de los registros y estados financieros.					
Tipo de auditoría	Confiabilidad.					
Objetivo de la auditoría	Emitir una opinión independiente sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros y si el control interno relacionado con la presentación de la información financiera ha sido diseñado e implantado para lograr los objetivos de la entidad.					
Alcance del examen	Registros contables y Estados Financieros, al 31 de diciembre de 2015.					
Riesgos identificados	Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
				Eficacia	Eficiencia	Economía
No aplica, toda vez que corresponde a una actividad por mandato legal.	Jefe Supervisor 2 Auditores	149	02/01/2016 29/02/2016	Logro de los objetivos de la confiabilidad	2/149	2/103.130

b) Auditorías especiales

Área o unidad auditada	Gerencia Administrativa Financiera					
Nombre de la auditoría	Auditoría especial a la baja de activos fijos muebles.					
Tipo de auditoría	Especial					
Objetivo de la auditoría	Emitir una opinión independiente sobre el cumplimiento del Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, en lo referente a la baja de activos fijos muebles de la Entidad.					
Alcance del examen	Del 02/01/2015 al 31/12/2015					
Monto del daño económico	(Se incluye cuando en el relevamiento de información se determinó el monto del posible daño económico)					
Riesgos identificados	Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
				Eficacia	Eficiencia	Economía
- Posible deterioro de activos fijos. - Probable falta de mantenimiento oportuno de activos fijos. - Podría no existir actas de entrega de activos fijos.	Jefe Supervisor 2 Auditores	55	01/03/2016 29/03/2016	Logro del objetivo de la auditoría.	1/55	1/22.698



Área o unidad auditada	Gerencia de Operaciones					
Nombre de la auditoría	Auditoría especial con indicios de responsabilidad civil por incumplimiento de plazos en la entrega de la obra ABC del Proyecto ZXZ.					
Tipo de auditoría	Especial					
Objetivo de la auditoría	Emitir una opinión independiente sobre el cumplimiento del contrato administrativo N° 1/13, para la entrega de la obra ABC del Proyecto ZXZ.					
Alcance del examen	Del 02/01/2013 al 31/12/2013					
Monto del daño económico	Bs80.654					
Riesgos identificados	Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
				Eficacia	Eficiencia	Economía
- Existencia de un posible daño económico al Estado.	Jefe Supervisor 2 Auditores	75	30/03/2016 26/04/2016	Logro del objetivo de la auditoría.	1/75	1/33.016

c) Auditorías operacionales

Área o unidad auditada	Gerencia de Operaciones					
Nombre de la auditoría	Auditoría operacional al proceso de atención, cobro y facturación por uso de espacios socioculturales.					
Tipo de auditoría	Operacional					
Objetivo de la auditoría	Emitir un pronunciamiento sobre la eficacia y eficiencia del proceso de atención, cobro y facturación por el uso de espacios socioculturales.					
Alcance del examen	Del 02/01/2015 al 31/12/2015					
Riesgos identificados	Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
				Eficacia	Eficiencia	Economía
- Probables reclamos y quejas de los usuarios. - Posible pérdida o robo de recaudaciones. - Podría existir conflictos de intereses con los gremialistas.	Jefe Supervisor 1 Auditor	55	27/04/2016 24/05/2016	Logro del objetivo de la auditoría.	1/55	1/25.794



Área o unidad auditada	Unidad de Seguimiento y Control					
Nombre de la auditoría	Auditoría operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR".					
Tipo de auditoría	Operacional					
Objetivo de la auditoría	Emitir un pronunciamiento sobre la eficacia y eficiencia del Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR".					
Alcance del examen	Del 02/01/2015 al 31/12/2015					
Riesgos identificados	Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
				Eficacia	Eficiencia	Economía
- Posible retraso en la información de cartera en mora, imposibilitando su recuperación oportuna.	Jefe Supervisor 1 Auditor	74	25/05/2016 07/07/2016	Logro del objetivo de la auditoría.	1/74	1/34.357

d) Auditoría al sistema de administración.

Área o unidad auditada	Gerencia de Planificación					
Nombre de la auditoría	Auditoría al Sistema de Programación de Operaciones					
Tipo de auditoría	Operacional					
Objetivo de la auditoría	Emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Programación de Operaciones y el control interno incorporado a éste.					
Alcance del examen	Gestión 2015					
Riesgos identificados	Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
				Eficacia	Eficiencia	Economía
- Posibilidad de que no exista una adecuada articulación entre el POA y el Presupuesto. - Probable ausencia de información periódica sobre la ejecución del POA.	Jefe Supervisor 2 Auditores	53	08/07/2016 12/08/2016	Logro del objetivo de la auditoría	1/53	1/22.956

e) Informe circunstanciado

Entidad, área o unidad	Unidad de Adquisiciones					
Objetivo	Emitir una relación de hechos sobre los gastos efectuados por el señor Armando Casas, Encargado de adquisiciones.					
Alcance del examen	Del 02/01/2014 al 31/12/2014					
Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento			
			Eficacia	Eficiencia	Economía	
Jefe Supervisor 2 Auditores	72	15/08/2016 09/09/2016	Logro del objetivo del informe circunstanciado.	1/72	1/31.623	



f) Seguimientos

Entidad, área o unidad	Gerencia Administrativa Financiera				
Objetivo	Verificar el cumplimiento de las recomendaciones aceptadas del informe 01/2015 "Auditoría de especial de pasajes y viáticos, gestión 2014"				
Alcance del examen	Las recomendaciones aceptadas de acuerdo a las fechas establecidas en el cronograma de implantación.				
Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
			Eficacia	Eficiencia	Economía
Jefe Supervisor 1 Auditor	28	12/09/2016 23/09/2016	Logro del objetivo del seguimiento.	1/28	1/13.206

Entidad, área o unidad	Unidad de Contrataciones				
Objetivo	Verificar el cumplimiento de las recomendaciones pendientes del informe N° 02/2014 "Auditoría especial al proceso de contratación WXX".				
Alcance del examen	Las recomendaciones pendientes de cumplimiento de acuerdo a las fechas establecidas en el cronograma de implantación.				
Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
			Eficacia	Eficiencia	Economía
Jefe Supervisor	18	26/09/2016 07/10/2016	Logro del objetivo del seguimiento.	1/18	1/9.595

g) Relevamientos de información específica

Entidad, área o unidad	Gerencia de Servicios Legales				
Objetivo	Recopilar y evaluar la información a fin de tener una apreciación preliminar del "Proceso de Seguimiento a Acciones Legales", a efecto de determinar su auditabilidad.				
Alcance del examen	Del 02/01/2015 al 31/12/2015				
Equipo de auditoría	Tiempo estimado (días)	Fecha de inicio y finalización	Medidores de rendimiento		
			Eficacia	Eficiencia	Economía
Jefe Supervisor 1 Auditor	21	10/10/2016 19/10/2016	Logro del objetivo del relevamiento	1/21	1/9.698

Cuadro N° 1
Cálculo del tiempo disponible para las auditorías

Mes	Días totales	Sábados y domingos	Feridos (a)	Días hábiles
ENERO	31	10	2	19
FEBRERO	29	8	2	19
MARZO	31	8	1	22
ABRIL	30	9		21
MAYO	31	9	2	20
JUNIO	30	8	1	21
JULIO	31	10		21



AGOSTO	31	7	1	23
SEPTIEMBRE	30	8		22
OCTUBRE	31	10		21
NOVIEMBRE	30	8	1	21
DICIEMBRE	31	8	1	22
TOTAL	366	103	11	252

Fuente: Calendario de la gestión 2016.

Aclaración:

- (a) Puede variar del número de días según las fechas festivas propias de cada departamento, feriados institucionales o sectoriales y los feriados nacionales determinados por las disposiciones legales.

Cuadro N° 2
Tiempo efectivo del personal técnico

Auditor	Días hábiles (a)	Vacaciones (b)	Natalidad (c)	Capacitación (d)	Días Laborables del año (e)	Labores administrativas (f)	Días Efectivos (g)	Días para Actividades no programadas (h)	Días para Actividades programadas (i)
Jefe	252	20	0	5	227	45	182	46	136
Supervisor	252	15	0	5	232		232	58	174
Auditor A	252	20	0	10	222		222	56	166
Auditor B	252	15	62	10	165		165	41	124
TOTAL DIAS					846		801	201	600

Aclaraciones:

- (a) Dato obtenido del total de días hábiles del cuadro N° 1.
 (b) Los días de vacación que corresponden a cada uno de los auditores.
 (c) Se ha estimado que la auditora B, tendrá derecho a su licencia por maternidad de tres meses. Dicha licencia no incluye sábados, domingos y feriados que deben ser considerados en las columnas respectivas a efectos de evitar la duplicación en su cómputo para la determinación de los días laborables.
 (d) Se debe estimar la capacitación de 1 semana para el jefe y el supervisor y 2 semanas para cada auditor.
 (e) Es el resultado de la aplicación de la siguiente fórmula: $e=a-b-c-d$.
 (f) Labores administrativas: Incluye la elaboración de la Planificación Estratégica, Programa Operativo Anual, Informe Semestral y Anual de Actividades. Asimismo, reuniones, consultas y asesoramientos, que deben ser atendidas por el Jefe de la UAL. Se ha considerado prudente destinar para estas actividades un máximo del 20% sobre los días laborables del Jefe de la Unidad (estos tiempos podrán ser utilizados por personal distinto al Jefe de la Unidad).
 (g) Resultado de la diferencia de las columnas e y f.
 (h) Tiempo estimado para actividades no programadas, estableciendo un 25% de los días efectivos de la columna g.
 (i) Tiempo estimado para actividades programadas, estableciendo un 75% de los días efectivos de la columna g.

Cuadro N° 3
Distribución del tiempo por auditoría y por auditor

Actividades	Días				
	Jefe	Supervisor	Auditor A	Auditor B	Total
Actividades programadas					
Auditoría de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/15	35	38	38	38	149
Auditoría especial a la baja de activos fijos muebles, gestión 2015	5	15	15	20	55
Auditoría especial con indicios de responsabilidad civil por incumplimiento de plazos en la entrega de la obra "ABC" del Proyecto ZZZ, gestión 2013.	15	20	20	20	75



Auditoría operacional al Proceso de Atención, Cobro y Facturación por uso de Espacios socioculturales, gestión 2015.	15	20	20		55
Auditoría operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR", gestión 2015	20	24	30		74
Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones, gestión 2015	10	12	5	26	53
Informe circunstanciado sobre gastos efectuados por el Sr. Armando Casas, Encargado de Adquisiciones, gestión 2014	15	17	20	20	72
Primer seguimiento al informe 01/2015 "Auditoría de especial de pasajes y viáticos, gestión 2014"	8	10	10		28
Segundo seguimiento al informe 02/2014 "Auditoría especial al proceso de contrataciones WXX"	8	10			18
Relevamiento de información específica al Proceso de Seguimiento a Acciones Legales, gestión 2015	5	8	8		21
Días para actividades programadas	136	174	166	124	600
Actividades administrativas	45				45
Días para actividades no programadas	46	58	56	41	201
Días laborables	227	232	222	165	846

Cuadro N° 4
Costo del personal técnico por unidad de tiempo

Cargo	Días hábiles (a)	Remuneración	
		Anual (b)	Por día (c)
Jefe	252	156.000	619,05
Supervisor	252	117.000,00	464,29
Auditor A	252	91.000,00	361,11
Auditor B	252	91.000,00	361,11
TOTALES	1.008	455.000	451,39

Aclaraciones:

- (a) Datos a obtener del cuadro N° 2.
- (b) Incluye los sueldos mensuales, aguinaldos, gratificaciones y otros ingresos propios de la remuneración del personal. Este valor constará en el presupuesto de la institución (datos supuestos).
- (c) Es el resultado de la aplicación de la siguiente fórmula: $c=b/a$.

Cuadro N° 5
"Cálculo de viáticos y pasajes para la auditoría"

CIUDAD "A"

CARGO	PASAJES			VIÁTICOS			TOTAL
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL	N° DIAS	VALOR	TOTAL	
Supervisor	2	347	694	10	371	3.710	4.404
Auditor A	4	347	1.388	30	371	11.130	12.518
Auditor B	---	---	---	---	---	---	---
TOTAL	6		2.082			14.840	16.922

CIUDAD "B"



CARGO	PASAJES			VIÁTICOS			TOTAL
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL	N° DIAS	VALOR	TOTAL	
Supervisor	2	769	1.538	10	371	3.710	5.248
Auditor A	---	---	---	---	---	---	---
Auditora B	4	769	3.076	30	371	11.130	14.206
TOTAL	6		4.614			14.840	19.454

Total de la auditoría I = Ciudad A + B = 36.376

Aclaración: Este cálculo se hará por cada auditoría que implique desplazamiento a otras ciudades. Los costos de pasajes aéreos y/o terrestres serán en función de los precios vigentes a la elaboración del POA.

Cuadro N° 6 "Estimación del costo de cada auditoría programada y relevamientos de información"

Auditoría de confiabilidad al 31/12/2015			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	35	619,05	21.667
Supervisor	38	464,29	17.643
Auditor A	38	361,11	13.722
Auditora B	38	361,11	13.722
Pasajes y viáticos			36.376
Totales	149		103.130

Auditoría especial a la baja de activos fijos muebles			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	5	619,05	3.095
Supervisor	15	464,29	6.964
Auditor A	15	361,11	5.417
Auditora B	20	361,11	7.222
Pasajes y viáticos			
Totales	55		22.698

Auditoría especial con indicios de responsabilidad civil por incumplimiento de plazos en la entrega de la obra "ABC"			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	15	619,05	9.286
Supervisor	20	464,29	9.286
Auditor A	20	361,11	7.222
Auditora B	20	361,11	7.222
Totales	75		33.016

Auditoría operacional al proceso de atención, cobro y facturación por uso de espacios socioculturales			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	15	619,05	9.286
Supervisor	20	464,29	9.286
Auditor A	20	361,11	7.222
Auditora B			
Totales	55		25.794

Auditoría operacional al proceso de control de cartera en mora del programa "PQR"			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	20	619,05	12.381
Supervisor	24	464,29	11.143
Auditor A	30	361,11	10.833
Auditora B			
Totales	74		34.357

Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones, gestión 2015			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	10	619,05	6.190
Supervisor	12	464,29	5.571
Auditor A	5	361,11	1.806
Auditora B	26	361,11	9.389
Totales	53		22.956



Informe circunstanciado sobre gastos efectuados por el Sr. Armando Casas			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	15	619,05	9.286
Supervisor	17	464,29	7.893
Auditor A	20	361,11	7.222
Auditora B	20	361,11	7.222
Totales	72		31.623

Primer seguimiento al informe N° 01/2015 Auditoría especial de pasajes y viáticos gestión 2014			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	8	619,05	4.952
Supervisor	10	464,29	4.643
Auditor A	10	361,11	3.611
Auditora B			
Totales	28		13.206

Segundo seguimiento al informe N° 02/2014 auditoría especial al proceso de contrataciones "WXX"			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	8	619,05	4.952
Supervisor	10	464,29	4.643
Auditor A			
Auditora B			
Totales	18		9.595

Relevamiento de información específica al proceso de seguimiento a acciones legales			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	5	619,05	3.095
Supervisor	8	464,29	3.714
Auditor A	8	361,11	2.889
Auditora B			
Totales	21		9.698

Cuadro N° 7
"Resumen de costo de cada auditoría"

Actividades	Costo del personal	Costo de pasajes	Costo de viáticos	Costo total
Auditoría de confiabilidad al 31/12/2015	66.754	6.696	29.680	103.130
Auditoría especial a la baja de activos fijos muebles	22.698			22.698
Auditoría especial con indicios de responsabilidad civil	33.016			33.016
Auditoría operacional al proceso de atención, cobro y facturación por uso de espacios socioculturales	25.794			25.794
Auditoría operacional al proceso de control de cartera en mora del programa "PQR"	34.357			34.357
Evaluación del sistema SPO, gestión 2015	22.956			22.956
Informe circunstanciado sobre gastos efectuados por el Sr. Armando Casas	31.623			31.623
Primer seguimiento al informe N° 01/2015	13.206			13.206
Segundo seguimiento al informe N° 02/2014	9.595			9.595
Relevamiento de información específica al proceso de seguimiento a acciones legales	9.698			9.698
Total	269.697	6.696	29.680	306.073



Aclaración: Este cuadro resume los costos de cada auditoria en base los resultados obtenidos en los cuadros Nrs. 5 y 6.

Cuadro N° 8
“Cronograma de ejecución de actividades”

N°	Actividades Programadas	Días	Fechas		Meses												
			Inicial	Final	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ag	Sep	Oct	Nov	Dic	
1	Auditoria de confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/15	149	02/01	29/02	---	---											
2	Auditoria especial a la baja de activos fijos muebles, gestión 2015	55	01/03	29/03			---										
3	Auditoria especial con indicios de responsabilidad civil por incumplimiento de plazos en la entrega de la obra "ABC" del Proyecto ZZZ, gestión 2013.	75	30/03	26/04				---									
4	Auditoria operacional al Proceso de Atención, Cobro y Facturación por uso de Espacios socioculturales, gestión 2015.	55	27/04	24/05					---								
5	Auditoria operacional al Proceso de Control de Cartera en Mora del Programa "PQR", gestión 2015	74	25/05	07/07						---	---						
6	Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones, gestión 2015	53	08/07	12/08								---	---				
7	Informe circunstanciado sobre gastos efectuados por el Sr. Armando Casas, Encargado de Adquisiciones, gestión 2014	72	15/08	09/09									---	---			
8	Primer seguimiento al Informe 01/2015 "Auditoria de especial de pasajes y viáticos, gestión 2014"	28	12/09	23/09										---			
9	Segundo seguimiento al Informe 02/2014 "Auditoria especial al proceso de contrataciones WXX"	18	26/09	07/10											---	---	
10	Relevamiento de Información Especifica al Proceso de Seguimiento a Acciones Legales, gestión 2015	21	10/10	19/10												---	
	Actividades no programadas	201	01/01	31/12	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
	TOTAL	801															

Aclaración:

Los días efectivos que se presentan en la columna correspondiente han sido estimados a efectos de ejemplificar el cronograma y no implican insumos de tiempos típicos. Estos días deberán ser estimados por el responsable de la UAI sobre la base de su experiencia en auditorias similares, los recursos humanos disponibles y las características propias del objeto de cada auditoria.



**“DETALLE DE AUDITORÍAS PROGRAMADAS
E INDICADORES DE RENDIMIENTO”**

Actividades (a)	Informe		Tipo de indicios de responsa- bilidad (b)	Estado del examen (c)	Remisión CGE		Indicador de eficacia (logro) (d)	Tiempo		Indicador de Eficiencia (Tiempo) (g)	Costo		Indicador de economía (costo) (j)
	N°	Fecha			N° de nota	Fecha		Programado (e)	Ejecutado (f)		Programado (h)	Ejecutado (i)	

Aclaraciones:

- (a) Incluir las actividades programadas en el POA.
- (b) Exponer el tipo de indicios de responsabilidad por la función pública, si corresponde (administrativa, civil, penal, ejecutiva)
- (c) Exponer el estado de la actividad (concluido, en proceso o no ejecutado)
- (d) Establecer si se logró o no el objetivo de la actividad programada (eficaz o ineficaz)
- (e) Incluir el tiempo programado según POA.
- (f) Incluir el tiempo real insumido en la ejecución de la actividad programada (Según control mensual de actividades)
- (g) Aplicar el indicador establecido en POA y concluir sobre el grado de eficiencia o ineficiencia.
- (h) Incluir el costo programado según POA
- (i) Incluir el costo real incurrido en la ejecución de la actividad programada
- (j) Aplicar el indicador establecido en POA y concluir sobre el grado de economicidad de la actividad programada.

"DETALLE DE AUDITORÍAS NO PROGRAMADAS"

Actividades (a)	Tiempo ejecutado (b)	Solicitud del examen		Estado del examen (e)	N° de informe (f)	Fecha de conclusión (g)	Tipo de indicios de responsabilidad (h)	Remisión a la CGE (i)	
		N° de nota (c)	Fecha (d)					Nota	Fecha

Aclaraciones:

- (a) Incluir las actividades no programadas en el POA.
- (b) Incluir la cantidad de días insumidos.
- (c) Exponer la nota de solicitud (MAE, CGE o Ente Tutor)
- (d) Exponer la fecha de la nota de solicitud (MAE, CGE o Ente Tutor)
- (e) Detallar la situación del examen (Concluido, en proceso o no ejecutado).
- (f) Exponer el N° de informe emitido.
- (g) Señalar la fecha de conclusión del informe.
- (h) Exponer el tipo de indicios de responsabilidad por la función pública, si corresponde (administrativa, civil, penal, ejecutiva)
- (i) Exponer la nota y fecha de remisión a la CGE.



"MOVIMIENTO DE PERSONAL"

Cargos ocupados en la gestión 2016	Nómina anterior gestión 2015	INGRESOS					Bajas	
		Procedimiento (S o C)	Unidad administrativa de origen	Fecha	Titulo	Años de experiencia		Baja por: (R, C, o D) Fecha
						SPB	SPV	

S = Selección; R = Renuncia; C = Cambio de o a otra unidad administrativa; D = Destino
 SPB = Sector público; SPV = Sector privado



"CAPACITACIÓN RECIBIDA"

Fecha	Nombre del evento de capacitación	Total de horas recibidas	Certificado obtenido	Entidad que dictó el curso	Campo en el que será aplicado la capacitación



"INFORMES CIRCUNSTANCIADOS"

Informe		Requerido por:			Referencia del informe	Tipo penal	Autores o partícipes	Importe del posible daño económico	Fecha de la denuncia o querrela	N° de caso aperturado
N°	Fecha	CGE	MAE	Ente Tutor						



"NOTAS ADMINISTRATIVAS"

Nota		Requerido por:			Referencia de la nota	Normativa contravenida	Presuntos involucrados	Remisión al sumariante	
N°	Fecha	CGE	MAE	Ente Tutor				N° de documento	Fecha



"INFORMES DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN ESPECÍFICA"

Informe		Requerido por:			Documento de requerimiento	Objeto del relevamiento	Alcance	Decisión asumida	Justificación
N°	Fecha	CGE	MAE	Ente Tutor					



"INFORMES DE SEGUIMIENTO"

Informe		N° de informe objeto de seguimiento	Titulo del informe	Alcance	N° de recomendaciones			
N°	Fecha				Emitidas	Cumplidas	No cumplidas	No aplicables

