



**Universidad Michoacana de
San Nicolás de Hidalgo**



Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas

División de Estudios de Posgrado
(Maestría en Administración)

**“DISEÑO DE UN PLAN DE AUDITORÍA INTERNA CON BASE EN
EL ENFOQUE DE RIESGOS, SEGÚN EL COMPONENTE COSO II
ERM-ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES”**

TESIS

PROTOCOLO DE INVESTIGACIÓN QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

JOSÉ BENADAD OROZCO TOLEDO

DIRECTOR DE TESIS

DR. GERARDO GABRIEL ALFARO CALDERÓN

Morelia Michoacán., noviembre de 2022.

DISEÑO DE UN PLAN DE AUDITORÍA INTERNA CON BASE EN EL ENFOQUE DE RIESGOS, SEGÚN EL COMPONENTE COSO II ERM-ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES

ÍNDICE	Página
Resumen	6
Introducción	6
CAPÍTULO I: Antecedentes de la Auditoría Interna y Marco Teórico	8
1.1 Reseña Histórica y Desarrollo de la Auditoría Interna	8
1.1.1 En el Ámbito Mundial	8
1.1.2 En el Ámbito Nacional	10
1.2 Definición de Auditoría Interna	16
1.3 Tipos de Servicios de Auditoría Interna	18
1.4 Estatuto del Departamento de Auditoría Interna	21
1.4.1 Propósito, Autoridad y Responsabilidad de la Auditoría Interna	21
1.4.2 Posición de la Función De Auditoría Interna	24
1.4.3 Políticas para el Desempeño del Trabajo de Auditoría Interna	25
1.5 Marco Profesional para el Ejercicio de la Auditoría Interna	26
1.5.1 Código de Ética	26
1.5.2 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	27
1.5.3 Consejos para la Práctica de la Auditoría Interna	28
1.6 Modelo de Control Interno	28
1.6.1 Definición Coso I, y su vinculación con Coso II	29
1.6.2 Componentes del Control Interno Coso II ERM	30

1.7	Definición de Riesgo	32
1.7.1	Riesgo Empresarial	32
1.7.2	Respuestas al Riesgo por parte de la Administración	35
1.8	Planificación del Trabajo de Auditoría Interna	36
1.8.1	Proceso para la Planificación del Trabajo de Auditoría Interna	37
1.9	La Estrategia y el Plan de Auditoría Interna	40
1.9.1	Administración de los Recursos	41
1.9.2	Presentación y Aprobación del Plan De Auditoría Interna	42
	Capítulo II: Desarrollo Metodológico	44
2.1	Planteamiento del Problema	44
2.2	Importancia y Justificación	45
2.3	Objetivo General	46
2.4	Objetivos específicos de la Investigación	46
2.5	Tipo de Información	47
2.5.1	Datos Primarios	47
2.5.2	Fuentes Utilizadas para la Obtención de Datos Primarios	47
2.5.3	Datos Secundarios	47
2.5.4	Fuentes Utilizadas para la Obtención de Datos Secundarios	47
2.6	Métodos para Recolección De Información	47
2.6.1	Primaria	47
2.6.2	Secundaria	48
2.7	Determinación del Universo	48
2.8	Resultados y Análisis de la Investigación	49

2.9 Limitaciones de la Investigación	63
--------------------------------------	----

Capítulo III: Diseño de un Plan de Auditoría Interna basado en el Enfoque de Riesgo según el Componente Coso II –ERM Administración de Riesgos Empresariales 63

3.1 Determinación del Universo Auditable	64
--	----

3.2 Obtención de la Información Relevante de la Organización para definir el Universo Auditable	65
---	----

3.2.1 Plan Estratégico y Estructura de la Organización	66
--	----

3.2.2 Planes Operativos de la Organización	66
--	----

3.2.3 Estados Financieros de la Organización	67
--	----

3.2.4 Plataforma Tecnológica y Sistema de Información Gerencial	70
---	----

3.2.5 Evaluaciones de Riesgo que haya practicado la Organización	70
--	----

3.3 Obtención de la Información custodiada y/o generada por El Departamento de Auditoría Interna	71
--	----

3.3.1 Fechas y Resultados de los trabajos de años anteriores que haya practicado Auditoría Interna	71
--	----

3.3.2 Evaluación de Controles y Determinación de Riesgos Claves.	72
--	----

3.3.3 Solicitudes Recibidas del Consejo De Administración y la Alta Dirección	72
---	----

3.3.4 Definición de Temas de Actualidad al Gobierno de la Organización	72
--	----

3.3.5 Cambios significativos en el Negocio, Operaciones, Programas, Sistemas y Controles de la Organización.	73
--	----

3.3.6 Cambios y Capacidades del Personal de Auditoría Interna	73
---	----

3.4 Ponderación del Riesgo Inherente y Factores de Control del Universo Auditable, Con Base a Coso I.	75
---	----

3.4.1 Riesgo Inherente	75
------------------------	----

3.4.2 Identificación y Evaluación del Riesgo y Factores de Control con Base a Coso II ERM	77
---	----

3.5 Desarrollo de la Estrategia de Auditoría Interna	82
--	----

3.5.1 Elaboración de la Estrategia del Plan de Auditoría Interna: Determinación de Auditorías Clave con Base a Riesgos	83
3.6 Presentación y Aprobación del Plan de Auditoría Interna	84
3.7 Seguimiento al Plan de Auditoría Interna	85
Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones	85
4.1 Conclusiones	85
4.2 Recomendaciones	87
Bibliografía	88
Anexos	90
Anexo 1: Estatuto de Auditoría Interna	90
Anexo 2: Código de Ética	93
Anexo 3: Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna Aplicables para la Elaboración del Plan de Auditoría Interna	96
Anexo 4: Consejos para la Práctica, Relacionados con las Normas de Desempeño, Aplicables en la Elaboración del Plan de Auditoría Interna	98
Anexo 5: Flujograma de Actividades de un Plan de Auditoría Interna.	103
Anexo 6: Encuesta a Auditores Internos	104
Anexo 7: Guía para el Diseño del Plan de Auditoría Interna	108

RESUMEN:

La auditoría basada en riesgos, y por consiguiente su planeación, es probablemente una de las más importantes y relevantes para las organizaciones por agrupar los diferentes elementos de la auditoría interna, y hace necesario que, en primer lugar, quien la lleve a cabo sea alguien conocedor de la empresa a auditar, de modo que a partir de allí sea capaz de identificar y evaluar los riesgos críticos de la organización. Este trabajo de investigación hace referencia a la importancia que tiene el diseñar un plan de auditoría interna basada en riesgos como parte central de la auditoría, que permita fortalecer el desarrollo de la práctica, proporcionando a los profesionales una herramienta moderna que tenga como objetivo principal el centrar los esfuerzos de la auditoría en aquellos aspectos realmente relevantes. El planear la auditoría con base a riesgos plantea un nuevo paradigma: si el auditor dirige su atención a las transacciones o actividades con importancia crítica, podrá efectuar pruebas selectivas y procedimientos precisos, dirigidos a aspectos específicos que sumen valor a su trabajo, empresa o cliente. En la actualidad, la auditoría basada en riesgos es una forma de conducir las auditorías internas y externas de diferentes tipos, a partir de la planeación y desarrollo de riesgos críticos, es decir, los que pudieran causar mayor impacto negativo en la obtención de objetivos de las organizaciones

PALABRAS CLAVE, Auditar, Empresa, Transacciones, Planeacion, Cliente.

ABSTRACT:

The risk-based audit and its planning is probably one of the most important and relevant for companies because it combines different elements of internal auditing. First of all, it is necessary that the person who carries out the audit is someone who knows the company that is to be audited, so that they can identify and assess the company's critical risks. This research paper refers to the importance of designing a risk-based internal audit plan as a central part of the audit. This will provide professionals with a modern tool. This plan's main objective is to focus the audit efforts on aspects that are really relevant. Planning an audit based on risks poses a new paradigm: if the auditor directs his attention to transactions or activities of critical importance, he will be able to carry out selective tests and precise procedures, directed at specific aspects that add value to his work, company or client. Currently the risk-based audit is a way of conducting internal and external audits of different types, based on the planning and development of critical risks, that is, those that could cause the greatest negative impact on achieving performance goals.

INTRODUCCIÓN

Cualquier empresa que se desarrolla hoy en día, en un mundo globalizado exige de sus administradores una visión más amplia y moderna en cuanto al uso de los recursos disponibles para estar preparados a cualquier nivel de competencia.

La Auditoría Interna ocupa una posición de privilegio dentro de la empresa permitiéndole ser de valiosa ayuda para la administración de la misma. Una actividad de Auditoría Interna eficaz actúa como un servicio de aseguramiento y consultoría independiente y objetivo, concebido para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

En una empresa los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente. Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación.

En este sentido el desarrollo de un Plan de Auditoría Interna basado en el enfoque de riesgo, permite seguridad razonable para orientar la función de Auditoría Interna a la evaluación de los riesgos altos, que no permiten a la empresa cumplir con sus objetivos, evaluando así, la efectividad y eficiencia del sistema de control interno, el cual constituye una parte integral de la gestión de riesgos corporativos.

El Control Interno se define y describe perdurando a lo largo del tiempo con el objeto del desarrollo global de la empresa para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo.

La presente tesis se desarrolló en 4 capítulos como se muestra a continuación:

En el capítulo I se describen los antecedentes y desarrollo de la auditoría interna desde sus inicios hasta nuestros días, el marco profesional y normas internacionales para el ejercicio de la auditoría interna, así como el modelo de control interno Coso I y su vinculación con el modelo Coso II.

En el capítulo II se hace referencia al desarrollo metodológico, las fuentes para la obtención de datos y el resultado y limitaciones de la investigación.

El capítulo III aborda aspectos importantes sobre el diseño de un plan de auditoría interna basada en el enfoque de riesgo según el componente de evaluación de riesgos de Coso II-ERM (administración de riesgos empresariales por sus siglas en inglés), su presentación, aprobación y su seguimiento.

Capítulo IV en este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones resultado de la investigación.

CAPITULO 1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORÍA INTERNA Y MARCO TEÓRICO

1.1 RESEÑA HISTÓRICA Y DESARROLLO DE LA AUDITORÍA INTERNA

Es imperante retomar la palabra auditor, que proviene del latín (audire=oír) y significa “el que oye”, era apropiada en una época en la que los documentos contables del gobierno eran aprobados sólo después de una lectura pública de los Informes en voz alta.

Sin embargo, los conceptos y objetivos actuales que conllevan las auditorias eran desconocidos a principios del siglo XX; aunque se han realizado auditorias de uno y otro tipo desde siempre en la historia, tanto del comercio, como de las finanzas públicas.

En lo que respecta a la Auditoría Interna, hare una reseña en el ámbito mundial, lo que fue su origen y las causas que impulsaron su rápido crecimiento auspiciado en gran parte por el Instituto de Auditores Internos (IIA).

Por otro lado, a nivel nacional tratare algunos aspectos sobre: la falta de claridad sobre la función del Auditor Interno, y las actividades a desarrollar dentro de las organizaciones, además de los primeros intentos de organizar a los profesionales y adoptar un estándar internacional hasta la creación del Instituto Mexicano de Auditores Internos (IMAI), que es el ente que actualmente está apoyando la promoción de la práctica de la profesión de Auditoría Interna en el país.

1.1.1 EN EL ÁMBITO MUNDIAL

La Auditoría Interna nace en la década de los años 20 cuando los gerentes de las primeras grandes corporaciones reconocieron que no eran suficientes las auditorías anuales de los Estados Financieros realizados por auditores externos, sino que surgía la necesidad de una participación de los empleados para asegurar registros financieros precisos y oportunos, y así evitar el fraude.

Con el tiempo y a raíz del surgimiento de la denominada Revolución Industrial, las Operaciones en los negocios comenzaron a crecer en volumen, extensión geográfica y complejidad, haciendo imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección, es decir, ya no es práctico para el dueño o administrador tener un contacto más estrecho sobre las operaciones, para revisar que se estén llevando a cabo satisfactoriamente y con un alto grado de efectividad.

Es el momento de crear un nuevo sistema de supervisión, para que el dueño y/o administrador extienda su control y vigilancia a través de la ayuda que le pueda proporcionar este sistema. Esta ayuda provino de la asignación de una o más personas de la organización a quienes se les responsabilizó directamente de revisar y reportar acerca de los siguientes cuestionamientos:

- ¿Se están respetando los procedimientos establecidos?
- ¿Están adecuadamente salvaguardados los activos?
- ¿Trabaja el personal a un buen nivel de eficiencia?
- ¿Son efectivas las políticas en vigor, a la luz de las condiciones cambiantes?

Es así, como tiene inicio la Auditoría Interna formal, con un sentido u orientación específico.

La primera etapa de la naciente función de Auditoría Interna se ocupó primordialmente de la verificación detallada de los registros contables, la protección de los activos, y el descubrimiento y prevención de fraudes.

Se veía al Auditor Interno como un revisor de cuentas o como un policía administrativo de criterio estrecho e inquisidor.

Una segunda etapa en la evolución de la Auditoría Interna surge como consecuencia de la creación de la Comisión para la Vigilancia del Intercambio de Valores (Securities and Exchange Commission, SEC) en los Estados Unidos de Norteamérica en el año de 1934, al requerir este órgano regulador una plena confiabilidad en la información financiera emitida por empresas que tienen colocadas acciones entre el gran público Inversionista.

Para llegar a niveles de excelencia en la confiabilidad referida hubo necesidad de mejorar los controles, sistemas y reportes contables, así como vigilar por el estricto cumplimiento de los nacientes requerimientos instaurados por la SEC, y coadyuvar con los auditores externos independientes en tales propósitos. En esta nueva dimensión administrativa se dio plena participación al Auditor Interno, al proporcionarle la ubicación de apoyo profesional que desde entonces viene dando a la administración.

Una tercera etapa nace con la creación del Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors, por sus siglas en inglés, IIA) en los Estados Unidos de Norteamérica en el año de 1941. Instituto que al integrar a los Auditores Internos ha permitido el desarrollo de la profesión de Auditoría Interna de una forma más armónica y ordenada, así como la emisión de pronunciamientos normativos (estándar) que regulan su ejercicio; en conjunto, la institucionalización de la Auditoría Interna vista y reconocida por la sociedad en general.

Establecido en 1941, el Instituto de Auditores Internos, Inc (The IIA) es una asociación profesional internacional con sede central en Lake Mary, Florida, EE. UU. El IIA es la voz global de la profesión de auditoría interna, autoridad y líder reconocido, principal defensor y educador. En general, sus miembros ejercen su profesión en auditoría interna, gestión de riesgos, gobierno, control interno, auditoría de tecnología de la información, educación y seguridad.

A nivel mundial, el IIA tiene más de 185,000 miembros (<https://www.imai.org.mx/about.php>). El IIA en América del Norte comprende 160 capítulos que atienden a más de 70,000 miembros en los Estados Unidos, Canadá, el Caribe (Aruba, Bahamas, Barbados, Islas Caimán, Curazao, Jamaica, Puerto Rico y Turks & Caicos), Bermuda, Guyana y Trinidad y Tobago.

The IIA, comprometido con la Auditoría Interna, creó certificaciones en distintas materias, todas con reconocimiento internacional y excelente valor agregado, dichas certificaciones son: Auditor Interno Certificado (CIA), Certificación en Autoevaluación de Control (CCSA), Certificación en Servicios Financieros (CFSA), Certificación en Auditoría Gubernamental (CGAP), Certificación en Aseguramiento de Gestión de Riesgos (CRMA), Calificación en Liderazgo de Auditoría Interna (QIAL), Certificación para Auditores en materia Ambiental, Salud y Seguridad (BEAC).

1.1.2 EN EL ÁMBITO NACIONAL

El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C. (IMAI) es el organismo que agrupa a los profesionales que ejercen la auditoría interna en la República Mexicana y fue concebido como un foro abierto a la capacitación, investigación e intercambio de conocimientos dentro de las áreas de auditoría interna, control interno, administración de riesgos, gobierno corporativo, aseguramiento de la salida y temas relacionados.

El Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C. (IMAI) legalmente constituido en 1984, es un foro abierto a la capacitación y a la investigación en las áreas de Auditoría Interna, Control, Riesgos, TI y temas afines.

En ese entonces la Auditoría Interna en México, era una profesión nueva pero que comenzaba a tener una fuerte tendencia a crecer, por lo que el C.P. Juan Manuel Portal Martínez, empezó a concebir la idea de agrupar a los profesionales de la auditoría interna, interesados en apoyarlo a promover su difusión y aplicación con mayor orden y hacer técnicas reconocidas a nivel internacional para lo cual se decidió afiliarse a The Institute of Internal Auditors, Inc. para obtener mayor respaldo.

Sus fundadores fueron los Contadores Públicos Juan Manuel Portal Martínez, Fernando Vera Smith, Jesús Alvarado Roberti, Armando Díaz Flores y Benjamín Antonio Vázquez Olvera, quienes iniciaron con este proyecto, el cual integra actualmente a más de 2,500 socios en alrededor de 100 empresas en México, tanto del Sector Público como del Privado.

El IMAI adoptó como forma jurídica la de una asociación civil sin fines de lucro, domiciliada en la ciudad de México, con capital sin representación mediante títulos accionarios.

A partir de su fundación en 1984, el IMAI comenzó a difundir el conocimiento más avanzado de la auditoría interna y sus esfuerzos fueron creando una sólida

comunidad de profesionistas en busca de apoyo, capacitación y nuevas perspectivas.

Entre los objetivos más importantes del instituto (<https://www.imai.org.mx/about.php>), se encuentran:

1.- El propósito primordial del Instituto es la superación profesional de sus miembros, mediante:

- El mejoramiento de la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
- Desarrollar y mantener la unión y cooperación efectiva entre los profesionales de la Auditoría Interna.

2.- Promover la difusión de las normas de actuación profesional, a través de las cuales los auditores internos puedan medir y regular su propio desempeño y las organizaciones puedan esperar servicios de calidad.

3.- Propugnar la unificación de criterios y entendimiento, por parte de sus asociados, de las normas y principios básicos de actuación y ética profesional.

4.- Establecer y mantener el prestigio de la Auditoría Interna, a través de la investigación y la divulgación de conocimientos técnicos de enfoques conceptuales, relativos al ejercicio profesional de esta disciplina y materias afines.

5.- Establecer y mantener vínculos con otros organismos profesionales o docentes y entidades públicas o privadas, para identificación y desarrollo de aspectos que permitan elevar la calidad de la práctica de la Auditoría Interna y el Control en general, dentro de las organizaciones.

Los miembros del IMAI pertenecen a los campos de la auditoría, contraloría, contaduría y, en general, a cualquier profesión relacionada con la disciplina o cuyo campo de actuación o funciones se desarrollen dentro de la auditoría interna.

El ser miembro del IMAI conlleva, entre otros beneficios, los siguientes:

Actualización profesional. El instituto cuenta con comités de investigación profesional, eventos técnicos y relaciones internacionales que permiten asegurar una alta calidad en el contenido de las investigaciones y actividades que se desarrollan, además del estudio de temas de gran interés para la auditoría interna.

Normatividad profesional. La auditoría interna es una actividad importante y como tal debe contar con un marco normativo que regule su práctica. En tal virtud, el IMAI contempla dentro de sus objetivos la adopción, por parte de sus miembros, de un cuerpo normativo que regule las cualidades personales y de trabajo de los auditores internos que permita delimitar los requisitos mínimos de calidad y ética en su trabajo.

Socios y relaciones profesionales. El IMAI agrupa a auditores, contadores y profesionistas afines, de casi todos los sectores de la economía mexicana, del más

alto nivel profesional y reconocido prestigio, lo que representa para sus miembros una verdadera oportunidad para enriquecer sus experiencias, así como de incrementar sus relaciones profesionales y personales.

Publicaciones técnicas. El Instituto pone a disposición de sus miembros artículos técnicos y de divulgación respecto de los más destacados avances de la profesión, para impulsar la actualización profesional.

Relaciones con otras agrupaciones profesionales. El instituto está sumando sus recursos a los intereses comunes de sus asociados con otras asociaciones o agrupaciones profesionales de reconocido prestigio, tanto nacionales como internacionales, en beneficio de la profesión y de la sociedad.

Cuotas de cursos y eventos. El ser miembro del IMAI permite gozar de cuotas más bajas en la mayoría de los cursos y eventos que se llevan a cabo.

En su interés por enriquecer las experiencias y conocimientos de sus miembros y ampliar los recursos para su desarrollo profesional el IMAI ha obtenido el reconocimiento y aceptación de The Institute of Internal Auditors. En tal contexto, los miembros del IMAI son miembros del IIA, lo que les permite acceso directo a la más amplia y actualizada información técnica sobre auditoría interna.

El IMAI afiliado al The IIA, promueve la adopción y cumplimiento del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna representado de la siguiente manera:

Figura 1. Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna



Fuente: <https://www.imai.org.mx/normas.php>

MISION

Promover entre los profesionales de Auditoría Interna la adopción de las normas internacionales promulgadas por The IIA y el mejoramiento constante de la Práctica Profesional de la Auditoría Interna y contribuir a mejorar los procesos, la gestión de

negocios y el gobierno corporativo, para fortalecer el prestigio de esta profesión y de quienes la practican.

La misión del IMAI propicia un mejoramiento constante de la práctica profesional de la auditoría interna, que redunde en el fortalecimiento del prestigio de esta profesión y de quienes la practican, enfatizando las funciones y responsabilidades del auditor interno, como son:

- Verificar la razonabilidad de las cifras financieras.
- Evaluar el ejercicio del control interno contable.
- Verificar la regularidad de las operaciones.
- Además, se han incorporado otras funciones a la disciplina, que incluyen:
- Ampliar la evaluación del control interno a los campos operativos y administrativos.
- Ampliar la verificación de la regularidad de las operaciones para cubrir aspectos que permitan promover la eficiencia en la operación de la entidad.
- Evaluar la eficiencia de la ejecución de los planes y del uso de los recursos.
- Evaluar el desarrollo de sistemas para que se apeguen a estándares y respondan a las necesidades reales de la entidad.
- Evaluar la eficiencia de los sistemas de información para tomar decisiones y rendir cuentas.
- Informar a la dirección en materia de exposición al riesgo, tanto operativo como estratégico.
- Como parte de los objetivos del instituto se encuentra difundir las responsabilidades centrales del auditor:
- Entender y comprender que el auditor interno no es solo una persona que ocupa un puesto en la estructura de la organización, sino que su función corresponde a la de un profesional que trabaja dentro de una entidad, y que debe responder a las normas éticas a las que como profesional está obligado.
- Entender y comprender el ámbito interno y externo en el que se desenvuelve la entidad, con la finalidad de aportar ideas que constituyan oportunidades de mejora.
- Entender y comprender que cualquiera que sea la estructura y el nombre del órgano de auditoría interna, está obligado a hacer de él una sola unidad congruente con su misión, con apego a las Normas para el Ejercicio Profesional de la auditoría interna y aplicando las técnicas que le requiere cada circunstancia específica, así como las técnicas administrativas, financieras e informáticas que sean necesarias, incorporando a su equipo a los profesionales en esas disciplinas o apoyándose en especialistas de la propia entidad, o bien, contratando profesionales independientes.
- Entender y comprender que el enfoque de la auditoría interna es más valioso en tanto que apoye la prevención, por lo que está obligado a alertar y asesorar a la dirección de la entidad en aquellos aspectos que puedan ser generadores de riesgos futuros.
- Apoyar a la dirección en sus responsabilidades de control, que cubren:

1. El ejercicio del control.
2. Los instrumentos de control.
3. La actitud de control.
4. Entender y comprender que la satisfacción de las necesidades de la Dirección constituye su cometido fundamental, y es su responsabilidad actuar congruente con ello.

Los trabajos que lleva a cabo la Auditoría Interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, para organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, por personas dentro y fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la Auditoría Interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos y la actividad de Auditoría Interna.

NORMAS

El propósito de las normas es:

- 1.- Orientar en la adhesión a los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional del Auditoría Interna.
- 2.- Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de servicios de Auditoría Interna de valor agregado.
- 3.- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna.
- 4.- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

GUÍAS OBLIGATORIAS

El Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP) es el marco conceptual que organiza las guías autorizadas promulgadas por The Institute of Internal Auditors, Inc. organismo global. El IIA proporciona a los profesionales de Auditoría Interna los medios por los cuales estos pueden desarrollar de una manera más eficiente y eficaz su actividad. La conformidad con los principios establecidos en las guías obligatorias es necesaria y esencial para la práctica profesional de la Auditoría Interna. Las guías obligatorias se desarrollan siguiendo un proceso establecido de debida diligencia, que incluye un período de exposición pública para aporte de las partes interesadas. Los elementos obligatorios de MIPP son:

PRINCIPIOS BASICOS O FUNDAMENTALES PARA LA PRÁCTICA DE LA AUDITORIA INTERNA (<https://www.imai.org.mx/about.php>).

- Demuestra integridad
- Demuestra competencia y diligencia profesional
- Es objetiva y se encuentra libre de influencias (Independiente)
- Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización.

- Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.
- Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo.
- Se comunica de forma efectiva.
- Proporciona aseguramiento en base a riesgos.
- Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.
- Promueve la mejora de la organización.

CODIGO DE ÉTICA

El propósito del Código de Ética de la profesión es promover una cultura ética en la Auditoría Interna. Es necesario y apropiado contar con un código de ética para la profesión de Auditoría Interna, ya que ésta se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección. El Código de Ética abarca mucho más que la definición de Auditoría Interna, llegando a incluir dos componentes esenciales:

1. Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la Auditoría Interna.
2. Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos. Estas reglas son una ayuda para interpretar los Principios en aplicaciones prácticas. Su intención es guiar la conducta ética de los auditores internos.

El Código de Ética junto al Marco Internacional para la Práctica Profesional y otros pronunciamientos emitidos por el Instituto, proveen orientación a los auditores internos para servir a los demás. La mención de los "auditores internos" se refiere a los socios del Instituto, a quienes han recibido o son candidatos a recibir certificaciones profesionales del Instituto, y a aquellos que proveen servicios de Auditoría Interna.

GUIAS RECOMENDADAS

El Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP) es el marco conceptual que organiza las guías autorizadas promulgadas por el Instituto de Auditores Internos. Un organismo confiable, global y orientador. El IIA proporciona a los profesionales de Auditoría Interna en todo el mundo una guía autorizada organizada en MIPP como guía obligatoria y guía recomendada.

El IIA aprueba la orientación recomendada a través de un proceso formal de aprobación. Describe prácticas para la implementación efectiva de los Principios Básicos del IIA, Definición de Auditoría Interna, Código de Ética y Normas. Los elementos recomendados de MIPP son:

GUÍAS DE IMPLEMENTACIÓN

Las Guías de Implementación amplían las Normas sobre Atributos y Desempeño proporcionando los requisitos aplicables a los servicios de aseguramiento y consultoría.

La elaboración y revisión de las Normas es un proceso continuo. El Comité de Normas Internacionales de Auditoría Interna realiza un extenso proceso de consulta y debate antes de emitir las Normas. Esto incluye la solicitud de comentarios en todo el mundo mediante el proceso de borrador de exposición. Todos los borradores de exposición son colocados en la página web del Instituto de Auditores Internos Global además de ser distribuidos a todos los Institutos de Auditores Internos locales.

GUIAS SUPLETORIAS

Las guías complementarias proporcionan una guía detallada para realizar actividades de Auditoría Interna. Estos incluyen áreas temáticas, problemas específicos del sector, así como procesos y procedimientos, herramientas y técnicas, programas, enfoque paso a paso y ejemplos de resultados.

Todas las Guías de Práctica, Guías de Auditoría de Tecnología Global (GTAG2) y Guías para la Evaluación de Riesgos de TI (GAIT3) se vuelven automáticamente parte de la capa de Orientación complementaria recomendada.

Además, de manera ininterrumpida ha celebrado el denominado Encuentro Nacional de Auditores Internos, el cual se posiciona como el acontecimiento más importante que en materia de auditoría interna se realiza anualmente en el país, y bajo el cual los profesionales más prestigiosos a nivel internacional son invitados como ponentes.

Por el compromiso profesional de sus colaboradores y de su membresía, el IMAI se ha convertido en una asociación profesional indispensable del país en materia de auditoría y control

1.2 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

Auditoría Interna: Según las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, emitidas por el IIA, se define, como: “Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno”

Para una mejor comprensión del concepto expresado, resulta conveniente analizar detenidamente los principales términos que han sido empleados.

El Término auditoría, en sí mismo, sugiere una gran variedad de ideas; por un lado, puede ser dirigido hacia la comprobación de la veracidad aritmética de cifras o la existencia de activos; por otro, como la revisión y evaluación a fondo de los aspectos

administrativos y operacionales a cualquier nivel; más aún, en términos genéricos puede aplicarse como sinónimo de revisión.

El término interna se aplica para dejar claro que es una actividad llevada a cabo dentro de la organización, empleando su propio personal; por tanto, su alcance puede y debe extenderse hacia la revisión conjunta (integral) o separada de los aspectos administrativos, operacionales, financieros y el sistema de información en general.

De esta manera, su acción se diferencia de la realizada por contadores públicos, auditores externos o entes reguladores.

El complemento al concepto señalado cubre un número importante de elementos del trabajo de Auditoría Interna, los cuales se explican a continuación:

- El término independiente es característico de que el trabajo de auditoría se desarrolla con plena libertad, sin restricciones que puedan limitar de manera significativa el alcance de la revisión o el reporte de hallazgos y conclusiones de auditoría. La Independencia es la libertad de condicionamientos que amenazan la capacidad de la ejecución de la Auditoría Interna o del Auditor Interno de llevar a cabo las responsabilidades de la actividad de la Auditoría Interna en forma neutral.
- El término objetividad se refiere a una actitud mental neutral que le permita a los Auditores Internos desempeñar su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad.
- Dos enfoques han determinado las nuevas normas de Auditoría Interna, el más común con dependencia directa dentro de la administración son los llamados servicios de aseguramiento, y los servicios de consultoría.
- El término agregar valor describe el valor que se genera mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas, y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como de consultoría.

El objetivo principal es ayudar a la dirección en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis objetivos, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones de gestión de riesgos, control y gobierno que sean examinadas.

Este objetivo se cumple a través de otros más específicos como los siguientes:

- a) Verificar la confiabilidad o grado de razonabilidad de la información contable y extracontable, generada en los diferentes niveles de la organización.
- b) Vigilar el buen funcionamiento del sistema de control interno (lo cual implica su revelamiento y evaluación), tanto el sistema de control interno contable como el operativo.

1.3 TIPOS DE SERVICIOS DE AUDITORÍA INTERNA

Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de Auditoría Interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

Los servicios o actividades de la Auditoría Interna están clasificadas como:

- A. De aseguramiento y
- B. De consultoría.

A. Servicios de Aseguramiento

Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una operación, función, proceso, sistema u otro asunto.

La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor Interno.

Por lo general existen tres partes en los servicios de aseguramiento:

1. La persona o grupo directamente implicado en la entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto, es decir el dueño del proceso,
2. La persona o grupo que realiza la evaluación, es decir el Auditor Interno, y
3. La persona o grupo que utiliza la evaluación, es decir el usuario.

Por ejemplo: trabajos financieros, de desempeño, de cumplimiento, de seguridad de sistemas y de diligencia debida.

B. Servicios de Consultoría

El Glosario de las Normas de Auditoría Interna define los servicios de consultoría de la siguiente manera:

“Son las actividades de consulta y otras, relacionadas con los servicios al cliente, cuya naturaleza y alcance son acordados con el cliente y que están orientadas a agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Por ejemplo: asesoramiento, consejo, facilitación, diseño de procesos y formación.”

Por lo general existen dos partes en los servicios de consultoría:

1. La persona o grupo que ofrece el consejo, es decir el Auditor Interno, y
2. La persona o grupo que busca y recibe el consejo, es decir el cliente del trabajo.

Cuando desempeña servicios de consultoría, el Auditor Interno debe mantener la objetividad y no asumir responsabilidades de gestión.

Los Auditores Internos podrán realizar servicios de consultoría ya sea como parte de sus actividades normales o rutinarias, así como en respuesta a las solicitudes de la dirección.

Cada organización deberá considerar el tipo de actividades de consultoría que serán ofrecidas y determinar si se desarrollarán políticas o procedimientos especiales para cada tipo de actividad.

Algunas posibles categorías podrían ser:

- a) Trabajos de consultoría formales planificados y sujetos a un acuerdo escrito.
- b) Trabajos de consultoría informales, actividades rutinarias, tales como la participación en comités permanentes, proyectos de tiempo limitado, o el intercambio rutinario de información.
- c) Trabajos de consultoría especiales, participación en un equipo de fusión y adquisición, o de conversión de un sistema.
- d) Trabajos de consultoría de emergencia, participación en un equipo establecido para la recuperación o mantenimiento de operaciones después de un desastre u otros eventos extraordinarios de negocio, o en un equipo formado para proporcionar ayuda temporal para cumplir con un pedido especial o un vencimiento inusual.

Los Auditores Internos, en general, no deben acordar la realización de un trabajo de consultoría simplemente para evitar, o permitir que otros eviten, los requisitos que normalmente se aplicarían a un trabajo de aseguramiento si el servicio en cuestión fuera realizado más apropiadamente como un trabajo de aseguramiento.

Esto no significa que no deban ajustarse las metodologías en el caso de trabajos que una vez fueron de aseguramiento y luego se ha juzgado más conveniente realizarlos como trabajos de consultoría.

El Auditor Interno debe ejercer el debido cuidado profesional al realizar un trabajo de consultoría formal, mediante la comprensión de lo siguiente:

1. Las necesidades de la dirección, incluyendo la naturaleza, oportunidad y comunicación de los resultados del trabajo.
2. Las posibles motivaciones y razones de aquellos que solicitan el servicio.
3. La extensión del trabajo necesario para alcanzar los objetivos del trabajo.
4. Las habilidades y recursos necesarios para realizar el trabajo.
5. El efecto sobre el alcance del Plan de Auditoría previamente aprobado por el Comité de Auditoría.
6. El impacto potencial sobre futuros trabajos y asignaciones de auditoría.
7. Los beneficios potenciales para la organización, originados en ese trabajo.

El Plan de Trabajo basado en riesgos de la actividad de Auditoría Interna puede incorporar y contar con los trabajos de consultoría, en la extensión que se considere apropiada, de modo de proporcionar la cobertura de auditoría necesaria para la organización. Así como documentar los términos generales, acuerdos, entregas, y otros factores clave del trabajo de consultoría formal en un acuerdo o plan escrito.

Es esencial que tanto el Auditor Interno como aquellos que reciban el trabajo de consultoría, comprendan y acuerden con los requisitos de información y comunicación.

Quien debe velar por el adecuado cumplimiento y ejecución de los servicios, es el Director Ejecutivo de Auditoría (DEA), máxima autoridad en la estructura de la Auditoría Interna. En nuestro país, este cargo puede ser conocido también como Gerente de Auditoría Interna, Jefe de Auditoría Interna y/o Coordinador de Auditoría Interna; sin embargo, según sea la estructura organizacional de la empresa, así se define dicho cargo.

El Director Ejecutivo de Auditoría (DEA) además debe establecer la metodología a utilizar para clasificar los trabajos dentro de la organización.

En determinados casos, puede ser apropiado realizar un trabajo combinado que incluya elementos tanto de consultoría como de aseguramiento dentro de un enfoque consolidado.

En otros, puede ser apropiado distinguir los componentes de aseguramiento de los de consultoría.

Los Auditores Internos deben mantener su objetividad al emitir sus conclusiones y ofrecer su consejo a la Dirección. Si existieran impedimentos a la independencia u objetividad previos al comienzo de un trabajo de consultoría, o si aparecieran durante el desarrollo del trabajo, debe declararse esta situación inmediatamente con la Dirección.

Los Auditores Internos deben observar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control durante los trabajos de consultoría formales.

Las exposiciones significativas al riesgo o las debilidades materiales de control deben ser llevadas a la atención de la dirección. En algunas situaciones, las preocupaciones del Auditor Interno también deberían ser comunicadas a la Dirección Ejecutiva, al Comité de Auditoría, y/o al Consejo de Administración.

Los Auditores Internos deben utilizar su juicio profesional para determinar la significatividad de las exposiciones o debilidades y las acciones tomadas o contempladas para mitigar o corregir las mismas, y para indagar las expectativas de la Dirección Ejecutiva, el Comité de Auditoría y el Consejo, de la información que el Departamento de Auditoría Interna les proporcionara.

La diferencia entre estos servicios está, en las que las actividades de aseguramiento son determinadas por el DEA como parte del desarrollo de la planificación del trabajo; y las actividades de consultoría son a solicitud de la Alta Administración.

1.4 ESTATUTO DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

El Estatuto de Auditoría Interna es un documento formal que define el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna.

El Estatuto de Auditoría Interna debe ser elaborado por el DEA, analizado por el Comité de Auditoría y aprobado por el Consejo de Administración.

La aprobación debe documentarse en las minutas del órgano de gobierno. En el Estatuto de Auditoría Interna se establece la posición de la función de Auditoría Interna dentro de la organización; acceso irrestricto a los registros, a los bienes relevantes para el desempeño de los trabajos; y define el alcance de las actividades de Auditoría Interna, entre otros.

La naturaleza de los servicios de aseguramiento y consultoría proporcionados a la organización, también debe estar definida en el Estatuto. Si los servicios de aseguramiento fueran proporcionados a terceros ajenos a la organización deberán de igual forma estar definidas en el estatuto.

En el Estatuto de Auditoría Interna se establece el mandato para que la función de Auditoría Interna participe en roles distintos de auditoría, así como establecer el alcance de los mismos, además de establecer la naturaleza amplia y oportuna de sus actividades.

El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna deben estar formalmente definidos en el Estatuto a modo de establecer la función de la actividad de Auditoría Interna y de proporcionar una base para la dirección y para el Consejo en su evaluación de las operaciones. En caso de presentarse alguna situación, el Estatuto también proporcionará un acuerdo formal y escrito con la dirección y con el Consejo respecto de las funciones y responsabilidades de la actividad de Auditoría Interna dentro de la organización. **Ver Anexo 1 un modelo de Estatuto publicado por el IIA.**

La naturaleza de la definición de Auditoría Interna, el Código de Ética y las normas deben estar reconocidos en el Estatuto de Auditoría Interna.

1.4.1 PROPÓSITO, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DE LA AUDITORÍA INTERNA

Propósito

El propósito y alcance del trabajo de la función de Auditoría Interna es determinar si la red de la organización relacionada con los procesos de administración de riesgos,

control y gobierno corporativo, tal como están diseñados y representados por la gerencia, es adecuada y funciona para asegurar que:

- Los riesgos se identifiquen y administren de manera apropiada.
- La interacción con los diversos grupos de gobierno corporativo se desarrolle de acuerdo con lo necesario.
- La información financiera, administrativa y operativa significativa sea precisa, confiable y oportuna.
- Las acciones de los empleados se desarrollen conforme a las políticas, las normas, los procedimientos, los reglamentos y leyes aplicables.
- Los recursos se adquieran de manera económica, se utilicen en forma eficiente y se protejan adecuadamente.
- Se logren desarrollar los programas y planes, y lograr los objetivos.
- Se fomente la calidad y la mejora continua en el proceso de control de la organización.
- Se reconozcan y aborden en forma adecuada las situaciones legales o reguladoras que impacten en la organización.

Durante las auditorías, se pueden identificar las oportunidades de mejora del control de gestión, de la rentabilidad y la imagen de la organización. El resultado del trabajo será comunicado al nivel apropiado de la gerencia.

Autoridad

La función de Auditoría Interna está autorizada para:

- Tener acceso irrestricto a todos los registros, la propiedad y el personal de la organización.
- Tener acceso total y libre al Comité de Auditoría y al Consejo de Administración.
- Asignar los recursos, fijar las frecuencias en que se realizarán las evaluaciones, seleccionar los temas, determinar los alcances del trabajo y aplicar las técnicas requeridas para cumplir con los objetivos de auditoría.
- Obtener la asistencia necesaria del personal en las unidades de la organización donde se realicen las auditorías, así como otros servicios especializados que se lleven a cabo dentro o fuera de la organización.

Es importante que el DEA defina y delimite la autoridad de su personal por niveles de cargos asignados. Los niveles de delegación dependerán de la estructura que se maneje dentro del Departamento de Auditoría Interna, la cual puede estar compuesta por diferentes grupos como tantos procesos importantes hayan dentro de la empresa, es decir, que puedan existir coordinadores o jefes de estos grupos los cuales tendrán un nivel de autoridad superior a los auditores de campo según lo delegue el DEA.

La Auditoría Interna no está autorizada para:

- Cumplir con cualquier deber operativo para la organización o sus afiliadas.
- Iniciar o aprobar transacciones contables externas al departamento de Auditoría Interna.
- Dirigir las actividades de cualquier empleado de la organización que no se desempeñe en el departamento de Auditoría Interna, excepto que dichos empleados hayan sido apropiadamente asignados a equipos de auditoría o asistan de otra manera a los Auditores Internos.

Responsabilidad

La principal responsabilidad de la actividad de la Auditoría Interna es emitir una opinión (conclusión) acerca de la eficiencia y efectividad de los procesos. Para llevar a cabo esta responsabilidad, el DEA debe establecer una descripción de puestos con el objetivo de delegar responsabilidades operacionales y estratégicas al personal.

Dentro de las Operacionales están:

La actividad de Auditoría Interna debe estar libre de inherencias al determinar el alcance de Auditoría Interna, al desempeñar su trabajo y al comunicar sus resultados.

Los Auditores Internos deben tener una actitud imparcial y neutral, y evitar conflictos de interés.

Los Auditores Internos deben abstenerse de evaluar operaciones específicas de las cuales hayan sido previamente responsables. Se presume que hay impedimento de objetividad si un Auditor Interno provee servicios de aseguramiento para una actividad de la cual el mismo haya tenido responsabilidades en el año inmediato anterior.

Los Auditores Internos deben tener conocimiento de los riesgos y controles clave en tecnología informática y de las técnicas de auditoría disponibles basadas en tecnología que le permitan desempeñar el trabajo.

Dentro de las responsabilidades Estratégicas están:

Elaborar y establecer un Plan Anual flexible de Auditoría Interna utilizando metodología apropiada basada en riesgo, incluyendo cualquier preocupación por riesgo o control identificada por la gerencia, y presentar ese plan al Comité de Auditoría para su revisión y aprobación.

Implementar el Plan Anual de Auditoría Interna de acuerdo con su aprobación incluyendo, si se estima apropiado, cualquier tarea o proyecto especial requerido por la gerencia y el Comité de Auditoría.

Mantener personal profesional de auditoría con suficientes conocimientos, destrezas, experiencia y certificaciones profesionales, para satisfacer los requerimientos del Estatuto.

Establecer un programa de aseguramiento de calidad por medio del cual el Director de Auditoría Interna asegure las operaciones de las actividades de Auditoría Interna.

Emitir informes periódicos al Comité de Auditoría y a la Alta Gerencia, resumiendo los resultados de las actividades de auditoría.

Mantener informado al Comité de Auditoría sobre tendencias y prácticas exitosas que surjan en la Auditoría Interna.

Suministrar al Comité de Auditoría el desempeño de la función de Auditoría Interna por medio de indicadores de cumplimiento.

Asistir en la investigación de actividades significativas sospechosas de ser fraudulentas que se hayan desarrollado en la organización y notificar a la gerencia y al Comité de Auditoría sobre los resultados.

El Director Ejecutivo de Auditoría (DEA) no debe aceptar un servicio de consultoría, o bien debe obtener asesoramiento y ayuda competente, en caso de que el personal de auditoría carezca de los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para desempeñar la totalidad o parte del trabajo.

1.4.2 POSICIÓN DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

La función de Auditoría Interna debe estar desempeñada por un Departamento y/o Gerencia de Auditoría, la que estará a cargo por un funcionario interno que de acuerdo con el MPPAI (Marco para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna), representa el puesto de Director Ejecutivo de Auditoría (DEA).

La posición de la actividad de Auditoría Interna dentro de la organización dependerá y reportará directamente a la Alta Dirección de la organización permitiéndole así estar suficientemente separado de las áreas funcionales para garantizar su independencia.

El DEA debe responder ante un nivel jerárquico dentro de la organización que le permita cumplir con las responsabilidades a la actividad de Auditoría Interna. En algunos casos la Auditoría Interna funciona como un Departamento asesor de la presidencia y debe depender de la máxima autoridad de la organización. Esta posición incluye la necesidad de elaborar información sobre las evaluaciones de los controles internos de la organización respecto de la información financiera y la fiabilidad e integridad de sus informes financieros.

1.4.3 POLÍTICAS PARA EL DESEMPEÑO DEL TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA

Las políticas se definen e incluyen en el Estatuto de Auditoría Interna.

- El Auditor Interno debe desempeñar una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultaría, debe establecer lineamientos en caso de que existan situaciones que limiten al Auditor Interno a cumplir con su independencia.
- La Gerencia de Auditoría Interna debe actualizar los Estatutos por lo menos una vez al año.
- El DEA debe gestionar efectivamente la actividad de Auditoría Interna para asegurar que añada valor a la organización.
- EL DEA debe contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgo, control y gobierno de la organización.
- La función de Auditoría Interna, debe brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados.
- La función de Auditoría Interna, debe trabajar en base a la identificación y evaluación de riesgos para lo cual la gerencia de Auditoría Interna debe ser capacitada sobre respuestas al riesgo.
- El DEA debe proveer consejo y motivar o soportar las decisiones gerenciales sobre riesgos, en vez de realizar decisiones sobre gestión de riesgo.

Es necesario y conveniente dar a conocer el Código de Ética para la práctica profesional de Auditoría Interna, en virtud de que tiene su fundamento en la confianza depositada en su seguridad objetiva con respecto a la administración de riesgos, el control y la filosofía de gobierno corporativo en el cual se definen los principios y reglas de conducta del Auditor Interno.

El DEA debe aplicar y apegarse a los principios y reglas de conducta enfocadas en: Integridad, objetividad, confidencialidad, competencia e independencia.

La función de Auditoría Interna deberá establecer un tiempo prudencial para la actualización de su manual conforme a los cambios a las normas, métodos, o en las normas y regulaciones locales.

Los Auditores Internos deben estar familiarizados con los objetivos de la Empresa para enfocar sus auditorías al cumplimiento de los mismos.

Se deberá contar con un Plan Anual de Auditoría para garantizar que todas las entidades estén sujetas al nivel apropiado de cobertura de revisiones, de acuerdo a

los niveles de riesgo de las entidades revisables este debe adaptarse al perfil cambiante de riesgo de la población de entidades o departamentos.

El Plan de Trabajo de la actividad de Auditoría Interna debe estar basado en una evaluación de riesgos, realizada al menos anualmente. En este proceso deben tenerse en cuenta los comentarios de la Alta Dirección y del Consejo

El DEA debe establecer políticas y procedimientos para guiar la actividad de Auditoría Interna.

El DEA debe establecer políticas sobre la custodia y retención de los registros del trabajo, y sobre la posibilidad de darlos a conocer a terceras partes, internas o externas. Estas políticas deben ser consistentes con las guías de la organización y cualquier regulación pertinente u otros requerimientos sobre este tema.

El DEA podrá considerar la subcontratación de servicios (tercerizados) cuando los elementos internos no reúnan la competencia requerida para el desarrollo del trabajo.

1.5 MARCO PROFESIONAL PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA

El Marco para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MPPAI) es el programa detallado para la profesión, que ofrece a las partes interesadas una guía completa sobre Auditoría Interna. Está formado por las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, el Código de Ética, los Consejos para la práctica y las ayudas para el desempeño y la práctica

1.5.1 CÓDIGO DE ÉTICA

Contar con un Código de Ética para la profesión de Auditoría Interna es necesario y apropiado; ya que el Auditor Interno tiene la obligación profesional y la responsabilidad ética de evaluar cuidadosamente todas las evidencias y la razonabilidad de sus conclusiones, y esta se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección.

El Código de Ética emitido por el Instituto de Auditores Internos de los Estados Unidos de Norteamérica (**Ver Anexo 2**), tiene como propósito promover una cultura ética en la profesión de Auditoría Interna, y requiere que la actividad de Auditoría Interna sea independiente y que los Auditores Internos sean objetivos en el desempeño de su trabajo.

Este Código de Ética cuenta con dos componentes esenciales:

- Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la Auditoría Interna. Se espera que los Auditores Internos apliquen y cumplan los siguientes principios:

1. Integridad: La integridad de los Auditores Internos establece confianza y, consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.
2. Objetividad: Los Auditores Internos exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Los Auditores Internos hacen una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.
3. Confidencialidad: Los Auditores Internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.
4. Competencia: Los Auditores Internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de Auditoría Interna.

Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los Auditores Internos.

Estas reglas son una ayuda para interpretar los Principios en aplicaciones prácticas.

Su intención es guiar la conducta ética de los Auditores Internos.

En cuanto al principio de integridad los auditores deberán mostrar una conducta de honestidad, responsabilidad y respeto hacia las leyes y objetivos éticos de la organización.

Para que los Auditores Internos demuestren una conducta objetiva profesional no deben participar en ninguna actividad que pueda perjudicar su evaluación imparcial. El Auditor debe ser prudente guardar y no proporcionar información que adquiera en el desempeño de sus funciones, como cumplimiento del principio de confidencialidad.

El principio de competencia les exige a los auditores que tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencias para el desarrollo de las actividades de Auditoría Interna, y parte de ello es capacitarse continuamente para mejorar la calidad de sus servicios.

1.5.2 NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, son un conjunto de requisitos basados en principios, de cumplimiento obligatorio, que consisten en:

Declaraciones de requisitos esenciales para el ejercicio de la Auditoría Interna, para evaluar la eficacia de su desempeño, que son internacionalmente aplicables a nivel de las personas y de las organizaciones.

Interpretaciones que aclaran términos o conceptos dentro de las Normas.

Las Normas, junto con el Código de Ética, forman parte de los elementos de cumplimiento obligatorio del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP); por tanto, el cumplimiento con el Código de Ética y las Normas significa cumplimiento con todos los elementos obligatorios del MPPAI

Las Normas describen la naturaleza de la Auditoría Interna y las características de aquellos que desempeñan actividades de Auditoría Interna

También proporcionan criterios de calidad con los cuáles puede ser evaluado el desempeño de la Auditoría Interna

Las normas se conforman en dos categorías principales:

Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de Auditoría Interna.

Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de Auditoría Interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de Auditoría Interna. **(Ver Anexo 3).**

1.5.3 CONSEJOS PARA LA PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA INTERNA

El Comité de Asuntos Profesionales emite los Consejos para la Práctica de la Auditoría Interna, que son una guía profesional referida de cómo aplicar las Normas Internacionales para el Ejercicio de la profesión. **(Ver Anexo 4)**

1.6 MODELO DE CONTROL INTERNO

El Control Interno es un proceso ejecutado por todos los niveles jerárquicos y el personal de una organización para asegurar en forma razonable la ejecución de sus operaciones de manera eficiente y efectiva; además de asegurar la confiabilidad de la información financiera y de gestión.

El modelo de Control Interno emitido por The Committe of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO) es un modelo internacional de Control Integral, diseñado para apoyar a la dirección en un mejor control de su organización. Provee un estándar, como fundamento para la evaluación del control interno e identifica las “mejores prácticas” aplicables.

1.6.1 DEFINICIÓN COSO I, Y SU VINCULACIÓN CON COSO II ERM (Administración de Riesgos Empresariales por sus siglas en inglés)

La definición del Control Interno emitida por The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas) de los Estados Unidos de Norteamérica en el año 1992, a través del documento denominado Control Interno – Marco Integrado mejor conocido Modelo de Control COSO I, define el concepto de la siguiente manera:

Un proceso efectuado por la Junta Directiva de la entidad, por la administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones (objetivo operativo).
- Fiabilidad de la infraestructura financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

La estructura del Control Interno propuesta por el modelo COSO I Identifica cinco componentes interrelacionados:

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y comunicación.
5. Monitoreo.

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un nuevo marco de Control Interno en septiembre de 2004 que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles, sin embargo, este marco COSO II se enfoca a la gestión de los riesgos más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I. El proyecto se inició en enero de 2001 con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos, sobre todo a determinar un nivel de tolerancia al riesgo de una forma que puedan aprovechar el impacto del riesgo, identificando oportunidades o amenazas.

El COSO II-ERM publicado en 2004, lo define como un proceso efectuado por una entidad del Consejo de Administración, gestión, y de otros funcionarios, para definir la estrategia aplicada en el establecimiento y en toda la empresa, diseñado para identificar potenciales eventos que puede afectar a la entidad, y gestionar el riesgo

dentro de su apetito de riesgo, para proporcionar garantías razonables en relación con el logro de objetivos de la entidad.

La vinculación entre el marco COSO I y el Marco COSO II-ERM es que:

- COSO II-ERM se elabora sobre la base de los conceptos de control interno establecidos en el Marco Integrado de Control Interno del COSO I.
- COSO II-ERM incluye los cinco componentes de COSO I.
- El COSO I considera al establecimiento de objetivos como un prerrequisito para el control interno y COSO II con el nuevo enfoque de ERM incluye el establecimiento de objetivo, pero como componente separado para darle mayor relevancia.
- El marco COSO II separa el componente "Evaluación de Riesgos" del COSO I en tres componentes:

1. Identificación de Riesgos.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Respuestas a los Riesgos.

Debido a la necesidad de evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgos.

1.6.2 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO COSO II ERM

El marco COSO II-ERM cuenta con ocho componentes y cuatro categorías de objetivos. Se trata de una ampliación de COSO I de Control Interno-Marco Integrado.

El ERM establece como principales objetivos a implementar los siguientes:

- **Estratégicos:** Son objetivos que deben de tener relación directa con la misión, visión y planes de las empresas.
- **Operacionales:** Son objetivos que buscan el uso adecuado de los recursos para la reducción de gastos y maximización de beneficios.
- **De Información Financiera:** Son objetivos que pretenden brindar información confiable interna y externa.
- **De Cumplimiento:** Son objetivos que pretenden dar cumplimiento a los requerimientos de leyes y normas que sean aplicables.

El COSO II comprende ocho componentes interrelacionados los cuales son:

- **Ambiente de control:** El ambiente interno comprende el tono de una organización, y establece las bases sobre como el riesgo es percibido y direccionado por las personas de una entidad, incluyendo la filosofía de la administración de riesgo y el apetito por el riesgo, la integridad, los valores éticos y el ambiente en el cual operan.

- Establecimiento de objetivos: Asegurar que la Alta Dirección ha establecido un proceso para fijar los objetivos de la entidad, que éstos apoyan y están alineados con la misión definida; Reflejan las elecciones estratégicas de la Gerencia sobre cómo la organización buscará crear valor para sus grupos de interés.
- Identificación de Riesgos: se debe identificar eventos o acontecimientos potenciales internos y externos que pueden afectar la implementación de la estrategia o el logro de los objetivos de la entidad, con impacto positivo (representan oportunidades), negativo (representan riesgos).
- Evaluación de Riesgos: Evaluar los riesgos considerando su probabilidad e impacto en el logro de los objetivos de la entidad y determinar cómo administrarlos.
- Respuesta a los Riesgos: La administración selecciona las posibles respuestas al riesgo, evitar, aceptar, reducir o compartir el riesgo; en relación al apetito de riesgo de la entidad. ERM propone que el riesgo sea considerado desde una perspectiva de la entidad en su conjunto o de portafolio de riesgos; es decir permite desarrollar una visión de portafolio de riesgos tanto a nivel de unidades de negocio como a nivel de la entidad.
- Actividades de control: Son las políticas y procedimientos necesarios para asegurar que las respuestas al riesgo se llevan a cabo de manera adecuada y oportuna; la selección o revisión de las actividades de control comprende la consideración de su relevancia y adecuación a la respuesta al riesgo y al objetivo relacionado. Se realizan a lo largo de toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.
- Información y comunicación: La información es necesaria en todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y dar una respuesta al riesgo. Se debe identificar, capturar y comunicar la información pertinente en tiempo y forma que permita a los miembros de la organización cumplir con sus responsabilidades. La información relevante es obtenida de fuentes internas y externas, la comunicación se debe realizar en sentido amplio, y fluir por la organización en todos los sentidos (ascendente, descendente, paralelo); asimismo, debe existir una comunicación adecuada con partes externas a la organización como: clientes, proveedores, reguladores y accionistas.
- Monitoreo: Implica monitorear que el proceso de Administración de Riesgos mantiene su efectividad a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente a través de:
 - Actividades de monitoreo continuo, que se llevan a cabo durante el curso normal de las operaciones
 - Evaluaciones puntuales, realizadas por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades. Su alcance y

frecuencia de realización depende de los resultados de la Evaluación de Riesgos y de la efectividad de las actividades de monitoreo continuo.

- Una combinación de ambas formas.

Figura 2. Modelo COSO II ERM



Fuente: www.icjce-formacion.es

1.7 DEFINICIÓN DE RIESGO

El Riesgo es considerado como la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos.

El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando por lo que es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

Debemos de tener presente que cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos en la que la evolución del riesgo depende de los objetivos que la organización se haya propuesto en los distintos niveles vinculados entre sí e internamente coherentes.

El DEA debe identificar los riesgos principales que afronta la organización para la cual labora.

1.7.1 RIESGO EMPRESARIAL

Se refiere a la suma de los diversos riesgos a los que las organizaciones están expuestas en el desarrollo de sus negocios.

Las empresas deben administrar el riesgo con un punto de vista hacia la maximización de los aciertos en las decisiones estratégicas, asignar recursos de manera proporcional a los riesgos más estratégicos y pertinentes, anticipando y preparando sus respuestas integradas para los riesgos.

Todos los días y en casi todas las actividades, las compañías, se enfrentan a riesgos y es importante que las compañías los administren adecuadamente; que evalúen y aborden el riesgo desde todas las perspectivas y ángulos; que superen las barreras organizativas que le impiden ver todos los riesgos a los que se enfrentan; y que anticipen y preparen sistemáticamente una respuesta integrada a los riesgos potencialmente significativos.

Los riesgos dependerán de la naturaleza y exposición al riesgo de cada empresa. A continuación, se detallan algunos de los tipos de riesgos que pueden enfrentar las empresas, los que dependiendo de su objeto social afrontarán:

Riesgo Crediticio

Se refiere al riesgo de que las obligaciones no se paguen a tiempo y en su totalidad según lo previsto o estipulado resultando en pérdida financiera; esta es la categoría más amplia de riesgo utilizada en los bancos, y está estrechamente relacionada con las demás categorías de riesgo.

Existen varios tipos de Riesgos Crediticios

- Riesgo de préstamo directo

El riesgo de que los préstamos al cliente real no se paguen a tiempo; existe en todos los productos crediticios que van desde cuentas por cobrar, préstamos y sobregiros hasta tarjetas de crédito e hipotecas de vivienda. Se mantiene durante la duración de la transacción.

- Riesgo de préstamo contingente

El riesgo de que las obligaciones contingentes se conviertan en obligaciones directas y que no se paguen puntualmente. Se manifiesta en productos tales como cartas de crédito, garantías o compromisos de préstamo.

- Riesgo de contraparte

El riesgo radica en que esta contraparte no cumpla con sus obligaciones en los términos acordados. El riesgo de contraparte es más complejo que el riesgo crediticio porque se tiene que evaluar la capacidad de pago del prestatario y esta capacidad a su vez depende de la diligencia con que administra sus riesgos.

Riesgo de Mercado

Se refiere a la probabilidad de pérdida asociada a movimientos adversos de las variables financieras (tasa, liquidez, portafolio) que impactan el precio de los activos o que generen pérdidas a una institución al financiar sus activos a un costo inaceptable.

Los informes sobre riesgo financiero reflejarán la volatilidad de los ingresos futuros y el valor presente neto del capital como resultado de cambios en las condiciones del entorno o calidad de la gestión gerencial.

Existen tres tipos de riesgo de mercado:

- Tasa

Es el riesgo de pérdida por la caída de precio de un activo financiero debido a cambios en factores del mercado como lo son las tasas de interés y tasa de cambio.

- Liquidez

La liquidez es la capacidad que tiene una institución financiera de responder con fondos propios a las obligaciones de carácter contractual, especialmente los compromisos de préstamos, inversiones o salidas de depósitos. Las posiciones de liquidez inadecuadas pueden producir una escasez de efectivo, que se tiene que cubrir a costos excesivos, lo que nos reduce la rentabilidad. Por el contrario, un exceso de liquidez puede causar un bajo rendimiento de los activos y posiblemente un déficit en las utilidades.

- Portafolio

El portafolio de inversiones de una institución es un conjunto de valores; el cual debe estar diversificado de tal forma que garantice buenos rendimientos financieros, el flujo adecuado de dividendos e intereses y el cumplimiento de las obligaciones.

Riesgo de País

Se refiere al impacto de los riesgos macroeconómicos y políticos sobre todos los aspectos de las actividades de un país, que impidan obtener el repago de las obligaciones.

Existen varios tipos de Riesgo País entre los que podemos destacar:

- Riesgo político

El riesgo de que acciones de un gobierno soberano (tales como decisiones del sistema judicial, nuevas leyes, decretos presidenciales) o acontecimientos independientes (tales como guerras, tumultos, disturbios sociales) puedan afectar la habilidad del deudor de cumplir con sus obligaciones.

- Riesgo de nacionalización y expropiación

El riesgo de que las medidas del gobierno priven al deudor de sus activos, o de su utilización, o de la capacidad de operar su negocio o una parte sustancial del mismo.

- Riesgo fronterizo (“Cross Border”) de convertibilidad y transferibilidad

Existe cuando no se puede obtener el repago de la deuda o inversiones con dinero que ha sido traído del exterior o de casa matriz debido a medidas tales como controles de cambio, moratoria de deuda, u otras restricciones al envío de fondos, y se denominan como riesgo de conversión y transferencia.

- Riesgo de Conversión

Existe en toda transacción en la que el deudor no pueda convertir su moneda local en moneda extranjera cuando vence la obligación.

- Riesgo de Transferencia

Existe en toda transacción en la que el deudor no pueda transferir fondos al lugar de pago de origen cuando vence la obligación.

- Riesgo Soberano

Se presenta cuando un gobierno no puede o no está dispuesto a pagar sus propias obligaciones de deuda, ya sea en moneda local o extranjera.

1.7.2 RESPUESTAS AL RIESGO POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN

Toda organización enfrenta una serie de incertidumbres y riesgos que pueden afectarla positiva o negativamente.

Los controles internos son un método habitual para reducir el impacto negativo potencial del riesgo y la incertidumbre. Una vez identificados los riesgos relacionados con cada uno de los objetivos, una organización puede comenzar a establecer una plataforma que le permita una revisión de toda su estrategia.

La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo y considera sus efectos sobre la probabilidad e impacto del evento, en relación a las tolerancias de riesgos y costos versus beneficios. Las respuestas incluyen:

- Evadir o evitar
- Compartir
- Reducir
- Aceptar

La evaluación de respuestas a los riesgos y el aseguramiento que una respuesta es seleccionada e implantada es un componente integral del ERM; sin embargo, la selección particular de una respuesta de la administración no lo es.

Un ERM efectivo no significa que la mejor respuesta fue escogida, solamente que se espera que la respuesta seleccionada traiga la probabilidad de impacto del riesgo dentro del apetito de riesgo de la entidad.

Una vez identificado las respuestas la administración debe evaluar estas posibles respuestas en cuanto a:

- Impacto
- Probabilidad
- Costo vs. Beneficio
- Respuestas Innovadoras

La administración puede tomar decisiones con una visión integral después de haber evaluado las posibles respuestas a nivel de entidad, unidad de negocio y base inherente residual.

1.8 PLANIFICACION DEL TRABAJO DE AUDITORIA INTERNA

La planificación es un proceso dinámico que, si bien se inicia al comienzo de la labor de auditoría, puede modificarse o continuarse sobre la marcha de las tareas, la planificación es importante en todo tipo de trabajo cualquiera que sea el tamaño del ente a auditar, es prácticamente imposible obtener efectividad y eficiencia sin una adecuada planificación.

La planificación debe ser cuidadosa, creativa, positiva e imaginativa, evaluando las alternativas.

En la Planificación del trabajo de Auditoría Interna, deberá ante todo definirse claramente los valores, y la misión de la Auditoría Interna. Es necesario que quede completamente en claro quiénes son sus clientes y que requieren. Para lo cual resulta sumamente interesante implementar un procedimiento para verificar la calidad de los trabajos e informes de Auditoría Interna, así como también medir los niveles de satisfacción de los usuarios de la información suministrada, lo cual será el eje central que movilizará las capacidades y recursos para un más efectivo y eficiente logro de los objetivos.

El DEA debe planear la función de auditoría de modo que el trabajo se desempeñe de una manera efectiva.

Planear una auditoría implica establecer la estrategia general de auditoría para el trabajo y desarrollar un Plan de Auditoría, para reducir el riesgo a un nivel aceptable bajo, esta incluye al socio del trabajo y otros miembros claves para ayudar con su

experiencia y clara percepción a enriquecer la efectividad y eficiencia del proceso de planeación.

La planificación adecuada ayuda a asegurar que se dedique la atención apropiada a áreas importantes de la auditoría, que se identifiquen los potenciales problemas y se resuelvan oportunamente, además que el trabajo de auditoría se organice y administre de manera apropiada y que se desempeñe de una forma efectiva y eficiente.

La planificación del trabajo de Auditoría Interna debe llevarse de manera conjunta con el Gobierno Corporativo de manera que permita que:

- Los riesgos se identifiquen y administren de manera apropiada.
- La interacción con los diversos grupos de gobierno corporativo se desarrolle de acuerdo con lo necesario.
- La información financiera, administrativa y operativa significativa sea precisa, confiable y oportuna.
- Las acciones de los empleados se desarrollen conforme a las políticas, las normas, los procedimientos, reglamentos y leyes aplicables.
- Se fomente la calidad y mejora continua en el proceso de control de la organización.
- Auditoría certificada por el Instituto de Auditores Internos.

Algunos requisitos que debe cumplir el DEA:

- Las revisiones han de ser efectuadas por personas que posean conocimientos técnicos adecuados y capacitación como auditores.
- El auditor debe mantener una actitud mental independiente.
- Tanto en la realización del examen como en la preparación del informe debe mantenerse el debido rigor profesional.
- El trabajo debe planificarse adecuadamente ejerciéndose la debida supervisión por parte del auditor de mayor experiencia.
- Debe obtenerse suficiente información (mediante inspección, observación, investigación y confirmaciones) como fundamento del trabajo.

1.8.1 PROCESO PARA LA PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA INTERNA

La planeación no es fase discreta de auditoría, sino más bien un proceso continuo e interactivo que a menudo, comienza poco después de o en conexión con la terminación de la auditoría previa y continúa hasta la terminación del trabajo actual de auditoría.

El auditor debe considerar ciertas actividades de planificación y procedimientos de auditoría que necesiten completarse antes del desempeño de procedimientos adicionales como por ejemplo, los procedimientos analíticos por aplicar, procedimientos de evaluación del riesgo, obtención de entendimiento del marco de referencia legal y regulador aplicable a la entidad, el involucramiento de expertos,

procedimientos adicionales de auditoría a nivel de aseveración para clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones que respondan a riesgos, etc.

En la planificación de un trabajo de Auditoría Interna se debe seleccionar las áreas en la organización que se auditarán y establecer unas prioridades en su realización. Las prioridades se determinan basándose en un criterio de valoración del riesgo de las áreas de la organización.

La Evaluación de Riesgos es un proceso crucial para el desarrollo de una planificación eficaz de Auditoría Interna, ya que le proporciona un medio de organizar e integrar criterios profesionales para el desarrollo del trabajo del Auditor Interno, asignándole las prioridades de auditoría más altas a las actividades con mayores riesgos.

El proceso de evaluación del riesgo comprende la identificación de las actividades a auditar, la identificación de los factores de riesgos importantes y una evaluación de su importancia relativa.

Los procesos de planificación se consideran a largo plazo cuando tienen un periodo de duración superior a un año y tiene por finalidad implantar la función de auditoría en todos los ámbitos de la organización. Por lo que el auditor en el proceso de auditoría debe realizar actividades previas al trabajo actual de auditoría como desempeñar procedimientos con respecto a la continuación de las relaciones con el cliente y del trabajo específico de auditoría, evaluaciones acerca del cumplimiento con los requisitos éticos incluyendo la independencia, establecer un entendimiento de los términos de trabajo. Con el objetivo de asegurar cualquier evento o circunstancia que puedan afectar de manera desfavorable, la capacidad del auditor de planear y desempeñar el trabajo de auditoría para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo, de manera que conserve su independencia y así evitar futuros problemas con la integridad de la administración e impedir continuar al auditor con su trabajo.

Después de realizadas las actividades preliminares el DEA establece la estrategia general de auditoría en la que fija su alcance oportunidad y dirección para guiar el desarrollo del Plan de Auditoría en la que se consideran factores importantes que determinarán el foco de los esfuerzos del equipo de trabajo, comprobar los objetivos del trabajo de auditoría.

Al desarrollar la estrategia general el auditor toma en cuenta el resultado de las actividades preliminares, con el objetivo de determinar la extensión de los recursos necesarios para desempeñar el trabajo.

Aspectos a considerar para priorizar en una planificación:

- Evaluaciones actualizadas de riesgos, y eficacia de la gestión de riesgos y de los procesos de control
- Riesgos de Información errónea

- Riesgos de personal
- Riesgos de los sistemas de información
- Normativa
- Análisis de Insumos de información
 - o Plan estratégico, estrategias, objetivos
 - o Procesos
 - o Indicadores
 - o Leyes y regulaciones
 - o Sistema de Gestión de Riesgos
- Identificación de áreas auditables
- Evaluación de Riesgos
- Medición de Recursos disponibles
 - o Riesgo Inherente
 - o Riesgo Residual
 - o Mapa de Riesgos

Se comienza con la Evaluación de Riesgo, el Auditor Interno debe indagar sobre los posibles riesgos en áreas más significativas que pudieran resultar para lo cual requiere de la siguiente información:

- Para el plan, se requiere al menos:
 - o Antecedentes del área auditable
 - o Metas, indicadores y productos
 - o Desglose del proceso y cadena de valor
 - o Personal a cargo
 - o Sistemas de información
 - o Observaciones de auditorías anteriores.
 - o Normativa aplicable
 - o Ambiente de control, actividades de control y monitoreo.
 - o Comunicaciones.
 - o Evaluaciones de Riesgos
 - o Autoevaluaciones de las áreas a auditar
 - o Informes de consultores externos
 - o Conocer y entender el negocio, las valoraciones, para poder analizar.
- Por cada componente del proceso
 - o Factores de Riesgos
 - o Actividades de Control
 - o Eventos de pérdidas o de otra naturaleza.
 - o Medición de la efectividad de actividades de control para administrar los riesgos.
- Autoevaluaciones
- Monitoreo
- Sistemas de Información, seguridad, integridad El proceso de la Auditoría incluye la comprensión del sistema de control interno y la evaluación posterior de su funcionamiento en:

- Sus objetivos, metas, procesos, organización, funcionamiento, entorno, marco jurídico, normativa interna, indicadores de gestión, proveedores, ambiente, entre otra información relevante.
- Ambiente de control, evaluación del riesgo, información y comunicación, actividades de control y monitoreo de la entidad, programa, área o actividad a evaluar. También comprende los procesos de planificación, organización, dirección y control de las operaciones a examinar.

Para una mejor comprensión se detalla el proceso en un Flujograma que indica los pasos a seguir para desarrollar el Plan de Auditoría Interna (**ver Anexo 5**).

1.9 LA ESTRATEGIA Y EL PLAN DE AUDITORÍA INTERNA

El Auditor debe establecer la Estrategia General de Auditoría Interna para el desarrollo de su trabajo, fijar el alcance, oportunidad, dirección del trabajo, y guiar el desarrollo del Plan de Auditoría Interna de forma detallada en el que incluya: marco de referencia de información financiera usada, comprobar que los objetivos del trabajo de la Auditoría Interna estén alineados con los de la organización, naturaleza de las comunicaciones como los plazos límites para información, fechas claves para comunicaciones esperadas con la administración y encargados del gobierno corporativo.

El proceso de desarrollar la estrategia general de Auditoría Interna ayuda al auditor a comprobar la naturaleza, oportunidad y extensión de los recursos necesarios para desempeñar el trabajo, exponiendo procedimientos de Evaluación de Riesgo por el auditor como: los recursos a desplegar para áreas específicas de auditoría, el uso de miembros del equipo con experiencia apropiada en áreas de alto riesgo o el involucramiento de expertos en asuntos complejos, monto de los recursos por asignar en áreas específicas de auditoría.

Después de establecida la estrategia general de Auditoría Interna el auditor puede comenzar con el desarrollo del Plan de Auditoría más detallado para tratar los diversos asuntos identificados en esta estrategia, tomando en cuenta la necesidad de lograr los objetivos de auditoría mediante el uso eficiente de los recursos del auditor.

Plan de Auditoría Interna

El DEA debe desarrollar un Plan de Auditoría Interna con el fin de reducir el riesgo de Auditoría a un nivel aceptablemente bajo. El Plan de Auditoría Interna es más detallado que la estrategia general de auditoría e incluye los procedimientos que han de desempeñar los miembros del equipo de trabajo para obtener suficiente evidencia apropiada para reducir el riesgo a un nivel aceptablemente bajo.

La documentación del Plan de Auditoría Interna también sirve como registro de la planeación y desempeño apropiados de los procedimientos que pueden revisarse y aprobarse antes del desempeño.

El Plan de Auditoría Interna incluye una descripción de la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos planeados de Evaluación de Riesgo, suficiente para evaluar los riesgos de representación errónea de importancia relativa; así como los procedimientos adicionales de Auditoría Interna planeados a nivel de aseveración para cada clase de transacción de importancia relativa.

Planear una auditoría es un proceso continuo e interactivo a lo largo del trabajo, como resultado de eventos inesperados, cambios en las condiciones, o en la evidencia obtenida de los resultados de los procedimientos de auditoría, el auditor puede necesitar modificar la estrategia general y el Plan de Auditoría Interna y, por lo tanto, la naturaleza, oportunidad y extensión planeadas resultantes de los procedimientos de auditoría adicionales.

El DEA es quien debe planear la naturaleza, oportunidad y extensión de la dirección y supervisión de los miembros del equipo de trabajo y de la revisión de su trabajo; además es quien debe documentar la estrategia general de auditoría y el Plan de Auditoría Interna incluyendo cualquier cambio importante hecho durante el trabajo.

Un buen plan depende de:

- La administración de los riesgos de Auditoría Interna
- Enfocar apropiadamente la Auditoría Interna
- Verificar el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización relacionadas al área auditada, y la gestión de riesgos.
- Aportar un valor agregado a la organización
- Dar una opinión o conclusión razonable bien fundamentada sobre una buena evaluación de riesgos

1.9.1 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS

El DEA debe asegurar que los recursos de Auditoría Interna sean adecuados, suficientes y efectivamente asignados para cumplir con el plan aprobado

Los Auditores Internos deben tener en cuenta las siguientes sugerencias al evaluar los recursos de Auditoría Interna. Con ello no se pretende abarcar todas las consideraciones que pueden ser necesarias durante dicha evaluación, sino ser simplemente un conjunto de recomendaciones:

1. Los planes de personal y presupuestos financieros, incluyendo la cantidad de auditores y los conocimientos, técnicas y competencias exigidos para desempeñar su trabajo, deben ser determinados partiendo de la planificación de trabajos, de las actividades administrativas, de las exigencias de formación y preparación, y de los esfuerzos de desarrollo e investigación sobre auditoría.

2. El DEA debe establecer un programa para la selección y el desarrollo de los recursos humanos de la actividad de Auditoría Interna. El programa debe contemplar:

- La descripción escrita de los puestos de trabajo, para cada nivel del personal de auditoría.
- La selección de personal calificado y competente respecto de las áreas a auditar y las habilidades de Auditoría Interna a aplicar.
- La capacitación, y proporcionar oportunidades de educación continua para cada Auditor Interno.
- Establecer objetivos anuales de desempeño para los Auditores Internos.
- La evaluación del desempeño de cada Auditor Interno al menos una vez al año.
- Proporcionar consejo a los Auditores Internos sobre su desempeño y desarrollo profesional.

3. El DEA debe considerar la utilización de personal a partir de acuerdos de externalización conjunta (co-sourcing), otros consultores, o empleados de otros departamentos de la compañía, para proporcionar habilidades especializadas o adicionales cuando sea necesario

1.9.2 PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE AUDITORÍA INTERNA

El DEA debe preparar su Plan de Auditoría Interna en base a riesgos, este debe ser debidamente presentado al Comité de Auditoría para su respectiva aprobación. Los ajustes al Plan de Auditoría deben ser presentados a aprobación oportunamente.

Como parte de la estructura de un Plan de Auditoría, debería considerar al menos lo siguiente:

- Resultado de la revisión estratégica y operativa de la empresa
 - Objetivos de la auditoría
 - Alcance de la auditoría y metodología
 - Criterios de auditoría a utilizarse
 - Estructura Organizacional de la Auditoría Interna
 - Recurso de personal
 - Áreas a ser examinadas
- a) Objetivos y alcance de la auditoría
 - b) Criterios de auditoría a utilizar
 - c) Fuentes de obtención de evidencia de auditoría
 - d) Equipo de trabajo
 - Información administrativa
- a) Informes a emitir y fechas de entrega
 - b) Presupuesto de tiempo
 - c) Cronograma de Actividades

En el Plan de Trabajo también se pueden incluir mejoras significativas en los procesos de gestión de riesgos y control de la actividad, en el que se debe identificar, analizar, evaluar y documentar suficiente información que sea fiable, relevante y útil de manera tal que les permita cumplir con los objetivos.

El DEA debe comunicar los planes y requerimientos de recursos de la actividad de Auditoría Interna, incluyendo los cambios provisorios significativos, a la Alta Dirección y al Consejo para la adecuada revisión y aprobación. El Director Ejecutivo de Auditoría también debe comunicar el impacto de cualquier limitación de recursos.

El DEA debe presentar anualmente al Consejo de Administración, para su aprobación, y a la Alta Dirección si es apropiado, un resumen de la programación de trabajos, del plan de personal y del presupuesto financiero de la actividad de Auditoría Interna.

El Director Ejecutivo de Auditoría debe también presentar todos los cambios eventuales significativos para su aprobación e información. La programación de trabajos, el plan de personal y el presupuesto financiero deben informar a la Alta Dirección y al Consejo el alcance del trabajo de Auditoría Interna y cualquier limitación puesta sobre dicho alcance.

La programación de trabajos, el plan de personal y el presupuesto financiero aprobados, junto con todos los cambios eventuales significativos, deben contener la información suficiente para permitir que el Consejo determine si los objetivos y planes de la actividad de Auditoría Interna apoyan a los de la organización.

Concluido el procesamiento del informe, este es elevado sucesivamente al nivel gerencial correspondiente para su aprobación final.

El trabajo de la auditoría de gestión no sería de utilidad, si no se lograran concretar y materializar las recomendaciones incluidas en el informe. El acto de implementación de recomendaciones debe ser dirigido por la Alta Dirección de la entidad auditada, con el apoyo de un consultor externo, si fuera el caso, a fin de establecer mecanismos de evaluación continua, metódica y detallada del aludido proceso.

CAPÍTULO II: DESARROLLO METODOLOGICO

He de mencionar que es una investigación del tipo exploratoria dado que se busca identificar los elementos involucrados en un tema que ha sido poco estudiado, que hasta el momento antes de realizar el presente trabajo no existe un manual o guía sistemática del plan de auditoria que se propone obtener.

Un plan de auditoria, es un documento de referencia que define específicamente los detalles de la auditoria, incluyendo el conjunto de actividades que se programan, y que el líder del equipo de auditoria designado, diseña y distribuye previo a la realización de la auditoria y que debe ser flexible para permitir los cambios que puedan hacerse necesarios a medida que las actividades de auditoria se vayan llevando a cabo, pero a su vez, permita tener una guía de los elementos relevantes a considerar en el desarrollo de la auditoria, precisando datos mínimos como proceso/actividad/requisito auditado, fecha, hora, responsable auditado, y equipo auditor asignado.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Auditoría Interna tradicional se enfoca en examinar, evaluar y monitorear la adecuada eficacia del sistema de control interno y el contable, de los sistemas operacionales y los controles gerenciales encaminados a los flujos financieros.

Este enfoque tradicional se lleva a cabo por los diferentes Auditores Internos, el cual no les permite ni apoya a cubrir las expectativas del empresario. Por tanto, no son vistos con total importancia, limitando la función a la verificación de cumplimiento, y en otros casos, por no decir que, en la mayoría, los Auditores Internos son vistos como un costo más que un beneficio.

En la actualidad, el nuevo enfoque de la Auditoría Interna (en función de los riesgos) conlleva a entregar y aumentar valor a la organización, y a mejorar las operaciones de la misma. Ayudando a que ésta cumpla con sus objetivos mediante la aplicación de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de manejo de riesgos, control y gobierno (dirección).

Este nuevo enfoque apoya a que la función de la Auditoría Interna sea vista y reconocida por el sector empresarial, el cual a nivel internacional ya se está llevando a cabo. Tal es el caso que, en empresas globalizadas, la Auditoría Interna ha tomado un rol en función de los riesgos.

Este nuevo enfoque plantea que el Auditor Interno debe diseñar un Plan de Auditoría con base en una “Evaluación de Riesgos que puedan afectar la organización”, considerando en el alcance de los trabajos, evaluar los procesos más importantes, incluyendo los componentes del plan estratégico de la organización, con el objetivo de determinar que tanto los riesgos pueden influir en no alcanzar las metas de orden superior (misión, visión) propuestas por la alta administración.

Mientras tanto, el enfoque tradicional que limita a considerar en el Plan de Auditoría, actividades recurrentes basadas en revisiones a las decisiones y operaciones pasadas, sin considerar la identificación y evaluación de exposiciones significativas al riesgo. Este enfoque, mira al auditor más como un policía, que como un revisor independiente para la calificación de las buenas prácticas de control y riesgo.

Las situaciones anteriores, nos permite realizar las siguientes preguntas de Investigación:

¿Cómo un Plan de Auditoría Interna basado en el enfoque de riesgo puede promover aseguramiento de la función de Auditoría Interna y creación de valor, tal y como lo requiere y lo demanda la organización actual?

¿Qué información y modelo debe considerar el Auditor Interno para diseñar dicho Plan de Auditoría?

Por tales motivos, nuestra investigación pretende diseñar una guía que desarrolle los pasos necesarios para ayudar a que el Auditor Interno de cualquier empresa pueda contar con los lineamientos básicos para elaborar un Plan de Auditoría Interna basado en el nuevo enfoque de Auditoría Interna, el cual está orientado en determinar los procesos más importantes y en una evaluación previa de los riesgos, orientando las revisiones en aquellos procesos de control con riesgos altos que puedan obstaculizar el buen funcionamiento y negocio en marcha de la organización.

2.2 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

La continua expansión de las actividades modernas ha añadido pesadas cargas a la Dirección de las empresas para mantener el control sobre operaciones extensas.

El incremento en las actividades regulares y nuevas formas de operación (anti-lavado, medio ambiente), así como la descentralización y la mayor dispersión geográfica han puesto por sí mismas serios retos al control del gobierno corporativo el cual sin dudas, debe afrontar el nuevo rol y la función de Auditoría Interna, la que es promovida a nivel internacional. Esta exigencia se extiende a nuestro país.

Este nuevo rol que se exige a los Auditores Internos, no está siendo visualizado.

La premisa es la falta de adopción y diseño de un Plan de Auditoría Interna con enfoque de riesgos, como primera línea estratégica para hacer efectiva dicha función.

También no existe un ente regulador que contribuya al ejercicio de la Auditoría Interna, lo que hace que las empresas no se sientan obligadas a la aplicación de este nuevo enfoque de Auditoría Interna.

Es así que resulta necesario establecer una guía que permita entender de manera clara al Auditor Interno la elaboración de un Plan de Auditoría, basado en un enfoque de riesgo según COSO II en el componente de Evaluación del riesgo, que apoye a los auditores en sus funciones y que les permita desarrollar su función con la calidad de acuerdo a las exigencias actuales del mundo empresarial.

Las empresas esperan que su Auditor Interno les asesore y apoyen al logro de los objetivos.

Además, toma mucha importancia que el Auditor Interno cuente con una herramienta que les permita auditar equitativamente y en función de los riesgos más importantes.

Un Plan de Auditoría Interna debe estar orientado a cambiar los tradicionales enfoques de revisión de documentos y de realización rutinaria y repetitiva de labores, mediante la evaluación de los riesgos del negocio, hacia una actividad de asesoría interna que, mediante la aplicación de estándares de alta calidad y sin afectar su independencia y juicio crítico, contribuya a la optimización de los procesos del negocio y a la minimización de los riesgos, identificando situaciones de mejora y formulando recomendaciones de valor agregado.

2.3 OBJETIVO GENERAL

Obtener información para elaborar una guía para el diseño de un Plan de Auditoría Interna basado en riesgos, así como del propósito y beneficios de contar con una guía que facilite la planificación y promueva una Auditoría Interna que sirva de apoyo a la administración de riesgos, considerando los objetivos de la empresa.

2.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA INVESTIGACIÓN

- Determinar los beneficios de diseñar un Plan de Auditoría Interna basado en el enfoque de riesgos que promueva el aseguramiento de la función de auditoría interna y creación de valor a las empresas.
- Establecer estándares o requisitos que debe cumplir el auditor interno en el proceso del diseño del plan de la auditoría.
- Determinar las principales partes de las que se compone el Plan de Auditoría Interna basado en riesgos con base al Modelo COSO II ERM, así como las actividades previas y posteriores a su elaboración.
- Determinar el servicio que el Auditor Interno proporciona en la actualidad a la empresa, la forma en cómo desarrolla su trabajo.
- Conocer el enfoque de los Auditores Internos en la actualidad en el desarrollo de la auditoría, específicamente en el diseño del Plan de Auditoría.
- Evaluar el impacto que implica realizar un Plan de Auditoría de forma tradicional.

- Conocer el modelo, métodos y herramientas necesarias para obtener una valuación de Riesgos eficiente que sirva de base para el diseño de la planeación de la Auditoría Interna.

2.5 TIPO DE INFORMACIÓN

2.5.1 DATOS PRIMARIOS

- 1) Punto de vista de los Auditores Internos con respecto a los beneficios de desarrollar un Plan de Auditoría Interna con enfoque de riesgo.

2.5.2 FUENTES UTILIZADAS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS PRIMARIOS

- Entrevistas con Auditores Internos, de los diferentes sectores.

2.5.3 DATOS SECUNDARIOS

- Marco teórico sobre el diseño de un Plan de Auditoría Interna basado con enfoque de riesgos.
- Generalidades sobre Administración de Riesgos Empresariales COSO II
- Los diferentes tipos de riesgos empresariales por la inadecuada aplicación de controles.

2.5.4 FUENTES UTILIZADAS PARA LA OBTENCIÓN DE DATOS SECUNDARIOS

- Norma Internacional para la Práctica de la Profesión de Auditoría Interna
- Consejos para la Práctica de la Profesión de Auditoría Interna
- Código de Ética del Instituto de Auditores Internos (IIA)
- Sitios de la Web relacionados con la profesión de la Auditoría Interna
- Control Interno basado en COSO II – ERM

2.6 MÉTODOS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Objetivo de la Recolección de Información. - Recolectar, presentar y analizar requerimientos, datos e información a través de la técnica de cuestionario, que será utilizada para generar un “manual para el diseño de un plan de auditoría interna basada en riesgos”

2.6.1 PRIMARIA

- Fuentes primarias: son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos.

Estas fuentes son: las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etc.

En este trabajo se recurrirá como fuente primaria a Auditores Internos a través de encuestas vía internet y entregas directas personales. Se aprovechará el envío a través de e-mail personales y en cursos de capacitación impartidos por el IMAI donde se entregarán personalmente las encuestas a Auditores Internos afiliados al Instituto Mexicano de Auditores internos IMAI asistentes a algunos cursos y que presten sus servicios a corporativos o empresas mexicanas medianas o grandes.

Dicho cuestionario se elaboró con una combinación de preguntas cerradas y abiertas que nos permitan recopilar la información de manera ágil y práctica.

Como aporte de esta encuesta, al ser procesada, se enviaría las estadísticas de los resultados a los participantes en la mencionada encuesta.

2.6.2 SECUNDARIA

Fuentes secundarias: son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que hacen referencia de ellos. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información son los libros, revistas, documentos escritos (en general, todo medio impreso), documentales, noticieros y medios de información.

2.7 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

- Elemento: Beneficios de la elaboración de un Plan de Auditoría Interna Basada con enfoque de riesgo por parte de los Auditores Internos en la República Mexicana.
- Unidad de análisis: Percepción y expectativas de los Auditores Internos con relación al desarrollo de un Plan de Auditoría con enfoque de riesgo. Es importante para el empresario que los Auditores Internos desarrollen un Plan de Auditoría en el enfoque de riesgo.
- Unidad de entrevista: Auditores Internos de las diferentes empresas y, así también para futuros profesionales que se incorporen al campo de la Auditoría Interna.
- Ámbito: República Mexicana
- Perfil (es): Auditores Internos
- Establecimiento de la muestra o censo: De acuerdo a la experiencia del investigador, del total de la población, se eligió una muestra de 38 Auditores Internos, que laboran en empresas representativas de distintos rubros de la economía en la República Mexicana, expertos en el tema.

Nuestra base de datos será obtenida a través del Instituto Mexicano de Auditores Internos.

Encuesta Auditores Internos (Ver Formato de Encuesta en **Anexo 6**)

2.8 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

A partir de la encuesta aplicada, se logró obtener los siguientes resultados, que permitirán conocer: La experiencia de los auditores internos; dependencia de la función de auditoría interna; el enfoque y metodología utilizada, características de los planes de auditoría aplicados y autorización del plan, entre otros puntos que incluye la encuesta.

Preguntas de la investigación y resultado de las mismas:

1.- Años de experiencia en el ejercicio de la Auditoría Interna:

Figura 3. Años de experiencia en el ejercicio de la auditoría interna

Años de experiencia en el ejercicio de la Auditoría Interna



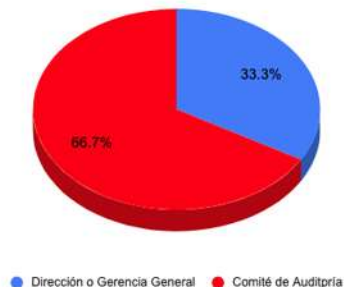
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso de recolección de datos.

El 68% de los Auditores Internos encuestados cuentan con una experiencia en la práctica de Auditoría Interna mayor a 6 años, el 21% de 4 a 6 años y el 10 % de 1 a 3 años.

2.- ¿La Auditoría Interna tiene dependencia directa de la máxima autoridad dentro de la organización?

Figura 4. Dependencia directa de la Auditoría Interna

La Auditoría Interna tiene dependencia directa de:



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 67% de la muestra confirma tener dependencia directa del Comité de Auditoría o Consejo de Administración como máxima autoridad de la organización. Esto le permite al auditor desarrollar su función con mayor independencia y actuar libre de injerencias al determinar el alcance de las auditorías. El 33% no depende de la máxima autoridad.

3.- El enfoque que utiliza para el desarrollo de la auditoría, está en función de:

Figura 5. Enfoque utilizado en el desarrollo de la auditoría interna

El enfoque que utiliza para el desarrollo de la auditoría está en función de:



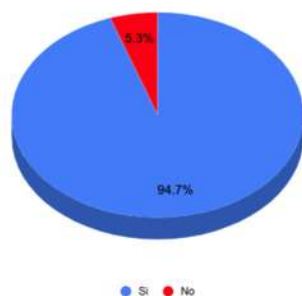
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 67% utiliza la metodología de evaluación de los controles con enfoque en el modelo COSO orientado a los procesos y logro de objetivos de la organización, el 22% utiliza evaluación de los controles orientado a ciclos por transacción y el 11 % la evaluación de los controles con base a los componentes de los estados financieros. Considero que en la práctica de la Auditoría Interna se está adoptando el método más conveniente y eficiente para el desarrollo de trabajo.

4.- ¿Previo a la planificación del trabajo, se tiene como práctica evaluar de forma periódica las áreas más susceptibles al riesgo?

Figura 6. Evaluación previa a la planificación de la auditoría interna

Previo a la planificación del trabajo, ¿se tiene como práctica evaluar de forma periódica las áreas más susceptibles al riesgo?



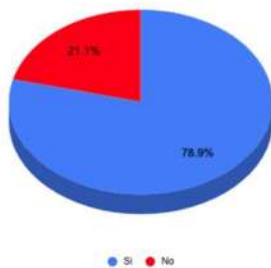
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 95% de los encuestados evalúa de forma periódica las áreas más susceptibles al riesgo antes de la planeación, práctica que ayudara a que los esfuerzos del trabajo de Auditoría Interna sean enfocados a las áreas con un mayor nivel de riesgo.

5. ¿Para elaborar el Plan de Auditoría Interna considera todas las áreas de la organización, sus controles, cambios más importantes y objetivos?

Figura 7. Áreas, controles y objetivos que se consideran al elaborar el plan de auditoría interna

¿Para elaborar el Plan de Auditoría Interna considera todas las áreas de la organización, sus controles, cambios más importantes y objetivos?



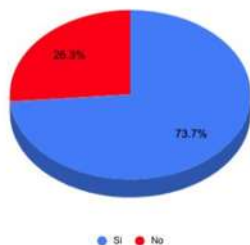
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 79% de los encuestados confirmaron evaluar de forma previa a la planeación toda la organización de manera que no quede fuera del alcance posibles riesgos existentes o riesgos que puedan surgir ante los cambios en la organización.

6.- ¿Posee un estatuto de Auditoría Interna en el que se establezcan las políticas para elaborar la planificación de auditoría?

Figura 8. Existencia de un estatuto de auditoría interna

¿Posee un estatuto de Auditoría Interna en el que se establezcan las políticas para elaborar la planificación de auditoría?



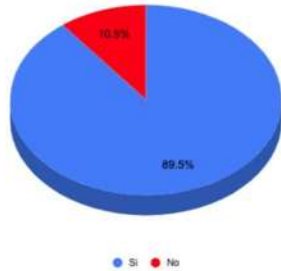
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 74% de los encuestados poseen un estatuto de Auditoría Interna en el cual se establecen las políticas para elaborar la planificación de Auditoría.

7.- ¿Hay un Comité de Auditoría Interna en su organización?

Figura 9. Existencia de un comité de auditoría interna

¿Hay un Comité de Auditoría Interna en su organización?



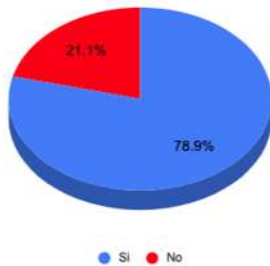
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 89% de los encuestados confirman tener un Comité de Auditoría Interna en sus organizaciones, con lo cual confirmamos que la mayoría de empresas se están apegando a las disposiciones de las Normas Internacionales para el Ejercicio profesional de la Auditoría Interna intentando seguir con las mejores prácticas que ayuden a la organización.

8.- ¿El Comité de Auditoría Interna, revisa y aprueba la planificación del trabajo de la Auditoría Interna?

Figura 10.- Aprobación del plan de auditoría por el comité de auditoría interna

¿El comité de Auditoría Interna, revisa y aprueba la planificación de la Auditoría Interna?



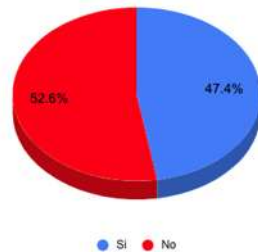
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 79% confirman que el Comité de Auditoría Interna revisa y aprueba la planificación del trabajo de Auditoría Interna, con lo cual se valida que la de los encuestados si han implementado un Comité de Auditoría Interna, aunque no el mismo porcentaje están bien definidas las funciones que este debe desempeñar. Un 21% expresan que el Comité de Auditoría Interna no revisa ni aprueba la planificación del trabajo de Auditoría Interna.

9.- ¿Se le practica evaluaciones de calidad al Trabajo que desarrollo el Departamento de Auditoría Interna?

Figura 11. Evaluación de calidad al departamento de auditoría interna

¿Se le practica evaluaciones de calidad al Trabajo que desarrolla el Departamento de Auditoría Interna?



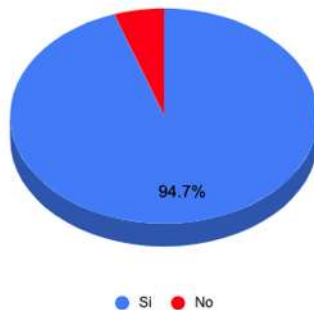
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

Un 47% de la muestra aseguran que se les practican evaluaciones de calidad al trabajo que desarrollan, consideramos que deberían practicarse evaluaciones de calidad al 100% de las áreas de Auditoría Interna con el objetivo de evaluar aspectos de mejora en los trabajos realizados. El 53% de los encuestados manifiestan que no se practican evaluaciones de calidad a los trabajos que realizan.

10. ¿Para elaborar el Plan de Auditoría Interna se elabora un detalle de todas las posibles auditorías a realizar?

Figura 12.- Detalle de auditorías realizadas, para elaboración de plan de auditoría interna

¿Para elaborar el Plan de Auditoría Interna se elabora un detalle de todas las posibles auditorías realizadas?



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 95% de la muestra aseguran que para elaborar su Plan de Auditoría Interna determinan las auditorías posibles a realizar considerando todo el universo de las áreas de la Empresa como se confirma en la pregunta

11.- Para preparar el Plan de Auditoría Interna se obtiene la siguiente información:

- a) Resultado de Auditorías anteriores
- b) Información recibida de la alta dirección
- c) Evaluación de riesgos y control de la organización
- d) a y c
- e) b y c
- f) Todas las anteriores

Figura 13. Información previa a la preparación del plan de auditoría



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

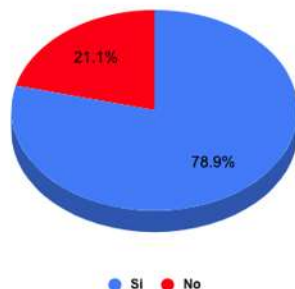
El 56% de la muestra determinan que para preparar el plan de Auditoría Interna utilizan tantos resultados de auditorías anteriores, información proporcionada de la alta Dirección, evaluaciones de riesgos y controles de la organización, esta actividad se está desarrollando correctamente según la metodología definida de COSO II ERM.

Un 22% utilizan únicamente información de evaluaciones de riesgo y control de la organización, un 17% utiliza resultados de auditorías anteriores y evaluación de riesgo y control de la organización y un 6% utilizan información recibida de la alta dirección para la planeación de la Auditoría Interna

12.- ¿La organización ha implementado un Sistema de Administración de Riesgos?

Figura 14. Implementación de un sistema de administración de riesgos

¿La organización ha implementado un Sistema de Administración de Riesgos?



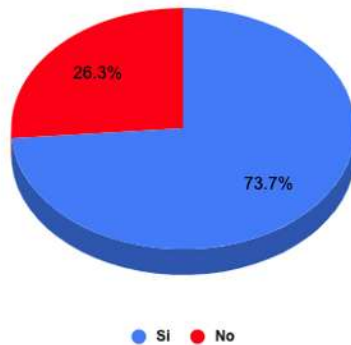
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 79% de los Auditores confirman tener implementado un sistema de Administración de Riesgos, mientras que el 21% no lo ha implementado. Es decir que no todas las empresas han definido dentro de sus responsabilidades la administración de los posibles riesgos existentes de la organización.

13.- ¿Realiza su organización autoevaluación de controles internos?

Figura 15. Autoevaluación de controles

¿Realiza su organización autoevaluación de controles?



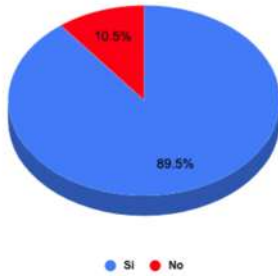
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 74% realiza auto evaluaciones de controles a sus organizaciones, siendo este un factor importante que ayuda a monitorear el funcionamiento y la eficacia de los controles de organización, además de ayudar al departamento de Auditoría Interna en la determinación de aquellas áreas con mayores deficiencias. En tanto que el 26% no aplica autoevaluación de controles en su organización.

14.- ¿Durante la elaboración del Plan de Auditoría considera los recursos materiales, humanos y económicos para asegurar la ejecución de la planeación del trabajo?

Figura 16. Utilización de recursos en la ejecución de la planeación

¿Durante la elaboración del Plan de auditoría Interna considera los recursos materiales, humanos y económicos para asegurar la ejecución de la planeación del trabajo?



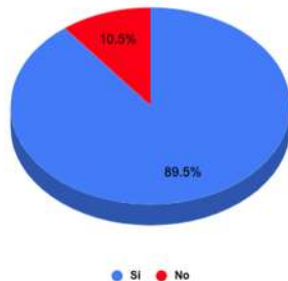
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos

Un 89% de los encuestados consideran los recursos materiales, humanos y económicos para asegurar la ejecución de la Planeación del Trabajo durante la elaboración del Plan de Auditoría Interna lo que lleva a una mayor eficacia de trabajo y optimización de recursos.

15.- ¿Administra un presupuesto del departamento de Auditoría Interna, en el que se consideren todos los recursos económicos?

Figura 17. Presupuesto para el departamento de auditoría interna

¿Administra un presupuesto del departamento de Auditoría Interna en el que se consideren todos los recursos económicos?



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 89% de los encuestados confirman que administran un presupuesto en el que considera todos los recursos económicos para optimizar los recursos asignados al departamento de Auditoría Interna. El 11% no administra un presupuesto.

16.- ¿El personal de auditoría ha recibido capacitación relacionada con la administración de riesgos?

Figura 18. Capacitación del personal de auditoría sobre administración de riesgos

¿El personal de Auditoría Interna ha recibido capacitación relacionada con la administración de riesgos?



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 47% de los encuestados ha recibido capacitación relacionada con la administración de riesgos desde hace 2 años o más, en tanto que el 32% está iniciando este tipo de capacitación en sus organizaciones y el 21% no ha recibido este tipo de capacitación.

17.- ¿Realiza actualización al Plan de Auditoría Interna?

Figura 19. Actualización del plan de auditoría interna

¿Realiza actualización al Plan de Auditoría Interna?



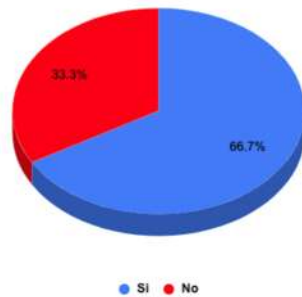
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 74% de los encuestados confirman que realizan actualización al Plan de Auditoría Interna anualmente, considerando este tiempo el más oportuno debido a cambios que se puedan generar en la empresa y actualización de riesgos en base a auditorías pasadas, el 16% más de 1 año, en tanto que el 5% realizan actualizaciones al plan semestralmente y otro 5% trimestralmente.

18.- ¿El enfoque del trabajo de Auditoría Interna se implementa de forma sistemática y disciplinada en todas las áreas de la organización?

Figura 20. Implementación del enfoque de auditoría interna

¿El enfoque del trabajo de Auditoría Interna se implementa de forma sistemática y disciplinada en todas las áreas de la organización?



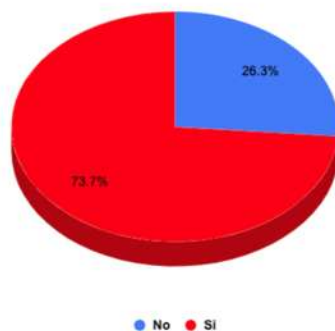
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 67% de la muestra manifiesta que el trabajo de Auditoría Interna se implementa de forma sistemática y disciplinada en todas las áreas de la organización siendo este enfoque el más apropiado a aplicar pues los trabajos de auditoría deben estar programados para desarrollarse de la misma manera en todas sus auditorías esto en base a normas y métodos previamente definidos.

19.- ¿La planificación del trabajo considera la evaluación de riesgos y fraude como parte de la evaluación del control interno institucional?

Figura 21. Consideración de la evaluación de riesgos y fraude en la planificación de auditoría

¿La planificación del trabajo considera la evaluación de riesgos y fraude como parte de la evaluación del control interno institucional?



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 74% asegura que en la planificación del trabajo se considera la evaluación de riesgos y fraude como parte de la evaluación del control interno institucional, debido a que hoy en día las metodologías adoptadas por los Auditores Internos consideran como factor importante el evaluar los riesgos más significativos, así como los posibles fraudes que puedan materializarse. El 26% no consideran la evaluación de riesgos en su planificación.

20.- El trabajo de Auditoría Interna evalúa:

- a) Proceso de gobierno de la organización
- b) La eficacia y eficiencia del control interno
- c) Proceso de gestión de riesgos, control y gobierno

Figura 22. Evaluación del trabajo de auditoría interna

El trabajo de Auditoría Interna Evalúa:



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

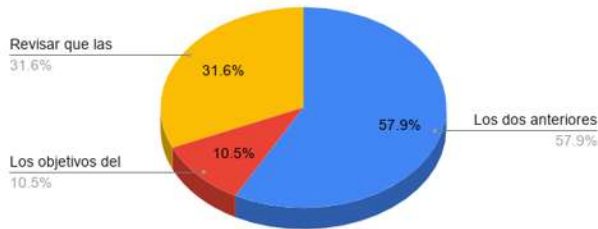
El 42% de los Auditores Internos entrevistados evalúa dentro de la eficacia y eficiencia del control Interno, el 37% evalúa el proceso de gestión de riesgos, control y gobierno y el 21% dirige su evaluación al proceso de gobierno de la organización. Las Áreas de Auditoría Interna de acuerdo con los resultados de la encuesta, aún no están enfocando en su mayoría su trabajo a factores importantes que pueden afectar a las empresas continuando con la perspectiva de ser únicamente evaluadores de controles de la empresa.

21.- La planificación de auditoría, considera la realización del trabajo orientando a revisar:

- a) Los objetivos de COSO
- b) Revisar que las operaciones, metas y programas sean consistentes con los objetivos de la organización
- c) Los dos anteriores

Figura 23. Orientación de la planeación de la auditoría interna

La Planificación de Auditoría Interna, considera la realización del trabajo orientado a revisar:



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 58% de los encuestados orientan su trabajo a los objetivos de COSO y a revisar que las operaciones, metas y programas sean consistentes con los objetivos de la organización, el 32% orienta su trabajo a los objetivos del COSO y el 10% únicamente a que las operaciones, metas y programas sean consistentes con los objetivos de la organización. El resultado muestra que se están implementando prácticas adecuadas para el desarrollo de las auditorías sin embargo estas prácticas deberían ser implementadas por todas las Gerencias de Auditoría Interna.

22. El Plan de Auditoría considera las actividades de:

- a) Aseguramiento
- b) Consultoría
- c) Las dos anteriores

Figura 24.- Actividades que considera el plan de auditoría

El Plan de Auditoría Interna considera las actividades de:



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

El 79% de los encuestados consideran en el Plan de Auditoría Interna las actividades de aseguramiento y consultoría de acuerdo a lo establecido por las Normas Internacionales para ejercicio profesional de la Auditoría Interna, el 16% considera actividades de aseguramiento y 5% únicamente actividades de consultoría. Es importante que los auditores tengan definido dentro de sus estatutos el desarrollo de actividades relacionadas con ambos servicios.

23. El Plan de Auditoría Interna es aprobado por:

- a) Consejo de Administración o Comité de auditoría
- b) Dirección o Gerencia General
- c) Otra Dirección
- d) No se presenta a autorización

Figura 25. Aprobación del plan de auditoria

El Plan de Auditoria Interna es aprobado por:



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

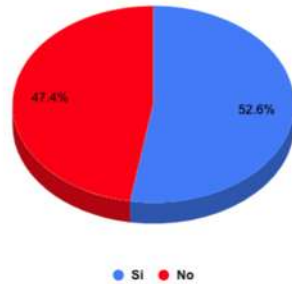
El 47% de la muestra confirma que el Plan de Auditoría Interna es aprobado por la Consejo de Administración o Comité de Auditoría, el 32% que lo aprueba la Gerencia General, y el 21 % restante que lo aprueban ambos, aunque esta pregunta no estaba contemplada en la encuesta.

En la práctica se nota que no en todas las empresas el Plan de Auditoría Interna es debidamente aprobado por Consejo de Administración o Comité de Auditoria debiendo ser la mejor práctica según los establecen las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

24. ¿Los trabajos a realizar (que han sido incluidos como parte de la planificación del trabajo) son comunicados de forma previa a las áreas responsables de los procesos y controles a evaluar? (a excepción de las pruebas sorpresivas que se practican)

Figura 26.- Comunicación del plan de auditoria a responsables de procesos o áreas a evaluar

Los trabajos a realizar, ¿son comunicados en forma previa a las áreas responsables de los procesos y controles a evaluar?



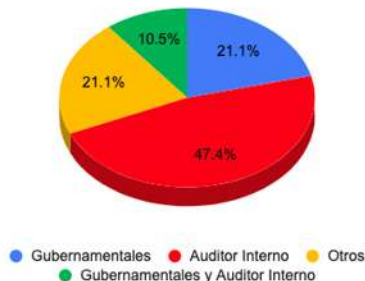
Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

Los trabajos de Auditoría Interna en un 53% se comunican de manera previa a las áreas responsables de los procesos y controles a evaluar con el objetivo que estas proporcionen la información necesaria para desarrollar los trabajos a realizar en los casos de las pruebas sorpresivas no es necesario debido a que se evalúa únicamente un solo proceso y no un área en general.

25. ¿El Plan de Auditoría Interna es presentado a reguladores?

Figura 27. Presentación del plan de auditoria a organismos reguladores

¿El plan de Auditoría Interna es presentado a organismos reguladores?



Fuente elaboración: Propia a partir del proceso recolección de datos.

47% de los encuestados contestaron que el Plan de Auditoría Interna lo presentan o comparte con el Auditor Externo, 21% Lo presentan a Reguladores Gubernamentales, 10% a ambos y 21% lo presentan de manera Interna únicamente.

26. ¿Describa el modelo de riesgo que utiliza para establecer prioridades al momento de preparar un Plan de Auditoría Interna?

En su totalidad los encuestados manifiestan estar utilizando el modelo Estadounidense COSO, en sus distintas versiones COSO I, COSO II ERM o COSO 2013, siendo importante el desarrollo que la Auditoría Interna está teniendo en el

país en cuanto a la metodología aplicable COSO, sin embargo en base a los resultados esta práctica aún no está estandarizada, haciendo necesario que los que la aplican deben capacitarse para tener el conocimiento total del modelo para lograr una correcta y oportuna aplicación de esta metodología que vela por el cumplimiento de los objetivos de la organización.

2.9 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Durante la realización del trabajo de campo me encontré con situaciones fuera de alcance que en parte dificultaron la investigación.

El desarrollo metodológico definido para la investigación se realizó considerando entrevistas personales, llamadas telefónicas y de encuesta a través de la técnica de cuestionarios con Auditores Internos. Intentamos obtener entrevistas personales, o vía telefónica pero me fue imposible lograr conseguir las, argumentando los posibles entrevistados no tener disponibilidad de tiempo, debido a esta situación decidí enviarlas vía e-mail, a los Directores de Auditoría Interna de empresas representativas e importantes de la República Mexicana pero de igual manera no pude obtener información por esta otra opción ya que no contaba con algún directorio o correos electrónicos de los Directores o Gerentes de Auditoría Interna de empresas representativas mexicanas, por lo anterior, decidí asistir al XXXIII Encuentro Nacional de Auditores Internos 2018, llevado a cabo en el World Trade Center de la ciudad de México los días 13 y 14 de agosto y entregar personalmente las encuestas a 38 Directores y Gerentes de Auditoría Interna de empresas principalmente consideradas como grandes en México representativas de varios sectores, con las cuáles pude realizar el análisis de la investigación.

CAPÍTULO III: DISEÑO DE UN PLAN DE AUDITORÍA INTERNA BASADO EN EL ENFOQUE DE RIESGO SEGÚN EL COMPONENTE DE EVALUACIÓN DE RIESGO DE COSO II-ERM ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES

De acuerdo con la Norma Internacional para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna 2010 - Planificación, el DEA debe establecer planes basados en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de Auditoría Interna.

Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización.

Por tanto, es necesario que el DEA elabore, desarrolle y aplique un proceso de planificación basado en riesgo para aportar a la administración, opiniones conclusiones) sobre los procesos claves (principales) y/o líneas de negocios de la empresa.

El proceso de planificación, está conformado por 4 fases:

- I. Pre-planificación
- II. Planificación

- III. Aprobación del Plan de Auditoría
- IV. Seguimiento al Plan de Auditoría

En la Fase I de Pre-Planificación, se determina el Universo Auditable.

En la Fase II de la Planificación, se realiza la Evaluación de Riesgos del Universo Auditable y se desarrolla la Estrategia del Departamento de Auditoría Interna para lograr el cumplimiento del Plan de Auditoría.

La aprobación del Plan de Auditoría, que es la Fase III, se obtiene con la instancia definida en el Estatuto del Departamento de Auditoría Interna.

Normalmente es ante la máxima autoridad que en general la ostentan Juntas Directivas y/o Consejos de Administración, previa revisión del Comité de Auditoría.

Durante el año en el que se ejecuta el Plan de Auditoría, al menos cada trimestre debe otorgarse seguimiento al mismo, con el objeto de evaluar su buen desempeño, este corresponde a la Fase IV.

Es importante que el DEA considere realizar la planificación del trabajo al mismo tiempo que lo hacen las demás áreas de la organización.

3.1 DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO AUDITABLE

La utilidad de determinar el Universo Auditable, es obtener y lograr un conocimiento de la estructura de la organización, comprender los procesos dentro de ésta, su ambiente de control y tener muy claro los objetivos y requerimientos legales que debe cumplir la organización como parte de su negocio en marcha.

Este es el primer paso que debe dar el DEA al preparar el Plan de Auditoría Interna, definiendo, constituyendo y/o actualizando el Universo Auditable, el cual estará compuesto por la recopilación del grupo de entidades (si la empresa está compuesta por una matriz y subsidiarias; sucursales, etc.), macro-procesos, procesos, programas, líneas de fabricación, proyectos y otras unidades que son de importancia para el direccionamiento estratégico del negocio de la organización y que tienen un rol significativo en el logro de los objetivos de la misma.

Este Universo Auditable en primera instancia considerará los posibles proyectos a auditar, el cual deberá ser evaluado con base a los riesgos de la organización.

Para obtener el Universo Auditable, el DEA podría considerar obtener información de la empresa, así como la custodiada y/o generada por el mismo Departamento de Auditoría Interna.

La primera información para establecer un plan consistente con las metas de la organización, y la segunda para considerar el impacto en el control interno generado por los resultados de los trabajos anteriores que realizó el Departamento y/o por

terceros, como los Auditores Externos, reguladores (Gobierno Federal, estatal o municipal, SHCP, entre otros).

Es aconsejable evaluar el Universo de Auditoría al menos una vez al año, con el fin de que el Plan de Auditoría considere y refleje los procesos y líneas estratégicas en función de los cambios hacia los que se enfoque la organización.

Además, deben tenerse en cuenta los comentarios de la Alta Dirección en dicho proceso, con el fin de incluir los requerimientos previa evaluación del Comité de Auditoría.

3.2 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN RELEVANTE DE LA ORGANIZACIÓN PARA DEFINIR EL UNIVERSO AUDITABLE

Como parte de la Fase de Pre-Planeación para definir el Universo Auditable, es necesario obtener información relevante que genera la organización para lograr el entendimiento del negocio.

El DEA y los auditores deben comprender hacia dónde va la organización, que obstáculos (riesgos) podrían impedir el logro de los objetivos, cuáles son los mayores retos a vencer. Es normal que la organización elabore un FODA y/u otra herramienta de análisis, como parte de su proceso de planeación. Este debe ser conocido por el DEA.

El Universo Auditable puede incluir componentes del plan estratégico de la organización con el fin de considerar y reflejar los objetivos del plan general de negocios, y probablemente también reflejará la actitud de la organización hacia el riesgo y el grado de dificultad para cumplir con los objetivos planificados.

El Universo Auditable estará normalmente influenciado por los resultados del proceso de gestión de riesgos.

Entre la información de la organización que deberá recopilar el DEA, está:

- Organigrama y cambios en el personal generados en el año para el cual se planeará el trabajo
- Manuales de Organización y Descripción de Puestos, así como límites de autoridad
- Planes Estratégicos
- Planes Operativos
- Estados Financieros
- Plataforma tecnológica y Sistema de Información Gerencial
- Memoria de Labores
- Evaluación de Riesgo (si la empresa cuenta con un sistema/método de evaluación de riesgos).

3.2.1 PLAN ESTRATÉGICO Y ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

Es de suma importancia que la organización cuente con un Plan Estratégico que refleje su estrategia a seguir para el mediano y/o largo plazo; generalmente se establece con vigencia de 3 a 5 años, actualizándolo cada año.

Este es un documento que debe estar debidamente autorizado por la Junta Directiva y/o Consejo de Administración.

El Plan estratégico debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance los objetivos que se ha planteado.

En tal sentido el Plan de Auditoría debe alinearse al Plan Estratégico para que la actividad de Auditoría Interna sea un apoyo en la consecución de los objetivos de la organización.

Por ejemplo, si la organización ha establecido ampliar operaciones, el DEA debe considerar y evaluar las actividades más importantes de ese proceso, para considerar auditarlas.

Por consiguiente, el DEA debe analizar la estructura organizacional y los cambios derivados de la implementación de los planes que realiza la organización.

Es importante que conozca el número de empleados que conforman a la empresa, su ubicación y determine la rotación de los empleados, nuevos roles y responsabilidades, así como la creación y/o eliminación de nuevas plazas que son claves para ejecutar los planes de la organización. Además, debe obtener el Manual de Organización, de Descripción de Puestos y límites de autoridad designados, así como las políticas de administración de recursos humanos, códigos de conducta y manual de control interno.

3.2.2 PLANES OPERATIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

El plan operativo es un documento oficial que nace del Plan Estratégico y debe estar alineado a los objetivos mediante metas de corto plazo, generalmente de 1 año.

El plan operativo debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Este Plan permite planificar y organizar el trabajo en función a las necesidades y posibilidades de la organización.

El Plan Operativo es un instrumento de gestión muy útil para cumplir objetivos y desarrollar la organización.

Permite indicar las acciones que se realizarán, establecer plazos de ejecución para cada acción, definir el presupuesto necesario, y nombrar responsables de cada acción.

Permite, además, realizar el seguimiento necesario a todas las acciones y evaluar la gestión anual, semestral, mensual, según se planifique.

Como parte del proceso de planificación, en la pre-planificación, el DEA debe analizar el Plan Operativo de la organización, con el fin de organizar las posibles auditorías respecto a las metas de corto plazo y brindar apoyo en el logro efectivo de las mismas.

3.2.3 ESTADOS FINANCIEROS DE LA ORGANIZACIÓN

El DEA debe considerar conocer los resultados financieros para tener un mejor conocimiento de los activos, flujos de ingresos y estructuras de costos y gastos principales de la organización.

De igual forma obtener indicadores de gestión clave y financieros que le indiquen el desempeño de la empresa.

Entre los indicadores de gestión, se pueden considerar:

- a) Rotación de Personal,
- b) Análisis de mercado meta y productividad.

Entre los indicadores financieros:

- 1. Razones de Liquidez

Cuadro 1. Razones de liquidez

Razón	Fórmula
Razón Circulante	Activo Circulante
	Pasivo a Corto Plazo
Prueba Acida	Pasivo Circulante - Inventarios
	Pasivo a Corto Plazo

Fuente: Elaboración propia adaptado a partir del método de razones simples

Razón Circulante: El resultado de este índice nos indica la habilidad que posee la compañía para cubrir sus pasivos a corto plazo con respecto a sus activos circulantes.

Prueba Ácida: El índice nos explica cómo responde la compañía con sus activos más líquidos (Activo Circulante – Inventarios) a las deudas corrientes que ésta posee.

2. Razones de Actividad:

Cuadro 2. Razones de actividad

Razón	Fórmula
Rotación de Inventarios	Costo de Ventas
	Inventario Promedio
Rotación de Cuentas por Cobrar	Ventas anuales a Crédito
	Promedio de CxC
Rotación de Cuentas por Pagar	Compras anuales a Crédito
	Promedio de CxP
Rotación de Activo Total	Ventas anuales Netas
	Activo Total

Fuente: Elaboración propia adaptado a partir del método de razones simples

Rotación de Inventarios: Este índice nos indica la eficiencia de las ventas, también cuantos días permanecieron los inventarios en las bodegas antes de ser vendidos.

Rotación de Cuentas por Cobrar: Muestra el número de veces que se renueva el promedio de clientes de la empresa a fin de conocer la rapidez de cobros y la eficiencia del crédito.

Rotación de Cuentas por Pagar: Muestra el número de veces que las cuentas por pagar giran en un año.

Rotación de Activo Total: Esta razón nos muestra la eficiencia en la utilización de los activos totales en la relación con las ventas netas.

3. Razones de Endeudamiento:

Cuadro 3. Razones de endeudamiento

Razón	Fórmula
--------------	----------------

Razón de Endeudamiento	Pasivos Totales
	Activos Totales
Razón Deuda-Patrimonio	Pasivo Total
	Capital Contable
Índice de deuda a Capitalización	Pasivo a Largo Plazo
	Pasivo LP+Capital Contable

Fuente: Elaboración propia adaptado a partir del método de razones simples

Razón de Endeudamiento: Esta razón muestra el punto hasta el cual la compañía pide prestado para financiar sus activos totales.

Razón Deuda – Patrimonio: Indica cuanto del Patrimonio tengo comprometido en mis deudas.

Este tipo de razón es muy delicada porque compromete el patrimonio de la compañía con la deuda total que se tiene.

Índice de Deuda a Capitalización: Este tipo de razón indica la concentración porcentual en el corto plazo de la deuda total.

4. Razones de Rentabilidad:

Cuadro 4. Razones de rentabilidad

Razón	Fórmula
Margen de Utilidad	Utilidad Bruta
	Ventas Netas
Margen Operacional de Utilidad	Utilidad de Operación
	Ventas Netas
Margen Neto de Utilidad	Utilidad Neta
	Ventas Netas
Rentabilidad por Acción	Utilidad Neta
	Número de Acciones

Fuente: Elaboración propia adaptado a partir del método de razones simples

Margen de Utilidad: Mide la contribución neta por cada peso de venta y en cuanto incrementan las utilidades anuales.

Margen Operacional de Utilidad: Nos dice el margen operacional de la utilidad en un año.

Margen Neto de Utilidad: Mide la relación o tasa de rentabilidad neta de las ventas de un negocio en un período dado.

Rentabilidad por Acción: Permite relacionar la utilidad neta de una compañía con el número de acciones que posee un accionista en dicha compañía.

Además, por ejemplo, el DEA debe analizar el presupuesto operativo con el objetivo de conocer si se elaboró orientado a cumplir las metas. También, el DEA considerará información hacia el Control financiero de la organización, así como presupuestario.

3.2.4 PLATAFORMA TECNOLÓGICA Y SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL

El DEA debe obtener información acerca de los cambios en la plataforma tecnológica de la Organización, así como de los Sistema de Información Gerencial que utiliza para las comunicaciones internas y externas.

La creación de nuevos sistemas puede ir alineados a la estrategia de la organización y el DEA debe considerar revisar si se consideró el presupuesto correspondiente para ello.

Lo importante, será enfocar el Plan de Auditoria hacia revisiones de los nuevos sistemas, con el objeto de asegurar por medio de la revisión de auditoría, la integridad de los datos.

3.2.5 EVALUACIONES DE RIESGO QUE HAYA PRACTICADO LA ORGANIZACIÓN

Una de las formas de obtener información es a través de las autoevaluaciones de control de riesgos que haya practicado la organización.

De acuerdo con el Consejo para la Práctica 2120-1 Evaluar la Adecuación de los Procesos de Gestión de Riesgos, es una responsabilidad clave de la Alta Dirección y el Consejo de Administración.

La información a considerar por cada autoevaluación de riesgo operacional practicada por la organización, es:

- Nombre de la revisión
- Área responsable

- Calificación de Riesgo
- Fecha de Revisión
- Observaciones relevantes

De no existir evaluaciones de riesgo o incluso enfoque de gestión de riesgo de parte de la organización, el DEA debe practicar una evaluación utilizando un modelo en específico, entre los cuales pueden estar: Basilea, COSO, ISO 9000, etc. Estos modelos, utilizan factores de riesgo tales como: impacto, probabilidad, materialidad, liquidez de activos, calidad de los controles internos y adhesión a los mismos, tiempo transcurrido desde la última auditoría y sus resultados, relaciones con el personal y el gobierno, entre otras.

3.3 OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN CUSTODIADA Y/O GENERADA POR EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA

Entre la información generada por el Departamento de Auditoría Interna, el DEA podría considerar recopilar:

- Resultados de trabajos de años anteriores
- Evaluaciones de riesgo y control que haya practicado
- Minutas/Actas del Comité de Auditoría, en el que se haya asentado requerimientos de áreas/procesos a auditar

Entre la información custodiada por el Departamento de Auditoría Interna, el DEA podría considerar:

- Informes de los Auditores Externos
- Informes de los reguladores

Esta información sino la custodia el Departamento de Auditoría Interna, es de mucha importancia que se indague y solicite a la Administración.

3.3.1 FECHAS Y RESULTADOS DE LOS TRABAJOS DE AÑOS ANTERIORES QUE HAYA PRACTICADO AUDITORÍA INTERNA

Es importante que el DEA lleve un registro de las auditorías realizadas.

Las estadísticas de la información sobre los resultados de trabajos anteriores, pueden considerar:

- Fecha de la última revisión
- Nombre de la revisión
- Proceso auditado
- Área responsable
- Riesgo de la evaluación
- Observaciones relevantes

- Seguimiento a las observaciones

Esta información apoyará al DEA para que se forme un criterio y conocimiento sobre el estatus de las observaciones relevantes y representación de riesgos de los procesos que han sido auditados; si los riesgos en los procesos persisten, a consecuencia de no haberse solventado las observaciones relevantes, deben ser considerados nuevamente en el Plan de Auditoría.

3.3.2 EVALUACIÓN DE CONTROLES Y DETERMINACIÓN DE RIESGOS CLAVES.

El DEA debe considerar al menos una vez al año una evaluación general a todos los controles claves de la organización, considerando los 5 componentes de control interno COSO (1-Ambiente de Control; 2- Evaluación de Riesgos; 3-Actividades de Control; 4-Información y Comunicación y 5-Monitoreo).

El DEA debe categorizar el riesgo inherente para cada riesgo clave que afronte la organización.

Ver la sección 3.4 de este capítulo.

3.3.3 SOLICITUDES RECIBIDAS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y LA ALTA DIRECCIÓN

El DEA debe de establecer los mecanismos y medios necesarios para mantener un sistema para vigilar la disposición de los resultados a la dirección.

Estos resultados comunicados a la dirección deben de tener un proceso de seguimiento para vigilar y asegurar que las medidas o acciones implementadas por la Alta Dirección hayan sido efectuadas de una manera rápida y eficazmente o que Alta Dirección haya tomado dentro de sus decisiones aceptar el riesgo de no implementar ningún tipo de medidas.

Previo a determinar los proyectos de auditoría, el DEA debe considerar reuniones con la Alta Gerencia, para establecer solicitudes de trabajos de consultorías y/o aseguramiento que éstos requieran, a efecto de ser incluidos en el Plan de Auditoría Interna.

La decisión de considerar estos trabajos y su inclusión al Plan de Auditoría, es del Comité de Auditoría.

3.3.4 DEFINICIÓN DE TEMAS DE ACTUALIDAD AL GOBIERNO DE LA ORGANIZACIÓN

Es importante que el DEA indague a nivel general los sucesos importantes futuros y los que se estén dando, para considerar su evaluación y tomarlos a consideración dentro del Plan de Auditoría.

Entre estos temas de actualidad puede ser:

- Ampliaciones
- Nuevos sistemas
- Nuevos productos
- Nuevos enfoques de negocio
- Estructura de negocio
- Estrategias de comercialización

Lo importante es indagar qué controles serán modificados, eliminados y/o mejorados, así como nuevos procesos y/o rediseño de los mismos.

3.3.5 CAMBIOS SIGNIFICATIVOS EN EL NEGOCIO, OPERACIONES, PROGRAMAS, SISTEMAS Y CONTROLES DE LA ORGANIZACIÓN

El DEA elabora mediciones, metas y objetivos apropiados para vigilar la adecuada asignación de los recursos debido a cualquier cambio que pueda surgir en las necesidades de habilidades específicas a consecuencias de cambios producidos en los negocios, operaciones, programas, sistemas o controles de la organización.

El DEA debe de indagar con base al Plan Estratégico los cambios significativos que puedan afectar los procesos de control ya que, si hay algún cambio en el sistema contable, de producción, de inventario, de ventas, apertura de nuevos negocios, sucursales, tendría como auditor estar preparado a contemplar dentro de mi Plan de Auditoría estas nuevas evaluaciones a realizar, o modificar los controles que tenía preparados para la evaluación de los riesgos. De modo que le permita a la actividad de Auditoría Interna cumplir con sus responsabilidades sin tropiezo alguno.

3.3.6 CAMBIOS Y CAPACIDADES DEL PERSONAL DE AUDITORÍA INTERNA

El personal de Auditoría Interna debe poseer los conocimientos, técnicas y demás competencias, así como la experiencia necesaria para desarrollarse dentro de esta actividad.

El Departamento de Auditoría Interna debe estar integrado con personal que posea suficiente conocimiento profesional, experiencia técnica y el entrenamiento adecuado para planear, organizar y ejecutar de la manera más eficiente y económica el trabajo de auditoría.

Para mantenerse actualizado el auditor deberá estar capacitándose constantemente en todas las áreas relacionadas con su carrera.

Los Auditores Internos deben mantenerse informados de las mejoras y de la evolución de las normas, procedimientos y técnicas de Auditoría Interna.

La formación continua se puede obtener haciéndose miembro y participando en organizaciones profesionales; mediante la asistencia a conferencias, seminarios, cursos universitarios y programas internos de formación, y mediante la participación en proyectos de investigación.

Además, los auditores deben reunir ciertos requisitos como:

- Conocimiento de métodos y técnicas aplicables
- Conocimiento de las Normas de Información Financiera y de las Normas Internacionales de Auditoría.
- Habilidad para comunicarse.
- Experiencia en el ramo.
- Título profesional correspondiente.

Para el logro real de la independencia del auditor, éste no debe tener conflicto de intereses en las áreas auditadas, que limiten su accionar en forma imparcial y objetiva.

Esto significa que se abstendrán de evaluar operaciones en las cuales anteriormente tuvieron responsabilidades.

Los auditores son responsables de cumplir con todas las disposiciones legales y normativas existentes para el desarrollo de una auditoría y emplear cuidadosamente su criterio profesional. Debe aplicar adecuadamente su criterio para determinar el alcance de la auditoría, las técnicas y procedimientos de auditoría, el equipo de trabajo y de elaborar o preparar los informes pertinentes.

Se debe garantizar un adecuado control de calidad del trabajo, a través de una supervisión constante del trabajo, de la preparación continua de los auditores, capacitándolos y dándoles las herramientas necesarias para que puedan desarrollar su trabajo sin presiones ni limitaciones.

En suma, el DEA debe considerar la planilla de personal. De no contar con las competencias como Departamento, para evaluar los procesos de control, debe considerar un plan de capacitación y/o subcontratación para evaluar aquellas áreas y/o procesos en los que no posea la competencia requerida.

Al presentar el plan y estrategia del trabajo para aprobación debe considerarse los recursos económicos para mejorar la competencia del personal y/o en todo caso las contrataciones requeridas.

Si el trabajo se desarrollara por personal subcontratado, el DEA debe considerar incluir a los auditores como ayudantes, con el fin de que obtengan experiencia para futuras evaluaciones.

3.4 PONDERACIÓN DEL RIESGO INHERENTE Y FACTORES DE CONTROL DEL UNIVERSO AUDITABLE, CON BASE A COSO II.

El DEA debe realizar una evaluación de riesgos y exposición que afecten a cada una de las posibles auditorías a realizar con el objetivo de determinar las áreas con un mayor nivel de riesgos que pueda interferir con el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Es importante como parte del proceso de Planificación de Auditoría, evaluar el riesgo de cada proceso auditable. El DEA debe utilizar un enfoque basado en riesgo, para determinar la importancia relativa de cada proceso y asegurar la asignación eficiente de los recursos de auditoría.

3.4.1 RIESGO INHERENTE

El Riesgo Inherente es el riesgo con el que nace cada actividad o transacción el cual puede ocurrir o materializarse por la ausencia de controles que lo impidan o detecten.

Este riesgo está totalmente fuera de control por parte del auditor por ser propio de la operatividad de cada actividad/control.

Existen factores que ayudan a determinar el grado del riesgo inherente:

- Naturaleza de las actividades de las áreas y de la operatividad que realiza
- Antecedentes de recomendaciones significativas de auditorías anteriores
- Naturaleza de las transacciones.

Es importante determinar el riesgo inherente de las áreas a evaluar ya que el efecto del riesgo inherente determina las áreas a priorizar, así como el recurso que deberá ser asignado.

Los resultados deberán calificarse con un rango de riesgo bajo a riesgo alto, de acuerdo al método utilizado por el DEA.

Los factores de riesgo inherente utilizados para la evaluación de riesgos incluyen, entre otros, los siguientes:

Factor de Riesgo / Definición

- Riesgo de Crédito. - Pérdida financiera ocasionada por la incapacidad del deudor/cliente
- Riesgo Operacional. - Falta de esfuerzo de planeación y coordinación entre las áreas; Falta de desempeño del recurso humano; Falta de capacidad de mantener relaciones adecuadas y de largo plazo con los clientes/proveedores; Falta de un procesamiento confiable de transacciones; Errores en los procesos.

- Riesgo Contable. - Errores o aseveraciones de la gerencia inadecuadas en contra de las regulaciones contables
- Riesgo de Fraude. - Internos/externos
- Riesgo Regulatorio. - Falta de aplicación inadecuada de las leyes y regulaciones aplicables al negocio
- Riesgo Tecnológico. - Aplicaciones inadecuadas, software y hardware obsoleto que provoca un riesgo alto en las operaciones

En el proceso de planificación anual, es importante que el DEA considere las siguientes variables de alto y bajo riesgo:

VARIABLES DE ALTO Y BAJO RIESGO A CONSIDERAR EN LA PLANEACIÓN DE AUDITORIA INTERNA CON BASE A RIESGOS

VARIABLE	ALTO RIESGO	BAJO RIESGO
1. Estilo de Gerencia	1.- Autocrático	2.- Participativo
2. Orientación de la Gerencia	a. Baja Confianza	a.- Alta Confianza
	b. Poder Único	b. Poder Compartido
3. Distribución de la autoridad	a. Centralizado, reservado para la Alta	a. Descentralizado, disperso a todos los niveles
4. Planeación	a. Centralizado	a. Descentralizado
	b. Rango Corto	b. Rango Largo
5. Desempeño	a. Medido cuantitativamente y a corto plazo	a. Medido cuantitativa y cualitativamente y a largo plazo
6. Enfoque de negocios	a. Enfocado a Utilidades	a. Enfocado al Cliente
7. Estrategia gerencial	a. Administración por Crisis	a. Administración por Objetivos
8. Reporte	a. Reporte por Rutina	a. Reporte por excepción
9. Políticas y reglamentos	a. Rígida e inflexible, aplicada obligatoriamente	a. Razonable, aplicada justamente
10. Preocupación primaria de la gerencia	a. Activos de Capital	a. Parte Humana y luego Activos de Capital
11. Sistema de recompensa	a. Punitiva	a. Generosa
	b. Políticamente Administrada	b. Administrada justamente
12. Seguimiento al desempeño	a. Crítico	a. Positivo
	b. Negativo	b. Positivo
13. Modo de interacción	a. Diferencias y asuntos personales represados	a. Diferencias y asuntos personales confrontados y discutidos
14. Pagos por buen comportamiento	a. Principalmente Monetarios	a. Reconocimiento, promoción, responsabilidades más dinero
15. Ética de los negocios	a. Ambivalente	a. Claramente definido y regularmente seguido
16. Relaciones internas	a. Altamente Competitivo, hostil	a. Amigable Competitivo

17. Valores y creencias	a. Económicas, políticas, centradas individualmente	a. Sociales, espirituales, centradas en grupo
18. Fórmula de éxito	a. Trabajo fuerte	a. Trabajo Inteligente
19. Recursos humanos	a. Sin oportunidades	a. Con oportunidades
	b. Alta Rotación	b. Baja Rotación
	c. Resentido	c. Satisfecho con su trabajo
20. Lealtad a la compañía	a. Alta	a. Baja
21. Principal preocupación financiera	a. Flujo de Efectivo	a. Oportunidades para nuevas Inversiones
22. Patrón de crecimiento	a. Esporádico	a. Consistente
23. Relación con competidores	a. Hostil	a. Profesional
24. Innovación	a. Copia, reactiva	a. Líder, proactivo
25. Características del Gerente o director	a. Inseguro, Insensible a la gente, impulsivo	a. Profesional, decisivo, generoso, calmado, justo
26. Estructura, sistemas y control de la gerencia	a. Burocrático	a. Organizado
	b. Inflexible	b. Abierto al cambio
	c. Controles Impuestos	c. Autocontrol
	d. Vertical	d. Estructura plana, horizontal
	e. Todo documentado, una regla para todo	e. Documentación adecuada
27. Comunicaciones internas	a. Formal, escrito, ambiguo	a. Informal, oral, claro, amigable, abierto
28. Relaciones con colegas	a. Hostil, agresivo	a. Cooperativo, amigable, calmado, justo

Fuente elaboración: Propia a partir del artículo ¿Cómo enfocar los planes de auditoría interna? <https://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/5800-como-enfocar-los-planes-de-auditoria-interna>

3.4.2 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DEL RIESGO Y FACTORES DE CONTROL CON BASE A COSO II ERM

Identificación de Riesgos

Se deben identificar los riesgos (eventos) internos y externos que afectan el logro de los objetivos específicos de cada proceso y/o área (Unidad Organizativa) y en suma de la organización.

Evaluación del Riesgo

La primera pregunta es ¿Cómo afectan los riesgos el logro de objetivos de la organización (por área, Unidad Organizativa)? Es necesario contar con estadísticas para establecer la PROBABILIDAD de los eventos ocurridos para establecer parámetros de las posibilidades en que ocurrirán los eventos.

Si no, en la medida se implementen se iniciará con el registro de observaciones. En una organización que haya implementado un Sistema de Gestión de Calidad se pueden retomar la oportunidad de mejora identificadas como parte del mismo sistema.

A continuación, se describen los pasos para la identificación, calificación, análisis y evaluación de los riesgos en los procesos claves:

Identificación de riesgos:

Paso 1:

Se identifican los procesos claves de la organización

Paso 2:

Identificar los riesgos que afectan los procesos identificados

Paso 3:

Identificar el tipo de riesgo de acuerdo a la naturaleza de riesgos de la organización.

Paso 4:

Describir el riesgo identificado

Para la identificación de los riesgos en los procesos claves de la organización, el DEA puede apoyarse en la siguiente matriz.

No.	Tipo de Riesgo	Riesgo	Descripción del Riesgo	Área/ Unidad Organizacional

Tipo de Riesgo: De acuerdo al entorno o desarrollo normal de las actividades de la organización definido por el DEA.

Riesgo: Eventos que no le permitan alcanzar los objetivos o metas del Proceso.

Descripción del Riesgo: Explicación del evento identificado para calificar, analizar y evaluar los riesgos en los procesos claves, posterior al haber identificado los riesgos importantes en dichos procesos, se deberá estimar con la combinación de información (suficiente) la probabilidad y posibles ocurrencias, mereciendo especial atención, en aquellos que muestren peores consecuencias.

Para la estimación del riesgo, se deberá realizar lo siguiente:

PASO 5:

El DEA debe establecer la POLÍTICA para la calificación del riesgo: bajo, medio y alto. La siguiente ponderación es un ejemplo:

ALTO	ENTRE	70 Y MAS
MEDIO	ENTRE	40 Y 70
BAJO	ENTRE	0 Y 40

PASO 6:

Para cada riesgo identificado se determinará el riesgo inherente considerando la probabilidad de ocurrencia y su consecuencia.

Como ejemplo se pueden utilizar las siguientes categorías:

PROBABILIDAD	FRECUENCIA DE OCURRENCIA	PROBABILIDAD ANUAL
Improbable	1 vez en 5 años	5%
Muy raro	1 vez en 4 años	10%
Raro	1 vez en 3 años	25%
Posible	1 vez en 2 años	50%
Frecuente	1 vez en 1 año	100%

CONSECUENCIAS	Cuantitativas	Cualitativas	PESO
Insignificante	No afecta el presupuesto	Sin Pérdida	20%
Reducida	No visible en los EF	Pérdida temporal	40%
Perceptible	Reducción visible de ganancia	Daños leves	60%
Crítica/Grande	Se agota los resultados anuales	Daños Graves	80%
Catastrófica	Afectación de patrimonio	Daños irremediables	100%

Matriz de Valoración del Riesgo Inherente:

No.	Tipo de Riesgo	Riesgo	Descripción del Riesgo	Area/ Unidad Organizacional	Riego Inherente	PROBABILIDAD			
						Frecuencia	Peso	Consecuencia	Peso

CALCULO DEL RIESGO INHERENTE:

Se calcula para los PROCESOS MAS IMPORTANTES de la organización.

Para cada proceso, se consideran los riesgos que van afectar el proceso.

Para cuando un sólo riesgo afecta el proceso:

Fórmula del Riesgo Inherente: Promedio de probabilidad de frecuencia (+) consecuencia.

Quando varios riesgos afectan al proceso:

Fórmula: Suma de los promedios de todos los riesgos que afectan al proceso.

Para la totalidad de riesgos inherentes de la organización:

Fórmula: Promedio de todos los riesgos inherentes de cada riesgo.

Para la determinación, de la evaluación de controles:

Se investigan los controles para cada riesgo identificado como alto y medio.

Identificar los riesgos que transfiere la organización (pólizas de seguro).

Para los riesgos que son aceptados, se indaga que medidas de protección existen que apoyen a reducir esos riesgos, logrando obtener el riesgo residual.

Los factores de control utilizados como parte del sistema de control en la organización, el Auditor Interno deberá considerar evaluar los controles para cada proceso haciendo referencia a los 5 componentes de COSO, esto como mejor práctica. En contrario, si la organización tuviere un modelo de control interno, entonces ese deberá ser utilizado por el auditor.

Los factores de control a considerar para cada proceso.

FACTORES DE CONTROL QUE AFECTAN LAS POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE UNA ENTIDAD CON BASE A COMPONENTES DEL MODELOS COSO.

AMBIENTE DE CONTROL	EVALUACION E RIESGOS	ACTIVIDADES DE CONTROL	INFORMACION Y COMUNICACIÓN	MONITOREO
Valores éticos y de conducta interna	Planificación participativa	Manual de políticas y proced. Actualizado	Sistemas de información y comunicación	Sobre la marcha
Estructura organizacional	Identificación de riesgos	Control preventivo/correctivos y propios	Identificación de registros y recuperación de la información	Mediante evaluación del S.C.I
Filosofía y estilo de operación	Análisis de riesgos identificados	Adquisición y contratación	Características de la Información	Evaluaciones separadas
Proceso personal	Clasificación del riesgo	Normas Financieras	Efectiva comunicación de la información	Comunicación de los resultados de monitoreo
Motivación e incentivos	Gestión de riesgos	Presupuesto	Archivo Institucional	
Alta administración de sanciones		Tesorería		
Auditoría Interna		Fondos Fijos		
Capacitación		Contabilidad		
Manejo de Conflictos de interés		Autorización y registro		
Seguridad e higiene		Activos		
diseño y uso de documentos y		Conciliaciones periódicas de registros		
		diseño y uso de documentos y registros		
		Capital humano		
		Garantías		
		Controles generales de los sistemas de información		

Fuente elaboración: Propia a partir del libro Establecimiento de sistemas de control interno, de Juan Ramón Santillana González, editorial CENCAGE Learning, 2ª. Edición.

En el siguiente modelo de Matriz, se deberá representar para cada riesgo medio y alto, los riesgos inherentes y controles, hasta la determinación del riesgo residual.

No.	Tipo de Riesgo	Riesgo	Riesgo Inherente	Control	Peso de Control	Riesgo Residual
-----	----------------	--------	------------------	---------	-----------------	-----------------

CONSIDERACIÓN DEL CONTROL PARA CADA RIESGO:

Se estima de acuerdo de una escala del 1 al 100. Por ejemplo: Un valor de 20: Quiere decir que es la administración la encargada del control sobre el riesgo que afecta a cada proceso.

El máximo puntaje que daremos al control para cada riesgo, será igual al valor del riesgo o dividido entre los diferentes riesgos (Probabilidad + ocurrencia)/2 (si en un riesgo) pero si el control me cubre diferentes riesgos lo dividiré entre ese número de riesgos.

Si el control mitiga el riesgo, le daré el puntaje igual al riesgo para mitigarlo, caso contrario, sería menor, y la diferencia es el riesgo residual.

La estimación del control es una situación de juicio (cualitativa) con base al conocimiento y competencia debida para cada proceso.

Fórmula de control:

(Promedio) Sumatoria controles de los riesgos/# de Riesgos

Fórmula del Riesgo Residual del Proceso:

Riesgo Inherente – Control

Fórmula del Riesgo Residual del Portafolio:

Promedio de los riesgos residuales de todos los procesos

Documentar la evaluación del riesgo (por medio de la matriz de colores de riesgo). Finalmente, posterior a la identificación, medición y control de los riesgos, podrán mapearse los riesgos, con el objeto de que se visualice de forma gráfica (a manera de ejemplo) el entorno o desarrollo normal de las actividades de la organización, base importante para el Plan de Auditoría. El auditor podría considerar utilizar otro tipo de grafico para representar el mapa de riesgo.

P R O B A B I L I D A D	Frecuente					
	Posible					
	Raro					
	Muy raro					
	Inprobable					
		Insignificante	Reducida	Perceptible	Crítica	Catastrófica
		CONSECUENCIA				

La importancia radica, en que durante la planificación del trabajo se identifique el nivel de riesgo del proceso. Los procesos que tuvieren riesgos más altos, esos son los que se deben considerar para auditarlos pronto, con el objeto de apoyar a la alta Gerencia, sugiriendo controles alternos para mitigar esos riesgos.

3.5 DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE AUDITORÍA INTERNA

Para elaborar la estrategia, el DEA debe considerar la información recopilada desde la pre-planificación.

3.5.1 ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL PLAN DE AUDITORÍA INTERNA: DETERMINACIÓN DE AUDITORÍAS CLAVE CON BASE A RIESGOS

Por los procesos evaluados (riesgos vs controles), de acuerdo con los numerales anteriores, el DEA debe enlistar las auditorías a realizar.

Para la programación de las mismas, podría recurrir a sus políticas para la elaboración de papeles de trabajo, considerando indicar para cada proceso a evaluar, un código para su fácil ubicación, así como el nombre correspondiente de la auditoría, además del riesgo que representa, el objetivo y alcance del trabajo e indicar en qué momento se realizará. Esto le permitirá un adecuado seguimiento.

La estrategia debe quedar documentada formalmente, base importante para el Plan de Auditoría.

También puede tomarse como práctica, incluirla como parte del índice del Plan de Auditoría.

Entre la información a incluir para considerar la estrategia de auditoría:

- Descripción del Negocio de la Organización, así como de los procesos más importantes
- Evaluación de riesgo de los procesos
- Evaluación de controles de los procesos
- Debilidades de control previamente identificadas, como parte de auditorías anteriores tanto de Auditoría Interna, como de los reguladores
- Requerimientos de recursos: Materiales y económicos
- Requerimientos de personal (auditores)
- Auditorías claves a planear

Como se ha comentado en este capítulo, de preferencia se deberá considerar aquellas auditorías de riesgo medio y alto.

El DEA podrá representar un cronograma de trabajo anual en el que represente todas las auditorías a realizar, incluyendo las de aseguramiento y consultoría. Por ejemplo:

Figura 27. Cronograma anual de trabajos de auditoría interna

CRONOGRAMA ANUL DE TRABAJOS DE AUDITORIA INTERNA									
						Año 202__			
						Trimestres			
Código de Auditoria	Nombre de la Auditoria	Riesgo de la Auditoria	Objetivo de la Auditoria	Alcance de la Auditoria	Responsable de la Auditoria	T1	T2	T3	T4
AUDITORIAS DE ASEGURAMIENTO									
AUDITORIAS DE CONSULTORIA									

Fuente elaboración: Propia

Este cronograma de trabajo es parte del Plan de auditoría.

3.6 PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN DEL PLAN DE AUDITORÍA INTERIA

Finalmente, el DEA debe presentar para aprobación el Plan de Auditoría.

Primeramente, al Comité de Auditoría para su evaluación. La autorización del mismo debe estar a cargo de la Alta Gerencia que esté representada por la máxima autoridad de la organización (Consejo de Administración)

El Plan de Auditoría, debe ser elaborado en un documento debidamente escrito y firmado por el DEA.

El Plan de Auditoría, debe ser preparado y presentado en un documento formal, incluyendo como mínimo, lo siguiente:

1. Caratula
2. Índice
3. Introducción
4. Visión, Misión de Auditoría Interna
5. Metas de Auditoría Interna
6. Metodología de Auditoría
7. Perfil de la Organización
8. Evaluación de Riesgos Clave de la organización
9. Plan Anual para proyectos de auditoría de alto riesgo
10. Detalle de los compromisos de consultoría acordados con la administración
11. Requerimientos de recursos materiales y económicos
12. Estrategia de Personal
13. Cronograma de Proyectos de Auditoría: Aseguramiento y Consultorías

Para una mejor comprensión de lo que debería realizarse al momento de realizar un Plan de Auditoría Interna, se esquematizan los pasos en una guía que se detalla en el **Anexo 8**. Además, ver el **Anexo 5**, en el que se presenta el Flujograma.

3.7 SEGUIMIENTO AL PLAN DE AUDITORÍA INTERNA

El DEA debe informar a la máxima autoridad el desempeño del Plan de Auditoría, previo a la evaluación producto del seguimiento que realice el Comité de Auditoría.

Normalmente se realiza cada trimestre y/o, a requerimiento.

El DEA debe considerar informar situaciones que le impidan el normal desempeño del plan, considerando: Rotación de Personal, actividades no planificadas, recursos no adquiridos.

Cuando suceden cambios en la organización, el Plan de Auditoría Interna debe modificarse hacia las nuevas auditorías a realizar, de manera que es necesario establecer un proceso de seguimiento para orientar a la alta administración a los nuevos riesgos encontrados y vigilar que la disposición de los resultados sea comunicada.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

Sobre la experiencia lograda en la aplicación de la encuesta a 38 directores y Gerentes de Auditoría Interna de empresas mexicanas en su mayoría multinacionales y las repuestas vertidas, aunado a la revisión bibliográfica realizada, sustento las siguientes conclusiones:

1.- En su mayoría las grandes empresas en el país cuentan con un Departamento de Auditoría Interna debidamente organizado, considerado como una excelente práctica de apoyo en el cumplimiento de los objetivos de las empresas.

2.- 68% de directores o Gerentes de Auditoría Interna cuentan con experiencia probada de más de 6 años en la práctica y dependen directamente de la más alta autoridad de la organización o del comité de auditoría lo que asegura una mayor independencia en el trabajo del Auditor Interno, como lo señalan las mejores prácticas.

3.- Las empresas mexicanas relacionadas con esta encuesta, en su mayoría han implementado un Sistema de Administración de Riesgos basado en el modelo COSO, aunque no todas han capacitado al personal involucrado, y algunas otras están iniciando con la capacitación para lograr tener una visión amplia y clara que ayude a una evaluación de los posibles riesgos y fraudes más relevantes a los que puede enfrentarse la Empresa.

4.- Casi en su totalidad los departamentos de Auditoría Interna para elaborar su Plan de Auditoría evalúan en forma periódica todas las áreas de la entidad, es importante que esta actividad continúe desarrollándose pues al considerar todas las áreas los Auditores Internos tienen un amplio panorama de los procesos con mayores riesgos, los cuales se consideran dentro del detalle de las posibles auditorías a realizar, práctica que según los resultados se practica en México.

5.- En su mayoría las empresas donde laboran los encuestados, cuentan con un Comité de Auditoría dentro de su estructura corporativa lo cual da la certeza del apego a las disposiciones de las Normas Internacionales para el Ejercicio profesional de la Auditoría Interna, evaluando y aprobando la planificación del trabajo de la Auditoría Interna.

6.- Se observa que la mayoría de entidades no realizan evaluaciones de calidad al trabajo de Auditoría Interna, siendo de suma importancia que las empresas adopten esta práctica por la relevancia en la calidad de los trabajos que desarrolla la Auditoría Interna siendo esta práctica de gran ayuda proporcionando aspectos correctivos y de mejora continua en beneficio del cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

7.- En casi la totalidad de las entidades representadas por los encuestados elaboran su plan de auditoría considerando todas las posibles auditorías a realizar, utilizando para ello la mayoría de estas, resultados de auditorías anteriores, información proporcionada de la alta dirección y la evaluación de riesgos y controles.

8.- Los Departamentos de Auditoría Interna Administran un presupuesto el cual es distribuido correctamente en las necesidades con las que cuentan, con el fin de optimizar los recursos materiales, humanos y económicos en las diferentes actividades que realizan.

9.- Los Auditores Internos en México, en su mayoría, incluyen dentro de su Plan de Auditoría Interna evaluaciones de riesgo y fraude como parte de las evaluaciones de control interno esto debido a que están intentando integrarse las nuevas metodologías como lo es COSO II, es por eso que las áreas de Auditoría Interna en México han visto la necesidad de capacitar e instruir a su personal y lograr que el personal sea experto en el tema, enfocado los objetivos en los riesgos más relevantes.

10.- A la fecha de esta investigación, observamos que una de las deficiencias que tiene la profesión de la Auditoría Interna en algunos sectores de México es que no existe una regulación específica que norme de manera general el ejercicio de la auditoría Interna para mantener un estándar mínimo de trabajo y ética profesional que ayude al fortalecimiento de la misma, únicamente el sector gobierno y financiero posee una regulación definida de acuerdo a la ley, sin embargo el Instituto Mexicanos de Auditores Internos está realizando un gran esfuerzo por mejorar la profesión de Auditoría Interna y crear así un estándar mínimo en cuanto a la calidad del trabajo.

Por otro lado, a la fecha los Auditores Internos están adoptando las Normas Internacionales del Ejercicio de la Profesión de Auditoría Interna.

4.2 RECOMENDACIONES

1.- Para llevar a cabo un Plan de Auditoría, con base a lineamientos de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, se sugiere considerar la guía anexo 7, y las actividades que se plasman en el flujograma anexo 5, ambos documentos que se presentan en este trabajo, como producto de la investigación.

Este proceso se fundamenta en una previa evaluación de riesgos alineada al enfoque COSO II – ERM.

2.- Se sugiere a los Auditores Internos de las diferentes empresas que promuevan la implementación de un proceso para la elaboración del Plan de Auditoría, basado en la evaluación de riesgos bajo el enfoque de modelo COSO II – ERM, con el objeto de priorizar las auditorías en aquellos procesos de mayor riesgo operativo.

3.- Se sugiere a los Auditores Internos, considerar para la elaboración del Plan de Auditoría, el Marco para la Práctica Profesional emitido por el IIA. Considerando la realización de servicios de aseguramiento y consultoría.

Este les permitirá desempeñar la función de auditoría con un enfoque sistematizado y disciplinado que les permita mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control interno y gobierno corporativo en toda la organización.

4.- Se sugiere que la Alta Gerencia, considere la creación de un Comité de Auditoría, que apoye a la función de Auditoría Interna, principalmente para la aprobación y seguimiento del Plan de Auditoría Interna, así como para incitar hacia la practicidad de evaluaciones de la calidad sobre el trabajo que desempeñan los auditores internos.

5.- En busca de mejorar la profesión de Auditoría Interna es necesario que los profesionales promuevan la programación de cursos o seminarios que ayuden difundir o fortalecer la práctica de la Auditoría Interna.

6.- Se sugiere a la Alta Gerencia apoyar y promover entrenamiento y capacitación continua para el equipo de auditores, quienes requieren de conocimientos y aptitudes para desarrollar los servicios de Auditoría Interna acorde a estándares internacionales emitidos por el IIA.

7.- Como parte de un proceso de capacitación actualización continua es importante que los profesionales de Auditoría Interna consideren ser socios miembros del Instituto Mexicano de Auditores Internos, no solo como beneficio propio si no por el beneficio de toda la profesión, para ayudar y motivar el crecimiento de esta actividad que genera un gran valor a las organizaciones que ya la han implementado.

Además, a los jefes, Gerentes, Directores de Auditoría Interna, conocidos como DEA's, se les invita a prepararse, y de ser posible tomar las capacitaciones de preparación para los exámenes de certificarse como CIA (Auditor Interno Certificado)

8.- Es importante que todas las Universidades en su oferta académica, consideren incluir en el plan de estudio de la Licenciatura en Contaduría Pública la materia de Auditoría Interna, debido a que es un área que está tomando mucha importancia en el país y se requiere de mucha información para lograr tener la noción de lo que conlleva la actividad de Auditoría Interna, con el objeto que los futuros profesionales conozcan y estén mejor preparados para abordar la oferta laboral.

BIBLIOGRAFÍA

Rodrigo Estupiñan Gaitán

Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna, Segunda edición 2015.

Los temas tratados en este libro, como la gestión de riesgos bajo el modelo Coso II en relación con la Auditoría Interna, apoyados en las Normas Internacionales de para el ejercicio de la auditoría interna, los Consejos para la Práctica y el Código de Ética del Instituto de Auditores Internos, fueron de gran valía para el desarrollo de esta investigación, ya que da una idea clara y sencilla para que los auditores internos y externos puedan evaluar los riesgos y controles que afecta a las empresas donde presten sus servicios, coadyuvando al logro de los objetivos, a través de una planeación de auditoría con enfoque a revisar y controlar los principales puntos críticos.

The Institute of Internal Auditor (IIA)

Marco para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Normas Internacionales para el Ejercicio de la Auditoría Interna, Consejos para la Práctica de la Auditoría Interna y Código de Ética. Edición 2008, Revisado en 2012

La aportación más importante obtenida de este portal para esta investigación, es el considerar la adopción y cumplimiento del Marco Internacional para práctica de los trabajos de Auditoría Interna, metodología y aplicación.

Gestión de Riesgos Corporativos - Marco Integrado

issuu.com/opvallar/docs/coso_erm_-_resumen_marco_integrado
Orlando Pineda Vallar 2013.

Este documento define las pautas y conceptos fundamentales de la gestión de riesgos y se divide en dos partes. En la primera encontramos una perspectiva de alto nivel dirigida a consejeros y altos directivos proporcionando orientación a todos los niveles para ser usada en la evaluación y mejora de dicha gestión. Determina

los ocho componentes a considerar y su relación con cuatro categorías de objetivos organizacionales. La segunda parte nos proporciona las técnicas de aplicación.

Samuel Alberto Mantilla B.

Auditoría del Control Interno, Cuarta edición

Este texto aporta elementos fundamentales que permiten entender el control interno bajo la metodología del modelo Coso, así como su estructura conceptual integrada y proporciona herramientas para que este pueda ser evaluado, valorado y auditado

El Auditor y la Gestión de Riesgos Empresariales

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/6363-el-auditor-y-la-gestion-de-riesgos-empresariales-erm>

C.P. Iván Rodríguez - ivan.rodriguez@auditool.org

Este artículo nos muestra la conveniencia de crear valor a las organizaciones a través de la gestión de riesgos empresariales (ERM- administración de Riesgos Empresariales), lo que permitirá que las organizaciones puedan contar con información para la toma de decisiones y la necesidad de la participación de la gerencia en la gestión y supervisión de riesgos.

COSO II-ERM y el papel del Auditor Interno,

<https://docplayer.es/2048204-Coso-ii-erm-y-el-papel-del-auditor-interno.html>

PriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMyelRoldelAuditorInterno.pdf, 2014.

Este trabajo describe el marco conceptual de la administración de riesgos empresariales (ERM), así como los componentes del proceso, y criterios para las organizaciones para mejorar su administración de riesgos y establecer si esta es efectiva.

The Institute of Internal Auditors

COSO: Gestión de Riesgo Empresarial-Integrado Estrategia y desempeño

Este artículo aborda la evolución de la gestión del riesgo empresarial y la necesidad de que las organizaciones mejoren su enfoque de gestión del riesgo para satisfacer las exigencias de un entorno de negocio en continua evolución.

El rol de la Auditoría Interna en relación con la gestión de riesgos para toda la empresa

<http://www.theiia.org/guidance/standars-and-guidance/ippf/positio-papers/,2004>.

ANEXOS

ANEXO 1 ESTATUTO DE AUDITORIA INTERNA

COMPAÑÍA ABC

Departamento de Auditoría Interna

Misión y objetivo

Mejorar y proteger el valor de la organización proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría y conocimiento basados en riesgos.

Por lo que la función de Auditoría Interna de la compañía ABC es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización. Ayudando a la Organización a cumplir con sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de riesgos, control y gobierno.

Actuando con base a los principios y normas recogidas en el Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna emitido por el Institute of Internal Auditors.

Alcance

El Alcance del Departamento de Auditoría Interna se orienta a determinar si el diseño y funcionamiento de los procesos de administración de riesgos, control y gobierno corporativo, permiten asegurar lo siguiente:

- Los riesgos se identifican y administran de forma oportuna y efectiva, por medio de un sistema de control de riesgos adecuado y suficiente.
- La información financiera, administrativa y de operaciones es exacta, confiable y oportuna.
- El desempeño de los colaboradores de la organización se desarrolla en el marco de políticas, normas y procedimientos establecidos en la organización, así como de las leyes aplicables.
- La adquisición y utilización de recursos en los procesos se hace dentro del análisis de viabilidad económica, el uso eficiente y la adecuada custodia de los mismos.
- Todo programa ejecutado cumple los objetivos bajo los cuales fue concebido.
- Se da cumplimiento a las normas que regulan el sector

Autoridad e Independencia

El área de Auditoría Interna dependerá funcionalmente del Comité de Auditoría al cual tendrá acceso libre y suficiente, así como reportará periódicamente los resultados de su trabajo, en tanto que administrativamente dependerá de la Dirección General.

El nombramiento, y en su caso cese del Director de Auditoría Interna es responsabilidad del Comité de Auditoría.

Los miembros del Departamento de Auditoría Interna tendrán acceso irrestricto a todas las actividades, procesos, operaciones, instalaciones y personal de la Compañía ABC, pudiendo desarrollar evaluaciones sin que se tenga ninguna limitación.

Los miembros del Departamento de Auditoría podrán seleccionar los temas, determinar los alcances, aplicar las técnicas requeridas para el cumplimiento de sus objetivos propuestos y solicitar la colaboración necesaria tanto los funcionarios que son auditados como de servicios especializados que se consideren necesarios.

La responsabilidad de cumplir con las políticas y procedimientos de la compañía, así como de corregir las deficiencias identificadas, es de los dueños de los procesos y de la Administración.

Para el cumplimiento de la independencia y objetividad, el Director de Auditoría Interna y sus colaboradores no están autorizados a tener algún tipo de responsabilidad y autoridad sobre las actividades objetivo de revisión.

Responsabilidades

El Director de Auditoría Interna y sus colaboradores son responsables de:

- Ejecutar su trabajo de acuerdo a lo establecido con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y el Código de Ética promulgado por el IIA.
- Elaborar el plan anual de auditoría con base en una metodología orientada al riesgo y de acuerdo a los estándares generalmente aceptados de auditoría interna.
- Desarrollar el plan anual de auditoría previo conocimiento del mismo por parte de la alta dirección y su aprobación del Comité de Auditoría.

- Incluir dentro del plan anual de auditoría, los requerimientos realizados por la Gerencia, el Comité de Auditoría y los Reguladores.
- Recoger en el plan anual de auditoría: (i) las actividades de formación precisas para la adecuada capacitación de los miembros de la Unidad, (ii) seguimiento de las recomendaciones incluidas en los trabajos ya realizados, (iii) trabajos de consultoría solicitados y asumidos.
- Solicitar oportunamente al Comité de Auditoría aprobación a las modificaciones a las que tenga lugar el Plan Anual de Auditoría e informar periódicamente su estado de avance.
- Contar con personal multidisciplinario que tenga el conocimiento, la experiencia y acreditación académica suficiente para cumplir con sus deberes y obligaciones.
- Los auditores internos, no podrán desarrollar su función sobre operaciones o actividades en los que hayan estado trabajando en los últimos doce meses. Igualmente deberán informar cualquier situación que represente un conflicto de interés o que afecte su objetividad e independencia.
- Los auditores internos son responsables de mantener la confidencialidad de la información a la cual tienen acceso.
- Los auditores internos son responsables de administrar de manera adecuada tanto el presupuesto asignado como cada uno de los recursos asignados al Departamento.
- Implementar un programa orientado al aseguramiento de la calidad de las funciones desarrolladas por el Departamento de Auditoría Interna.
- Entregar informes ejecutivos periódicos al Comité de Auditoría y a la Gerencia con los resultados del trabajo realizado.
- Informar a los responsables de las áreas evaluada los resultados del trabajo, previo a la emisión definitiva de los informes.
- Realizar seguimiento a la respuesta de la Administración con relación a la implementación de oportunidades de mejora y recomendaciones dadas con anterioridad.

- Coordinar el trabajo con los auditores externos y especializados con que cuenta la compañía, así como presentar al Comité de Auditoría los resultados de dicha coordinación.

Aprobado en la ciudad de ____ a los ____ días del mes de ____ del año _____

Director de Auditoría Interna

Presidente del Comité de Auditoría

Director General

ANEXO 2 CÓDIGO DE ÉTICA

Código de Ética de Auditoría Interna

Contenido:

Introducción

Aplicación y cumplimiento del código de ética

Principios de auditoría interna

Reglas de conducta

Introducción

El código de ética del auditor interno es parte integral del estatuto de auditoría interna y considera los principios significativos para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna y las reglas de conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos.

Con el presente estatuto, también se adopta el Código de Ética de la función de Auditoría Interna, cuyo propósito es proveer una cultura ética en el ejercicio de la auditoría interna, este código no reemplaza ni modifica el Código de Ética de la compañía.

El Comité de auditoría tiene la responsabilidad de aprobar el código de Ética. (Norma sobre atributos 1000).

Es necesario y apropiado contar con un código de ética para la profesión de auditoría interna, ya que ésta se basa en la confianza que se imparte a su aseguramiento objetivo sobre la gestión de riesgos, control y dirección. El Código de ética incluye dos componentes esenciales:

Principios que son relevantes para la profesión y práctica de la auditoría interna.
Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos. Estas reglas son una ayuda para interpretar los principios en aplicaciones prácticas. Su intención es guiar la conducta ética de los auditores internos.

El Código de ética junto al marco internacional para la práctica profesional y otros pronunciamientos emitidos por el Instituto, proveen orientación a los auditores internos para servir a los demás. La mención a los "auditores internos" se refiere a los socios del Instituto, a quienes han recibido o son candidatos a recibir certificaciones profesionales del Instituto, y a aquellos que proveen servicios de auditoría interna.

Aplicación y cumplimiento del Código de Ética

Este Código de Ética se aplica a los auditores internos de la compañía y/o entidades que proveen servicios de auditoría interna.

El incumplimiento de este Código de Ética será evaluado y administrado de conformidad con el estatuto de auditoría interna y el Código ética de la compañía.

El hecho de que una conducta particular no se halle contenida en las reglas de conducta no impide que ésta sea considerada inaceptable o como un descrédito, y, en consecuencia, puede hacer que se someta a acción disciplinaria a los auditores internos sin que se desconozca o vulnere el derecho de defensa y el debido proceso.

Principios de auditoría interna

Se espera que los auditores internos, apliquen y cumplan los siguientes principios:

Integridad

La integridad de los auditores internos establece confianza y, consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.

Objetividad

Los auditores internos exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar y comunicar información sobre la actividad o proceso a ser examinado. Los auditores internos hacen una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

Confidencialidad

Los auditores internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

Competencia

Los auditores internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna.

Reglas de Conducta

Los auditores internos ejercerán su función de auditoría interna cumpliendo las siguientes reglas de conducta:

Integridad

Desempeñarán su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
No participarán a sabiendas en una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la compañía.
Respetarán y contribuirán a los objetivos legítimos y éticos de la compañía.

Respeto

Respetarán las leyes y divulgarán lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.

Ausencia de actos ilegales

No participarán con conocimiento en actividades ilegales o de actos que vayan en detrimento de la profesión y/o de auditoría interna.

Objetividad

No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la compañía.
No aceptarán nada que pueda perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional.
Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

Confidencialidad

Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.

No utilizarán información para lucro personal o que de alguna manera fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la compañía.

Competencia

Participarán sólo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.

Desempeñarán todos los servicios de auditoría interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.

Mejorarán continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.

Este Código no reemplaza, ni modifica el Código de Ética de la compañía.

Aprobado por el Comité Directivo/CEO, el xx de xx de 20XX.

Vo.Bo. del Órgano de Administración en su reunión del xx de xx de 20XX.

Este Código de Ética se aplica tanto a los individuos como a las entidades que proveen servicios de auditoría interna.

En el caso de los socios del Instituto y de aquellos que han recibido o son candidatos a recibir certificaciones profesionales del Instituto, el incumplimiento del Código de Ética será evaluado y administrado de conformidad con los Estatutos y Reglamentos Administrativos del Instituto.

El hecho de que una conducta particular no se halle contenida en las Reglas de Conducta no impide que ésta sea considerada inaceptable o como un descrédito, y, en consecuencia, puede hacer que se someta a acción disciplinaria al socio, poseedor de una certificación o candidato a la misma.

ANEXO 3.- NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

NORMAS SOBRE ATRIBUTOS

1000 Propósito, Autoridad y Responsabilidad.

1100 Independencia y Objetividad

1110 Independencia de la Organización

1120 Objetividad Individual

1130 Impedimentos a la Independencia u Objetividad

1120 Pericia y Debido Cuidado Profesional.

- 1210 Perica
- 1220 Debido Cuidado Profesional
- 1230 Desarrollo Profesional Continuado

- 1130 Programa de Aseguramiento de Calidad y Mejora.
 - 1310 Evaluaciones del Programa de Calidad
 - 1311 Evaluaciones Internas
 - 1312 Evaluaciones Externas
 - 1320 Reportes sobre el Programa de Calidad
 - 1330 Utilización de Realizado de Acuerdo con las Normas
 - 1340 Declaración de Incumplimiento

NORMA SOBRE DESEMPEÑO

- 2000 Administración de la Actividad de la Auditoría Interna.
 - 2010 Planificación
 - 2020 Comunicación y Aprobación
 - 2030 Administración de Recursos
 - 2040 Políticas y Procedimientos
 - 2050 Coordinación
 - 2060 Informe al Consejo de Administración y a la Dirección

- 2100 Naturaleza del Trabajo.
 - 2110 Gestión de Riesgos
 - 2120 Control
 - 2130 Gobierno

- 2200 Planificación del Trabajo.
 - 2201 Consideraciones sobre sobre Planificación
 - 2210 Objetivos del Trabajo
 - 2220 Alcance de Trabajo
 - 2230 Asignación de Recursos para el Trabajo
 - 2240 Programa de Trabajo

- 2300 Desempeño del Trabajo.
 - 2310 Identificación de la Información
 - 2320 Análisis y Evaluación
 - 2330 Registro de la Información
 - 2340 Supervisión del Trabajo

- 2400 Comunicación de Resultado.
 - 2410 Criterios para la Comunicación
 - 2420 Calidad de la Comunicación
 - 2421 Errores y Omisiones
 - 2430 Declaración de Incumplimiento con las Normas
 - 240 Difusión de Resultados

2500 Supervisión del Progreso.

2600 Aceptación de los Riesgos por la Dirección

ANEXO 4: CONSEJOS PARA LA PRÁCTICA, RELACIONADOS CON LAS NORMAS DE DESEMPEÑO, APLICABLES EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE AUDITORÍA INTERNA

Consejo para la Práctica 2010-1:

Enlace del Plan de Auditoría con los Riesgos y Exposiciones Norma principalmente relacionada

2010-Planificación

El DEA debe establecer planes basados en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de Auditoría Interna.

Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización.

Interpretación:

El DEA es responsable de desarrollar un plan basado en riesgos.

Para ello, debe tener en cuenta en enfoque de gestión de riesgos de la organización, incluyendo los niveles de aceptación de riesgos establecidos por la dirección para las diferentes actividades o partes de la organización.

Si no existe tal enfoque el DEA utilizará su propio juicio sobre los riesgos después de consultar con la Alta Dirección y el Consejo.

1. Al elaborar el Plan de Auditoría de la actividad de Auditoría Interna, muchos Directores Ejecutivos de Auditoría (DEAs) consideran útil, en primer término, elaborar o actualizar el universo de auditoría.

El universo de auditoría es una lista de todas las auditorías posibles que pudieran realizarse.

El DEA puede tener información sobre el universo de auditoría de parte de la Alta Dirección y el Consejo de Administración.

2. El universo de auditoría puede incluir componentes del plan estratégico de la organización.

Al incorporar esos componentes, el universo de auditoría considerará y reflejará los objetivos del plan general de negocios.

Los planes estratégicos probablemente también reflejarán la actitud de la organización hacia el riesgo y el grado de dificultad para cumplir con los objetivos planificados.

El universo de auditoría estará normalmente influenciado por los resultados del proceso de gestión de riesgos.

El plan estratégico de la organización tiene en cuenta el ambiente en el cual opera la organización.

Estos mismos factores ambientales probablemente impactarán en el universo de auditoría y la evaluación del riesgo relativo.

3. El DEA prepara el plan de la actividad de auditoría interna basándose en el universo de auditoría, informaciones recibidas de la Alta Dirección y el Consejo de Administración, y una evaluación de riesgos y exposiciones que afectan a la organización.

Los objetivos claves de auditoría son usualmente los de proporcionar a la Alta Dirección y al Consejo de Administración aseguramiento e información que les permita cumplir con los objetivos de la organización, incluyendo una evaluación de la eficacia de las tareas de evaluación de riesgos que realiza la dirección.

4. El universo de auditoría y el plan de auditoría relacionado se mantienen actualizados de modo de reflejar los cambios en la dirección de la gestión, objetivos, énfasis y enfoque.

Es aconsejable evaluar el universo de auditoría al menos una vez al año con el fin de que refleje las estrategias y la dirección más actualizadas de la organización.

En algunas situaciones, los planes de auditoría pueden tener que actualizarse más frecuentemente (por ejemplo, trimestralmente), en respuesta a los cambios en los negocios, operaciones, programas, sistemas y controles de la organización).

5. El calendario de trabajo de auditoría está basado, entre otros factores, en una evaluación de riesgos y exposiciones. Establecer prioridades es necesario para tomar decisiones al asignar los recursos relativos.

Existe una variedad de modelos de riesgos para ayudar al DEA.

La mayoría de los modelos de riesgo utilizan factores de riesgo tales como: impacto, probabilidad, materialidad, liquidez de activos, competencia de la gerencia, calidad de los controles internos y adhesión a los mismos, grado de cambio o estabilidad, tiempo transcurrido desde la última auditoría y sus resultados, complejidad, y relaciones con el personal y el gobierno.

Consejo para la Práctica 2020-1:

Comunicación y aprobación norma principalmente relacionada

2020- Comunicación y Aprobación

1.- El DEA debe comunicar los planes y requerimientos de recursos de la actividad de Auditoría Interna, incluyendo los cambios provisionales significativos, a la Alta dirección y al Consejo para la adecuada revisión y aprobación.

El DEA también debe comunicar el impacto de cualquier limitación de recursos.

El DEA enviará anualmente al a Alta Dirección y al Consejo de Administración, para su revisión y aprobación, un resumen del Plan Anual de Auditoría, del calendario de trabajos, del plan del personal y del presupuesto financiero correspondiente a la actividad de auditoría.

Este resumen mantendrá información a la Alta Dirección y al Consejo de Administración sobre el alcance del trabajo de Auditoría Interna y sobre cualquier limitación puesta sobre dicho alcance.

El DEA también enviará todos los cambios significativos que se produzcan para la aprobación e información.

2. El calendario de trabajos, el plan de personal, y el presupuesto financiero aprobados, junto con todos los cambios significativos que eventualmente se produzcan, deben contener información suficiente para permitir que la Alta Dirección y el Consejo de Administración determinen si los objetivos y planes de la actividad de Auditoría Interna apoyan a los de la organización y el consejo, y son consistentes con el Estatuto de Auditoría Interna.

Consejo para la Práctica 2030-1:

Administración de Recursos

Norma principalmente relacionada

2030-Adminsitación de Recursos

El DEA debe asegurar que los recursos de Auditoría Interna sean apropiados, suficiente y eficazmente asignados para cumplir con el Plan aprobado.

Interpretación:

Apropiados se refiere a la mezcla de conocimientos, aptitudes y otras competencias necesarias para llevar a cabo el plan.

Suficientes se refiere a la cantidad de recursos necesarios para cumplir con el plan.

Los recursos están eficazmente asignados cuando se utilizan de forma tal que optimizan el cumplimiento del plan aprobado.

1. El DEA es el responsable principal de la suficiente y administración de los recursos de Auditoría Interna, de forma de asegurar el cumplimiento de las responsabilidades de Auditoría Interna según se describe en el Estatuto de Auditoría Interna.

Esto incluye comunicaciones eficaces de las necesidades de los recursos, e informar el estado de los recursos a la Alta Dirección y el Consejo de Administración.

Los recursos de Auditoría Interna pueden incluir a empleados, proveedores externos de servicios, apoyo contable y técnicas de auditoría basadas en tecnología.

Asegurar la adecuación de los recursos de Auditoría Interna es la última instancia una responsabilidad de la Alta Dirección y el Consejo de Administración de la organización, y el DEA debe ayudarles en el cumplimiento de esta responsabilidad.

2. Las habilidades, capacidades y conocimientos técnicos de los recursos de auditoría interna deben ser apropiados para las actividades planificadas.

El DEA realizará una evaluación o inventario periódico de habilidades para determinar las habilidades específicas requeridas para desempeñar las tareas de Auditoría Interna.

La evaluación de habilidades estará basada y tendrá en cuenta las diversas necesidades identificadas en la evaluación de riesgos y el plan de Auditoría.

Esto incluye evaluaciones de conocimientos técnicos, idiomas, sagacidad para los negocios, competencia en la detección y prevención de fraudes, y auditoría y contabilidad.

El DEA debe asegurar que la evaluación de habilidades está en función de las necesidades de la cobertura de auditoría, y de que esta cobertura no está determinada fundamentalmente por las capacidades presentes dentro de la organización de Auditoría Interna.

3. Los recursos de Auditoría interna deben ser suficientes para llevar a cabo las tareas de Auditoría con amplitud, profundidad y oportunidad esperadas por la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según se establece en el estatuto de Auditoría Interna.

La planificación de recursos tendrá en cuenta el universo de Auditoría, los niveles y riesgos relevantes, el Plan Anual de Auditoría, las expectativas de cobertura y una estimación de tareas no anticipadas.

4. El DEA también asegura que los recursos estén distribuidos eficazmente.

Esto incluye la asignación de auditores competentes y cuantificados para cada trabajo en particular.

También incluye el desarrollo de un enfoque de recursos y estructura organizacional que sean apropiados para la estructura, perfil de riesgos y dispersión geográfica de los negocios de la organización.

5. Desde el punto de vista de administración de recursos en general, el DEA tiene en cuenta los planes de sucesión, programas de evaluación y desarrollo de personal, y otras disciplinas de recursos humanos.

El DEA también contempla las necesidades de la actividad de Auditoría Interna, ya sea que las habilidades estén presentes o no dentro de la actividad de Auditoría Interna.

Otros enfoques para contemplar las necesidades de recursos son los proveedores externos de servicios, empleados de otros departamentos dentro de la organización o consultores de otros departamentos dentro de la organización o consultores especializados.

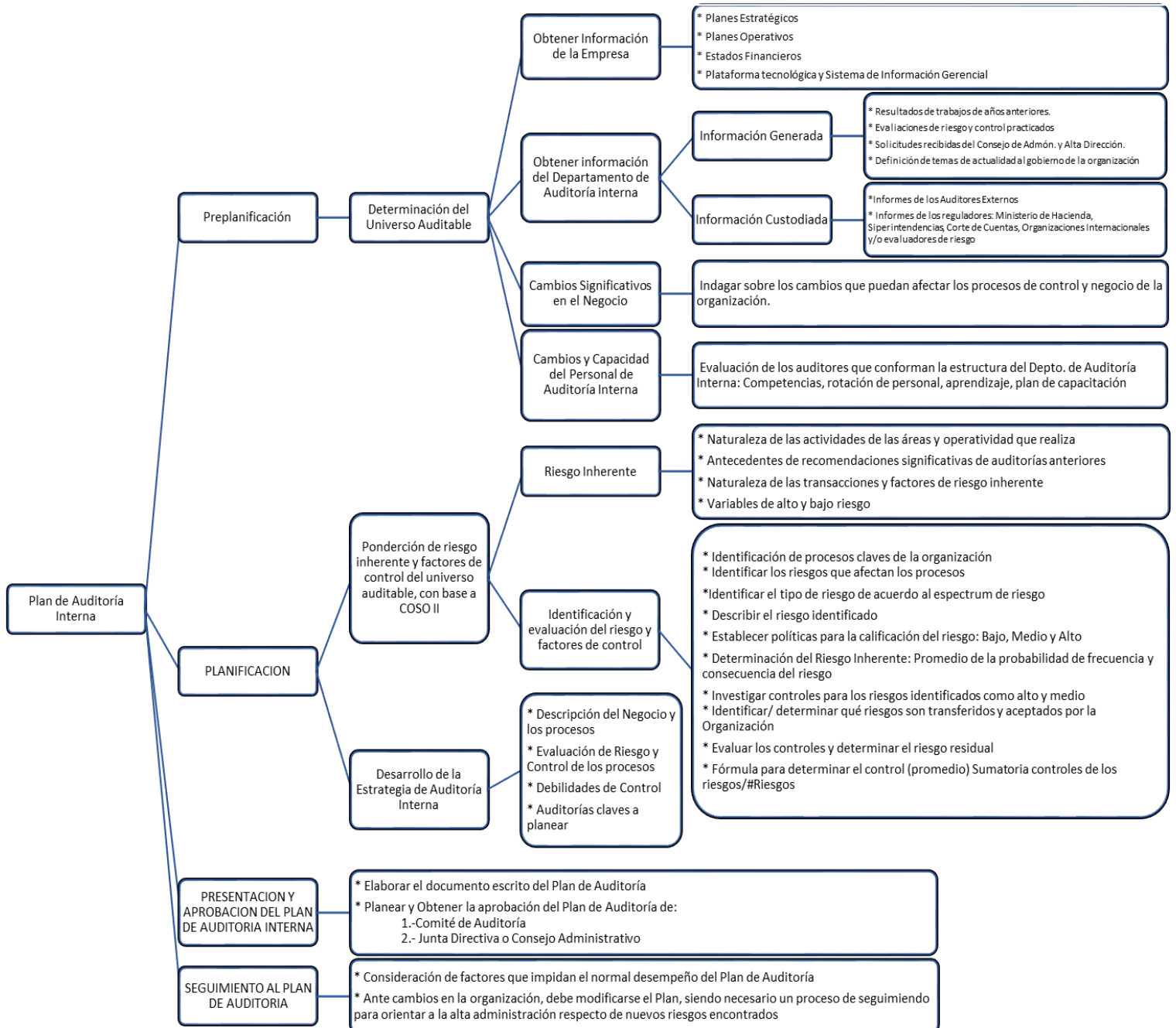
6. Dada la naturaleza crítica de los recursos, el DEA mantiene comunicación y diálogo permanente con la Alta Dirección y el consejo de administración respecto de la adecuación de los recursos para la actividad de Auditoría Interna.

Periódicamente, el DEA presenta a la Alta Dirección y al Consejo de Administración un resumen detallado del estado y adecuación de los recursos.

A tal fin, el DEA elabora mediciones, metas y objetivos apropiados para vigilar la adecuación general de los recursos.

Esto puede incluir comparaciones de los recursos con el Plan Anual de Auditoría, el impacto de falta de personal o vacantes temporales, actividades educativas y de formación, y cambios en las necesidades de habilidades específicas debidos a cambios producidos en los negocios, operaciones, programas, sistemas o controles.

ANEXO 5: FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES DE UN PLAN DE AUDITORIA INTERNA



ANEXO 6: ENCUESTA A AUDITORES INTERNOS

ENCUESTA DIRIGIDA A AUDITORES INTERNOS

OBJETIVO:

INVESTIGAR LA METODOLOGÍA Y ENFOQUE QUE UTILIZAN LOS DEPARTAMENTOS DE AUDITORÍA INTERNA PARA ESTABLECER LA PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO.

INDICACIONES:

POR FAVOR SELECCIONAR UNA OPCIÓN POR CADA PREGUNTA.

1. Años de experiencia en el ejercicio de la Auditoría Interna:

- De 1 a 3 años
- De 4 a 6 años
- Más de 6 años

2. ¿La Auditoría Interna tiene dependencia directa de la máxima autoridad dentro de la organización?

- Si
- No

3. El enfoque que utiliza para el desarrollo de la auditoría, está en función de:

- Evaluación de los controles con enfoque COSO orientado a los procesos de la organización
- Evaluación de los controles orientado a ciclos por transacción
- Evaluación de los controles con base a los componentes de los estados financieros de la organización

4. ¿Previo a la planificación del trabajo, se tiene como practica evaluar de forma periódica las áreas más susceptibles al riesgo?

- Si
- No

5. ¿Para elaborar el Plan de Auditoría Interna considera todas las áreas de la organización, sus controles, cambios más importantes y objetivos?

- Si

No

6. ¿Posee un estatuto de Auditoría Interna en el que se establezcan las políticas para elaborar la planificación de auditoría?

Si
 No

7. ¿Hay un Comité de Auditoría Interna en su organización?

Si
 No

8. ¿El Comité de Auditoría Interna, revisa y aprueba la planificación del trabajo de la Auditoría Interna?

Si
 No

9. ¿Se le practica evaluaciones de calidad al Trabajo que desarrollo el Departamento de Auditoría Interna?

Si
 No

10. ¿Para elaborar el Plan de Auditoría Interna se elabora un detalle de todas las posibles auditorías a realizar?

Si
 No

11. ¿Para preparar el Plan de Auditoría Interna se obtiene la siguiente información?

a. Resultados de auditorías anteriores
 b. Información recibida de la Alta Dirección
 c. Evaluación de riesgo y control de la organización
 a y c
 b y c
 Todas las anteriores

12. ¿La organización ha implementado un Sistema de Administración de Riesgos?

Si
 No

13. ¿Realiza su organización autoevaluación de controles?

- Si
- No

14. ¿Durante la elaboración del Plan de Auditoría Interna considera los recursos materiales, humanos y económicos para asegurar la ejecución de la planeación del trabajo?

- Si
- No

15. ¿Administra un presupuesto del departamento de Auditoría Interna, en el que se consideren todos los recursos económicos?

- Si
- No

16. ¿El personal de Auditoría Interna ha recibido capacitación relacionada con la administración de riesgos?

- Hace 2 años o más que se está en capacitación sobre dicho tema
- Se está iniciando con ese tipo de capacitación

17. ¿Realiza actualización al Plan de Auditoría Interna?

- Semestralmente
- Anualmente
- Más de 1 año

18. ¿El enfoque del trabajo de Auditoría Interna se implementa de forma sistemática y disciplinada en todas las áreas de la organización?

- Si
- No

19. ¿La planificación del trabajo considera la evaluación de riesgos y fraude como parte de la evaluación del control interno institucional?

- Si
- No

20. El trabajo de Auditoría Interna evalúa:

- Proceso de gobierno de la organización
- La eficacia y eficiencia del sistema de control interno
- Proceso de gestión de riesgos, control y gobierno

21. La planificación de Auditoría Interna, considera la realización del trabajo orientando a revisar:

- Los objetivos del COSO
- Revisar que las operaciones, metas y programas sean consistentes con los objetivos de la organización
- Las dos anteriores

22. El Plan de Auditoría Interna considera las actividades de:

- Aseguramiento
- Consultoría
- Las dos anteriores

23. El Plan de Auditoría Interna es aprobado por:

- Junta Directiva
- Gerencia General
- No se presenta para aprobación

24. ¿Los trabajos a realizar (que han sido incluidos como parte de la planificación del trabajo) son comunicados de forma previa a las áreas responsables de los procesos y controles a evaluar? (a excepción de las pruebas sorpresivas que se practican)

- Si
- No

25. ¿El Plan de Auditoría Interna es presentado a reguladores?

- Gubernamentales
 - Auditor Externo
 - Otros (Cuál (es)
-

26. ¿Describa el modelo de riesgo que utiliza para establecer prioridades al momento de preparar un Plan de Auditoría Interna?

ANEXO 7: GUIA PARA EL DISEÑO DEL PLAN DE AUDITORIA INTERNA

FASES	ETAPAS	PROCESOS	PROCEDIMIENTO	TIPS
FASE I PREPLANEACION		Obtener Información de la Empresa	El DEA y los auditores deben comprender hacia dónde va la organización, que obstáculos (riesgos) podrían impedir el logro de los objetivos, cuáles son los mayores retos a vencer. Es normal que la organización elabore un análisis FODA u otra herramienta para su proceso de planeación. Este debe ser conocido por el DEA.	Entre la información de la organización que deberá recopilar el DEA, está: * Organigrama y cambios en el personal, generados en el año para el cual se planea el trabajo. * Manuales de organización y descripción de puestos y responsabilidades. * Planes Estratégicos. * Planes Operativos. * Estados Financieros. * Plataforma tecnológica y Sistema de información gerencial. * Evaluación de Riesgos (Si la empresa cuenta con un sistema)
		Determinación del Universo Auditable	Obtener Información del Departamento de Auditoría Interna	El DEA debe obtener información generada y/o custodiada por el Departamento de Auditoría Interna para considerar el impacto en el control interno generado por los resultados de los ejercicios anteriores que realizó el Departamento y/o terceros, como auditores externos o entidades reguladoras.
FASE II PLANEACION	Determinación del Universo Auditable	Cambios Significativos en el Negocio	El DEA debe de indagar con base al Plan Estratégico, los cambios que puedan afectar los procesos de control, para contemplar dentro del Plan de Auditoría estas nuevas evaluaciones a realizar	El DEA puede considerar, por ejemplo: cambios en el sistema contable, de producción, de inventarios, de ventas, apertura de nuevos negocios o sucursales
		Cambio y Capacidad del Personal de Auditoría Interna	El DEA debe considerar la Plantilla de personal. De no contar con las competencias como Departamento, para evaluar los procesos de control, debe considerar un plan de capacitación y/o subcontratación para evaluar estas áreas de y/o procesos	Los auditores deben reunir ciertos requisitos como: * Conocimiento de métodos y técnicas aplicables * Conocimientos de las Normas Internacionales de Información Financiera * Normas Internacionales de Auditoría. Además, contar con habilidad para comunicarse; Experiencia en el ramo; Título profesional.
		Ponderación del Riesgo Inherente y factores de control del universo auditable, con base a COSO II	Determinación de Riesgo Inherente	El DEA debe realizar una evaluación de riesgos y exposición que afecten a cada una de las posibles auditorías a realizar con el objetivo de determinar las áreas con un mayor nivel de riesgos que pueda interferir con el cumplimiento de los objetivos de la organización.

		Identificación y Evaluación del riesgo y factores de control	<p>*Identificación de los procesos claves de la organización. *</p> <p>Identificar los riesgos que afectan los procesos. * Identificar el tipo de riesgo de acuerdo a la naturaleza y exposición de la empresa. *</p> <p>Describir el riesgo Identificado. *</p> <p>Establecer políticas para la clasificación del riesgo. *</p> <p>Considerar la probabilidad de ocurrencia y consecuencias del RI. *</p> <p>* Investigar controles de riesgos identificados como altos y medios. *</p> <p>* Identificar los riesgos transferidos y aceptados por la organización. *</p> <p>Evaluar los controles y obtener el riesgo residual.* Documentar la evaluación del riesgo.</p>	Lo esencial de este procedimiento es identificar los riesgos internos y externos que afectan el logro de los objetivos específicos de cada proceso y/o área y en suma de la organización. Al momento de evaluar el riesgo la primera pregunta que se podría formular es ¿Cómo afectan los riesgos al logro de los objetivos de la organización (por área o unidad organizativa)? Es necesario contar con estadísticas para establecer la PROBABILIDAD de los eventos ocurridos para establecer parámetros de las posibilidades en que ocurrirán los eventos.
	Desarrollo de la Estrategia de Auditoría Interna	Identificación de los proyectos de auditoría a ser evaluados	El DEA debe determinar las auditorías claves con base a la previa clasificación de los riesgos.	La estrategia de auditoría para el plan anual de auditoría contendrá la siguiente Información: - Descripción del Negocio de la Organización. - Descripción de los procesos. - Evaluación de riesgos de los procesos. - Evaluación de controles de los procesos. - Debilidades de Control previamente identificadas. - Auditorías claves a planear. - Requerimientos de recursos: materiales y económicos. - Estrategia de personal (auditores).
FASE III PRESENTACION Y APROBACION DEL PLAN DE AUDITORIA INTERNA	Preparación y elaboración de documento escrito	Preparación y elaboración de documento escrito para su presentación a aprobación	El DEA debe presentar para aprobación el Plan de Auditoría. Primeramente, al Comité de Auditoría para su evaluación. La autorización del mismo debe estar a cargo de la alta gerencia.	*Actualización anualmente del Plan. * Detalle de los compromisos de consultoría acordados con la administración.
FASE IV SEGUIMIENTO AL PLAN DE AUDITORIA INTERNA	Monitoreo de la ejecución del Plan de Auditoría Interna (Al menos trimestralmente)	Informe a la máxima autoridad del plan de auditoría. Modificar el Plan de Auditoría Interna ante cualquier cambio en la organización	Revisar el seguimiento del presupuesto, modificaciones a la estructura organizativa como la creación de un nuevo departamento, la creación de nuevas plazas o nuevas sucursales.	Para mayor control de cambios en la organización se puede considerar: La rotación de personal, actividades no planificadas ni presupuestadas.