



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba - IUA

---

## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

*Contador Público*

### PROYECTO DE GRADO

#### AUDITORÍA INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA LOCALIDAD DE SEEBER

**Alumnos:**

Baez, Diego Ayrton

Enrico, Nancy Lorena

**Docente Tutor:**

Cra. Stella, María Elena



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

**FORMULARIO C**

Facultad de Ciencias de la Administración

Departamento Desarrollo Profesional

Lugar y fecha:.....

**INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO**

**Título del Proyecto de Grado: “AUDITORIA INTERNA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL DE LA LOCALIDAD DE SEEBER”**

**Integrantes:** (Apellido, Nombre y Carrera)

**BAEZ, DIEGO AYRTON. Contador Público.**

**ENRICO, NANCY LORENA. Contador Público.**

**Profesor Tutor del PG:**

**Cra. STELLA, MARÍA ELENA**

**Miembros del Tribunal Evaluador:**

**Profesores**

Presidente: **Cra. Flores, Carolina**

1er Vocal: **Lic. Malaman, Rossana**

**Resolución del Tribunal Evaluador**

- El PG puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El PG puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

**Observaciones:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## Índice

<b>ÍNDICE.....</b>	<b>- 3 -</b>
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>- 9 -</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>- 10 -</b>
<b>GLOSARIO DE PALABRAS.....</b>	<b>- 11 -</b>
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>- 12 -</b>
<i>Generalidades y Diagnóstico situacional de la Municipalidad de Seeber..</i>	<i>- 12-</i>
1. Introducción.....	- 13 -
1.1. Evolución social.....	- 14 -
1.2. La Ubicación geográfica y la historia de la Municipalidad de Seeber-	16 -
1.3. Información General.....	- 17 -
1.4. Organigrama.....	- 18 -
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>- 19 -</b>
<i>Marco Teórico.....</i>	<i>- 20 -</i>
2.1. Auditoría Interna.....	- 20 -
2.1.1. Concepto.....	- 20 -
2.1.2. Misión.....	- 21 -



2.1.3. Principios.....- 21 -

2.1.4. Objetivos.....- 22 -

2.1.5. Planificación basada en riesgos.....- 23 -

2.1.6. Alcance.....- 24 -

2.1.7. Finalidad.....- 25-

2.1.8. Características e Importancia.....- 25 -

2.2. Marco Normativo para la auditoría Interna.....- 27 -

2.2.1. Normas de Auditorías Generalmente Aceptadas.....- 27 -

2.2.2. Sector Público: Ley Nacional N° 24.156 y Ley Pcial N° 9086.....- 30 -

**CAPÍTULO 3.....- 32 -**

*Control Interno.....- 32 -*

3.1. Concepto.....- 33 -

3.2. Objetivos e Importancia.....- 34 -

3.3. Componentes y Principios del control interno.....- 35 -

3.3.1. Entorno de Control.....- 35 -

3.3.2. Evaluación del Riesgo.....- 36 -

3.3.3. Actividades de Control.....- 36 -

3.3.4. Información y Comunicación.....- 37 -



3.3.5. Actividades de supervisión.....	- 37 -
3.4. Limitaciones.....	- 38 -
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>- 39 -</b>
<i>Propuesta de la creación de un Dpto de auditoría interna en la Municipalidad de Seeber.....</i>	<i>- 40 -</i>
4.1. Base legal para la creación del departamento de auditoría interna.....	- 40 -
4.2. Objetivos.....	- 41 -
4.3. Políticas.....	- 42 -
4.4. Importancia de la creación de la unidad de auditoría interna.....	- 43 -
4.5. Relación entre la auditoría interna y el Tribunal de Cuentas.....	- 45 -
4.6. Estructura orgánica propuesta para el dpto de auditoría interna.....	- 46 -
4.6.1. Organigrama estructural propuesto.....	- 47 -
4.6.2. Estructura funcional propuesto.....	- 48 -
4.7. Presupuesto para la creación del dpto de auditoría interna.....	- 49 -
4.7.1. Costo de Personal.....	- 49 -
4.7.2. Costo de materiales y equipos.....	- 50 -
4.8. Aspectos logísticos para la creación del dpto. de auditoría interna.....	- 52 -
4.8.1. Espacio físico.....	- 52 -
4.8.2. Mobiliario.....	- 53 -



4.8.3. Equipos.....	- 53 -
4.8.4. Útiles.....	- 54 -
4.9. Aspectos humanos para la creación del dpto de auditoría interna.....	- 54 -
4.9.1. Perfil profesional del personal.....	- 54 -
4.9.2. Auditor interno.....	- 55 -
4.9.3. Asistente.....	- 57 -
4.10. Aspectos funcionales para la creación del dpto de auditoría interna...-	59 -
4.10.1. Principales funciones del dpto de auditoría interna.....	- 59 -
4.10.2. Funciones principales de los miembros del dpto de auditoría interna.....	- 60 -
4.11. Procedimientos de la auditoría interna dentro del municipio.....	- 63 -
4.11.1. Planificación de la auditoría interna.....	- 64 -
4.11.1.1. Planificación general.....	- 65 -
4.11.1.2. Planificación específica.....	- 70 -
4.11.1.3. Designación del personal de auditoría interna.....	- 71-
4.11.1.4. Memorándum de planificación.....	- 71 -
4.11.1.5. Preparación y aprobación de los programas de auditoría.....	-73-
4.11.1.6. Diseño de los principales formatos en la etapa de planificación.....	- 73 -
4.11.2. Ejecución de la auditoría interna.....	- 76 -



4.11.2.1. Diseño y elaboración de programas de auditoría.....	- 76 -
4.11.2.2. Procedimientos y técnicas de auditoría.....	-78 -
4.11.2.3. Realización de pruebas y obtención de evidencias....	- 82 -
4.11.2.4. Desarrollo de hallazgos y sus atributos.....	- 84 -
4.11.2.5. Papeles de trabajo.....	- 86 -
4.11.2.6. Índices y marcas de auditoría.....	- 90 -
4.11.2.7. Preparación del borrador del informe.....	- 91 -
4.11.2.8. Diseño de los principales formularios y papeles de trabajo en la etapa de ejecución.....	- 92 -
4.11.3. Comunicación de resultados.....	- 99 -
4.11.3.1. Informe de auditoría.....	- 99-
4.11.3.2. Diseño de los principales formatos.....	- 106 -
4.11.4. Seguimiento de recomendaciones.....	- 108 -
4.11.4.1. Diseño de los principales formatos en la etapa de seguimientos.....	- 109 -
<b>CAPITULO 5.....</b>	<b>-113-</b>
5.1. Conclusiones.....	- 114 -
5.2. Recomendaciones.....	- 115 -
<b>Bibliografía.....</b>	<b>- 117 -</b>



***A todas las personas que con su ayuda y apoyo creyeron en nosotros y nos dieron todas las fuerzas para seguir adelante.***

***“Todo llega para quien sabe esperar, solo tiene que creer en ti mismo.”<sup>1</sup>***

---

<sup>1</sup> Autor: anónimo





*Gracias a la universidad por habernos permitido formarnos en ella; gracias a todas las personas que fueron partícipes de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta, quienes fueron los responsables de realizar su pequeño aporte, que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de nuestro paso por la Institución.*

*Queremos agradecer de manera especial y sincera a nuestra profesora Cra. María Elena Stella que con su dedicación, vocación y cariño nos apoyó y orientó a cumplir nuestro último y gran paso en esta etapa.*

*Diego y Nancy.*

---

*Agradezco a Dios por estar a mi lado a lo largo de este camino y darme la fortaleza y sabiduría necesaria para lograr este sueño.*

*A mi familia por acompañarme y apoyarme en mis decisiones, especialmente a mi marido Edgar que siempre estuvo a mi lado y por creer en mí.*

*A mis amigas que me dieron su apoyo moral para completar esta etapa de mi vida.*

*A mi compañero de Tesis, Diego, por su dedicación y entrega para realizar este proyecto.*

*Gracias a todos los que fueron parte de este sueño!*

*Nancy*

---

*Quiero agradecer a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

*A mi madre Graciela, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí y porque siempre me apoyó. Mamá gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.*

*A mi esposa Natalia, por apoyarme en cada decisión que tomé, por su paciencia y entrega para conmigo, eternamente agradecido amor.*

*A mi familia, amigos en general por ser quienes me ayudaron en todo este camino, para seguir adelante. A ellos desde lo más profundo de mi corazón quiero darles las gracias por ser parte de mi vida.*

*A mi compañera de tesis Nancy, por su perseverancia y dedicación para realizar este proyecto.*

*Agradecido de todos y a quienes me ayudaron a cumplir este sueño!*

*Diego.*



## **Resumen**

La Auditoría Interna es una actividad que tiene por objetivo fundamental examinar y evaluar la eficaz aplicación de los sistemas de control interno, ayudando a mejorar las operaciones de una organización y a cumplir sus objetivos, proponiendo a la dirección las acciones correctivas pertinentes. En la Municipalidad de Seeber, es necesaria la implementación de un área de auditoría interna cuya presencia disminuirá el riesgo de posibles irregularidades en el transcurso de sus gestiones.

Para lograr esta implementación es importante contar con profesionales que posean una excelente preparación para conformar el equipo de trabajo de auditoría; también se debe tomar en cuenta los aspectos: logísticos, humanos y funcionales; además de una adecuada implementación de los procedimientos de auditoría que comprenden: la planificación, ejecución, comunicación de resultados y el seguimiento de recomendaciones.



## **Glosario de palabras**

**Auditoría Interna:** La auditoría interna es un sistema de control interno de la empresa y consiste en el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en una organización concreta para proteger su activo, minimizar riesgos, incrementar la eficacia de los procesos operativos y optimizar y rentabilizar, en definitiva, el negocio.

**Control Interno:** Cualquier medida que tome la dirección, el Consejo y otras partes, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.

**Riesgo:** 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.

**Asesoría:** Acompañar sistemáticamente y de manera programada a los departamento administrativo, en temas y campos de competencia institucional.

**Planificación:** Adelantarse a hechos o acontecimientos que se puedan suscitar en el futuro. La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

**Procedimiento:** Un procedimiento es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de una serie común de pasos definidos, que permiten realizar un trabajo de forma correcta.

**Programa de Trabajo:** Un documento que consiste en una lista de los procedimientos a seguir durante un trabajo, diseñado para cumplir con el plan del trabajo.



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”

# Capítulo 1

## “Generalidades y diagnóstico situacional de La Municipalidad de Seeber”



## ***1. Introducción***

En la actualidad es necesario para la Municipalidad de la localidad de Seeber establecer y evaluar el grado de eficacia y eficiencia en el logro de objetivos y metas previstas. Es evidente que los controles y fiscalización de los bienes del Estado están bajo la lupa no solo de la institución encargada de ello, sino que pasa por el escrutinio de todo el pueblo los cuales están cada vez más pendientes de los procesos de transparencia.

La importancia del tema de investigación propuesto, radica en que el mismo propone contribuir con el eficiente desarrollo de las actividades en cuanto a la gestión financiera del Municipio de Seeber, logrando corregir las debilidades detectadas. Se quiere garantizar que al realizar auditorías Municipales sea de beneficio tanto para las autoridades y funcionarios como también para los habitantes de la localidad de Seeber, ya que conocerán si los recursos se están administrando de la manera correcta, cumpliendo con los fines propuestos y en beneficio de la comunidad en general.

La Municipalidad de Seeber fue fundada el 01 de Setiembre de 1934. Seeber se encuentra sobre la ruta provincial N° 17 a 6 km del límite interprovincial con Santa Fe; a 67 km de la cabecera departamental – San Francisco - y a 260 km de la ciudad de Córdoba.

Cuenta con un total de 1250 habitantes; y una zona demográfica urbana de 779 Has. y rural de 471 Has.; su Intendente en la actualidad es la Sra. Giorgis Celia.



## ***1.1. Evolución social***

Desde épocas remotas, el hombre sintió la necesidad de asociarse, agruparse, compartir con sus semejantes, en definitiva, vivir en sociedad. Rápidamente se dio cuenta que lograría mejor sus objetivos en grupos y no como un ser aislado.

En consecuencia los grupos fueron cada vez más numerosos y sofisticados, comenzaron con unos cuantos individuos agrupados como familias, luego como tribus, aldeas, pueblos, ciudades y hoy las grandes metrópolis inmersas en las estructuras del estado moderno. Es increíble esta evolución casi inconsciente pero continua que permitió al ser humano ser el amo del planeta y superar a todas las criaturas vivientes; mucho de este éxito es su vocación social.

El vivir en sociedad trajo nuevos interrogantes y desafíos, quién administra y cómo la cosa pública, lo que pertenece a todos, quienes controlan, como se logra eficiencia y se aprovechan los recursos con eficacia.

Individualmente no hay incentivos, nadie quiere hacer algo en forma solitaria, para beneficios de todos exige colaboración y para ello se necesita una estructura superior.

Así surgen distintas ideologías para darle forma a la administración de la cosa pública, una responsabilidad de todos y de cada uno de los integrantes del grupo social al cual pertenece.

Razones étnicas, culturales, sociales, de idiosincrasias, fueron definiendo los pueblos y sus ámbitos geográficos. Así, surge la nación, ese conjunto de individuos con un fin común y el estado como organización política de la Nación.



El Estado como la nación jurídicamente organizada plantea diversos niveles de gobierno que abarca toda la soberanía. El ámbito nacional con sus tres poderes bien definidos. El poder ejecutivo encargado de administrar los destinos del país, compuesto por un Presidente de la Nación, secundado por un Vicepresidente y acompañado por un Gabinete de Ministros.

El poder legislativo que lo integra el Congreso de la Nación donde funcionan dos cámaras de Diputados y Senadores, siendo su misión la creación de leyes. Por último el poder judicial responsable de ejecutarlas y controlarlas.

En otro nivel no menos importante, encontramos a la provincia, cuyo gobierno también se divide en poder Ejecutivo a cargo de un Gobernador, Vicegobernador y un gabinete de ministros cuya misión es administrar la provincia en coordinación con la Nación.

El poder Legislativo a cargo de la Legislatura Provincial, encargado de crear las leyes provinciales y el poder Judicial formado por un Tribunal Superior, Cámaras de Apelaciones y Juzgados de Primera Instancia, encargados de hacer cumplir las leyes y controlarlas.

Dentro de las provincias existen comunas y municipios donde se advierten claramente dos poderes, el ejecutivo, integrado por un Intendente y un Secretario, con la misión de administrar el pueblo o ciudad. Las leyes municipales, son las ordenanzas creadas por el Honorable Concejo Deliberante. Por último, un órgano importante constituido para el control de la gestión pública, es el Tribunal de Cuentas, conformado por sus respectivos Tribunales.



## **1.2. *La ubicación geográfica y la historia de la Municipalidad de Seeber***

Seeber es una localidad situada en el departamento San Justo, Pedanía Libertad, de la provincia de Córdoba, República Argentina; se encuentra sobre la ruta provincial N° 17 a 6 km del límite interprovincial con Santa Fe; a 67 km de la cabecera departamental – San Francisco - y a 260 km de la ciudad de Córdoba.

Cuenta con un total de 1250 habitantes; y una zona demográfica urbana de 779 Has. y rural de 471 Has.

La Municipalidad de Seeber se crea y proclama como Municipio el 1ro de setiembre de 1934, con sede de administración en el edificio ubicado en la intersección de Av. San Martín y Figueroa Alcorta. Actualmente es una vieja casona propiedad privada. El primer intendente municipal fue el señor José Víctor Seeber, quien desempeñó el cargo desde el 1ro de setiembre de 1934 hasta el 1ro de febrero de 1936.

Sus concejales titulares eran los Sres.: Butto Bautista, Rébola Miguel, Sentis Ángel y Caffaratti Federico. El Tribunal de cuentas titulares estaba conformado por los Sres.: Bertinotti Bartolo y Fiorito Bartolomé.

El 17 de setiembre de 1961, el intendente municipal en su momento, el Sr. Benito Arnaudo inaugura el nuevo y actual edificio municipal; que fue remplazado frente al edificio anterior, también sobre Av. San Martín y Figueroa Alcorta.

En la actualidad su intendente municipal (interino) es la Sra. Giorgis Celia, su secretaria de gobierno es la Srita. Bruno Daniela.





El Honorable Concejo Deliberante está compuesto por sus 7 integrantes

Presidente: Bianco, Noemí Gloria.

Vocales:

Vicepresidente 1º: Grosso, Elso Eliseo.

Giovanini, Liliana Alejandra.

Vicepresidente 2º: Massini, Miguel Ángel.

Hess, Rubén Francisco.

Secretario: Mandolini, Matías Oscar.

Manavella, Atilio Omar.


Y el Honorable Tribunal de Cuentas conformado por sus 3 miembros titulares:

Presidente: Seeber, Guillermo.

1º Vicepresidente: Merlo, Andrea.

Miembro Vocal: Baez, Diego.

### **1.3. Información General**

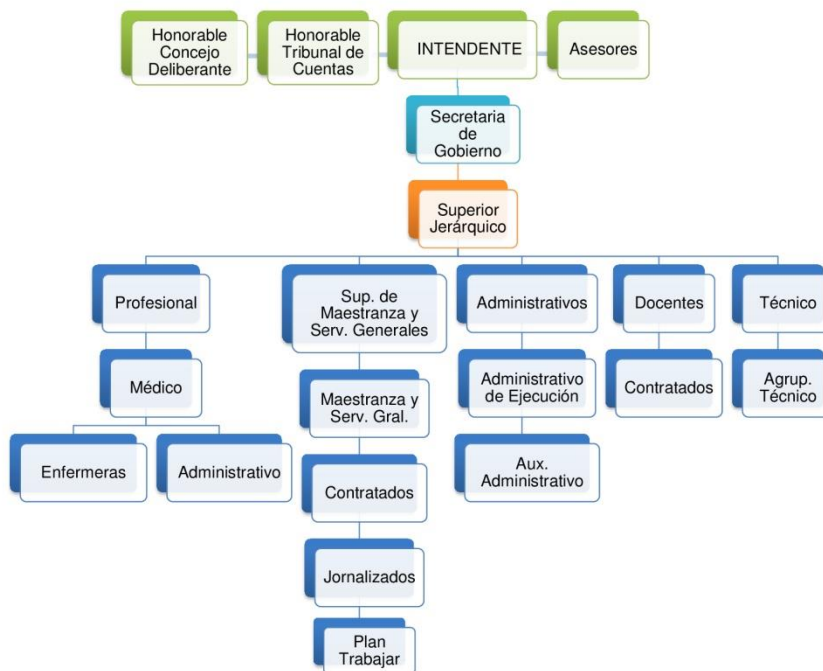
- ✓ Municipalidad de Seeber.
- ✓ Dirección: San Martín 95
- ✓ Tel.: (03564) 450802 / 867
- ✓ Correo electrónico: [muniseeber@gmail.com](mailto:muniseeber@gmail.com)
- ✓  Muni Seeber  muniseeber
- ✓ Intendente: Sra. Celia Giorgis.
- ✓ Secretaria de Gobierno: Srita. Daniela Bruno.

## 1.4. Organigrama Municipal

La Municipalidad de Seeber cuenta con la intendencia, una secretaría de gobierno, dos asesores – Contable, Legal -, y un total de 40 empleados entre planta permanente, contratados, jornalizados y programa de empleo: “Plan Trabajar”.



**ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD DE SEEBER (Cba.)**





Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”

# Capítulo 2

## “Auditoría Interna”



## **2.1. Auditoría Interna**

### **2.1.1. Concepto**

*La Auditoría Interna es 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.*

La auditoría interna es un sistema de control interno de la empresa y consiste en el conjunto de medidas, políticas y procedimientos establecidos en una organización concreta para proteger su activo, minimizar riesgos, incrementar la eficacia de los procesos operativos y optimizar y rentabilizar, en definitiva, el negocio.

Permite llevar a cabo un seguimiento actualizado de la gestión de un negocio, así como un método de control de las gestiones financieras.

Gracias a la realización de una auditoría interna, el porcentaje de probabilidad de que una organización incremente el logro de sus objetivos es muy elevado, pues porque permite detectar estafas, fraudes o cualquier tipo de desvíos de dinero o bienes, entre otras cosas; y así de este modo poder subsanarla lo más rápida y eficazmente posible.

La Auditoría Interna es realizada por el personal de una organización, un auditor interno tiene a su cargo la evaluación permanente del control de las operaciones y se preocupa en sugerir mejoramientos en los métodos y procedimientos de control interno. Éstos deberán realizar su trabajo de manera imparcial, independiente, objetiva y manteniéndose siempre bajo el rigor profesional.



La auditoría interna surge con posterioridad a la auditoría externa por la necesidad de mantener un control permanente y más eficaz dentro de una organización y de hacer más rápida y eficaz la función del auditor externo. La necesidad de la auditoría interna se pone de manifiesto en una institución a medida que ésta aumenta su volumen, extensión geográfica y complejidad y hace imposible el control directo de las operaciones por parte de la dirección. Con anterioridad, el control lo ejercía directamente la dirección de la empresa por medio de un permanente contacto con sus mandos intermedios, y hasta con los empleados de la empresa. En las grandes empresas, instituciones y organizaciones, esta peculiar forma de ejercer el control ya no es posible hoy día debido a la magnitud de la misma y de ahí la emergencia de la Auditoría Interna. Por todo lo expuesto se puede concluir que la Auditoría Interna es una herramienta de asesoría a la gerencia que ayuda a las organizaciones a cumplir sus objetivos, realizando para ello actividades de evaluación permanente e imparcial de todas las operaciones.

### ***2.1.2. Misión***

La misión de toda auditoría interna es mejorar y proteger el valor de la organización, proporcionando asesoría, seguridad y análisis a base de riesgos.

### ***2.1.3. Principios***

El auditor interno debe demostrar integridad absoluta en el desenvolvimiento de su labor a lo largo del proceso de control interno dentro de una organización, exponiendo los resultados con la competencia que le merece profesionalmente.

El proceso de reunir, evaluar y comunicar información debe ser desarrollado con objetividad, sin ser afectado por ciertas circunstancias, personas e informaciones exteriores que puedan cambiar el resultado de sus juicios.



El plan de auditoría debe estar alineado con las estrategias y objetivos organizacionales, los riesgos de gestión permanentes que puede llegar a enfrentar, demostrando compromiso, analizando y evaluando los resultados para una mejora continua.

### **2.1.4. Objetivos**

El objetivo principal de la Auditoría Interna es ayudar al poder ejecutivo en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, proporcionándole análisis, evaluaciones, recomendaciones y todo tipo de comentarios pertinentes sobre las operaciones examinadas.

Este objetivo se cumple a través de un marco integrado de control interno que ayude en el proceso de adaptación de los permanentes cambios que deben enfrentar las organizaciones en el mundo actual, cumpliendo con los objetivos, la mitigación de los riesgos a un nivel aceptable y apoyo a la toma de decisiones del principal órgano de gobierno.

La Auditoría Interna dentro de una organización o ente público, persigue objetivos que deben ser cumplidos en el proceso de planificación, ejecución, control interno y comunicación de los resultados de su trabajo, además de:

- Verificar la confiabilidad o grado de razonabilidad de la información contable y extracontable, financiera y operativa, generada en los diferentes niveles de la organización y los medios utilizados para identificar, medir, dosificar y divulgar dicha información.
- Promover en todos los niveles un proceso transparente y efectivo de rendición de cuentas, sobre el uso de los recursos disponibles, identificando los riesgos y agregando valor a las operaciones.



- Evaluar si los resultados obtenidos corresponden a lo planificado y presupuestado dentro del marco legal y la existencia de parámetros o guías que permitan medir la eficiencia de la administración.
- Revisar las medidas de salvaguarda de activos y, cuando sea apropiado, verificar la existencia de los mismos.
- Utilización económica y eficiente de los recursos. Se trata de valorar la economía y la eficiencia con la que se emplean los recursos.
- Detección de los hechos importantes ocurridos tras el cierre del ejercicio.
- Cumplimiento de los objetivos y fines establecidos para las operaciones o programas. Los auditores internos deben revisar las operaciones o programas para determinar si los resultados están en consonancia con los objetivos y si las operaciones o programas se están llevando a efecto en la forma prevista.
- Cumplimiento de política, planes, procedimientos, normas y reglamentos: Los auditores internos deben revisar los sistemas establecidos para verificar el cumplimiento de lo indicado y pueden tener un impacto significativo en las operaciones e informes y determinar si la organización los cumple.

### **2.1.5. Planificación basada en riesgos**

Todas las organizaciones se enfrentan a riesgos nuevos y desconocidos, pero también a oportunidades nuevas e inexploradas. La auditoría interna ayuda a la organización a alcanzar objetivos aportando un enfoque disciplinado y sistemático para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. Los planes de auditoría deberán ser



flexibles y estar sujetos a cualquier cambio a medida que emergen riesgos nuevos en las distintas áreas de gobierno.

El Estado en sus múltiples niveles (Nacional, Provincial y Municipal) busca en estos tiempos impulsar una mayor transparencia y también una mejora sustancial en el control interno, lo que implica una transformación en las funciones de auditoría interna.

### **2.1.6. Alcance**

Actualmente el control interno es más amplio, se analiza que la toma de decisiones sea más proactivas, haciendo una gestión adaptable a las prioridades emergentes, haciendo que la responsabilidad de control no sea solamente de la administración solamente sino de toda la organización, adoptando esta característica como parte de la cultura organizacional.

Este nuevo enfoque sobre control interno se convierte en una función sustancial para la gestión, al integrarse al funcionamiento de las distintas áreas de gobierno, dejando de ser sólo una función designada a un área específica como a la de auditoría interna para procurar el buen funcionamiento de la organización.

El complemento entre auditoría interna y control interno hace un eficiente sistema en cuanto al desarrollo de las actividades de gestión, permitiendo al control detectar, con oportunidad, cualquier desviación significativa en el cumplimiento de metas, principios y objetivos establecidos.

El control bajo esta nueva forma de implementación procura las condiciones necesarias para un equipo de trabajo ponga su mejor esfuerzo en pos de lograr los resultados deseados o planificados, ya que promueve y fomenta el buen funcionamiento de la organización.





En conclusión, la Auditoría Interna ya no comprende solo los controles tradicionales, sino que audita el cumplimiento de normativas, sean estas internas o externas, políticas, directrices y principios fundamentales de una gestión moderna.

### **2.1.7. Finalidad**

Los fines de la auditoría son los aspectos bajo los cuales su objeto es observado. Podemos escribir los siguientes:

- Indagaciones y determinaciones sobre el estado patrimonial
- Indagaciones y determinaciones sobre los estados financieros.
- Indagaciones y determinaciones sobre el estado reidual.
- Descubrir errores y fraudes.
- Prevenir los errores y fraudes
- Exámenes de aspectos fiscales y legales

La finalidad principal de la Auditoría Interna es prestar un servicio de asistencia eficaz a la gerencia para mejorar la administración de las operaciones y obtener un mayor beneficio económico para la organización, también su finalidad es apoyar a la dirección a través de recomendaciones y sugerencias en base de situaciones reales y particulares que se presenten en la organización.

### **2.1.8. Características e Importancia**

La Auditoría Interna en las organizaciones es muy importante, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables.



Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa, de esta manera la Auditoría Interna puede convertirse en una actividad esencial dentro de las organizaciones, independientemente de su tamaño. Una auditoría, además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia.

La auditoría interna juega un rol cada vez más relevante en cuanto a su principal función que es la de identificar y acompañar a la organización en dar respuesta a los riesgos en forma efectiva y oportuna.

Los auditores internos se encuentran cada vez más dispuestos a perseguir el paso de las transformaciones de la gestión, identificando los riesgos antes de que se transformen en problemas e incorporar tecnología y capacidades nuevas para su propio funcionamiento.

La auditoría interna constituye una herramienta gerencial para el control de gestión de las empresas, porque producen en su informe final una especie de radiografía que revela la situación de la organización en ese momento, relacionada con los controles de calidad que debe realizar. Es la herramienta para saber dónde está parada la empresa en sus problemas y sistemas de información financiera.

El trabajo de los auditores internos también puede ser una función que puede realizar una firma de Contadores Públicos y Auditores; sin embargo, el auditor independiente debe considerar los procedimientos, si los hay, efectuados por los auditores internos para la determinación de la naturaleza, oportunidad y extensión de sus propios procedimientos de auditoría.

Tradicionalmente la auditoría interna se ha orientado hacia aquellos aspectos de tipo financiero concentrando en la corrección de los registros contables y verificando que la corrección sea confiable. Sin embargo, ésta es sólo una de las áreas que se pueden considerar como básicas a cubrir por parte de la auditoría interna.



Con frecuencia los auditores internos realizan una serie de servicios para la gerencia, que incluyen evaluación y estudios del control interno, pero que no están limitados a éste; además, la revisión de prácticas operacionales para promover el incremento en la eficiencia y en la economía y el hacer investigaciones especiales en la dirección de la gerencia.

La característica más significativa que constituye la naturaleza de la Auditoría Interna es la capacidad para analizar desde una posición de independencia, con objetividad y profesionalidad, actividades, organizaciones o situaciones. Además tiene aspectos que la caracterizan, entre ellos:

- Está concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.
- Está estructuralmente situada como nivel asesor de la gerencia.
- Es una actividad establecida dentro de la organización.
- Analiza y comprueba la información que se reporta a la Dirección.
- Es un control administrativo que examina y evalúa la efectividad de otros controles.
- Emite sugerencias o estrategias a fin de que la dirección corrija los desvíos que afecten el logro de los objetivos.

## **2.2. Marco Normativo para la Auditoría Interna**

### **2.2.1. Normas de Auditorías Generalmente**

#### **Aceptadas**

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), son los principios fundamentales de auditoría, a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.



Las NAGAS, tienen su origen en los boletines (Statement on Auditing Standards – S A S) emitidos por el Comité de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos de los Estados Unidos de Norteamérica (AICPA) en el año 1948.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), se clasifican en:

- I- Normas generales o personales.
- II- Normas relativas a la ejecución del trabajo.
- III- Normas relativas a la preparación del informe.

#### I- NORMAS GENERALES O PERSONALES

- 1- Entrenamiento y capacidad profesional.
- 2- Independencia.
- 3- Cuidado o esmero profesional.

Estas normas por su carácter general se aplican a todo el proceso del examen y se relacionan básicamente con la conducta funcional del auditor como persona humana y regula los requisitos y aptitudes que debe reunir para actuar como auditor. La mayoría de este grupo de normas es contemplada también en los Códigos de Ética de otras profesiones.

#### II- NORMAS RELATIVAS A LA EJECUCION DEL TRABAJO

- 4- Planeamiento y supervisión.
- 5- Estudio y evaluación del control interno.
- 6- Evidencia suficiente y competente.

Estas normas son más específicas y regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases (planeamiento trabajo de campo y elaboración del informe).



El propósito principal de este grupo de normas, se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo, para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual se requiere previamente un adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos.

### III- NORMAS RELATIVAS A LA PREPARACION DEL INFORME

- 7- Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- 8- Consistencia.
- 9- Revelación suficiente.
- 10- Opinión del auditor.

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo. Por tal motivo, este grupo de normas exige que el informe exponga de qué forma se presentan los estados financieros y el grado de responsabilidad que asume el auditor.

Por consiguiente, el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen:

- Opinión limpia o sin salvedades.
- Opinión con salvedades o calificada.
- Opinión adversa o negativa.
- Abstención de opinar.

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, son normas generalmente aplicadas tanto por los auditores externos como también por los auditores internos. La auditoría interna desde sus inicios, retomó los lineamientos de la auditoría externa, hasta crear su propia normatividad y ética profesional. Existe similitud entre la auditoría interna y la externa en que ambas cumplen una función evaluadora independiente, examinan y evalúan las operaciones, registros y actividades de una organización con independencia mental.



La auditoría interna sirve de apoyo para la externa, tal como se expone en el SAS N°9 modificado por el SAS N°65, que expresan, que de existir una auditoría interna en la organización, el auditor independiente debe tomarla en cuenta para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de sus procedimientos y de las pruebas a efectuarse.

En vista de que las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, no son aplicables en su totalidad a la actividad que desarrolla el auditor interno y con el objetivo de armonizar la práctica profesional a nivel regional, en lo que se refiere a la aplicación uniforme de los conceptos, principios, normas y procedimientos de la práctica profesional de la auditoría interna, la IV Convención Nacional de Contadores de El Salvador, realizada del 3 al 5 de Julio de 1996, recomendó la adaptación y la adopción de las Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna), emitidas por The Institute of Internal Auditors, Inc. (Instituto Internacional de Auditores Internos).

### **2.2.2. Sector Público: Ley Nacional N° 24.156,** **Titulo VI “SIGEN”; Ley Provincial N° 9086, Titulo** **III.**

La Ley Nacional N° 24.156, Ley de Administración Financiera del Estado y Sistemas de Control aplicable en su título VI crea a la Sindicatura General de la Nación, como órgano de control interno del Poder Ejecutivo Nacional.

La Sindicatura General de la Nación, órgano rector del sistema de control interno, coordina actividades orientadas a lograr que la gestión del sector público nacional alcance los objetivos de gobierno mediante un empleo adecuado de los recursos en el marco legal vigente.

A nivel provincial se puede mencionar a la Ley N° 9086, en su Título III, en donde queda conformado el sistema de control interno por:



1) Fiscalía de Estado, que tiene a su cargo el control de la legalidad administrativa, la defensa del patrimonio de la Provincia y el control interno y preventivo con relación a todos los actos administrativos que inicie cada ministerio, organismo, empresa y sociedades (sean del Estado ó de economía mixta);

2) La Dirección de Auditoría, creada en el ámbito de la Contaduría General de la Provincia, a cargo del Sub Contador General Auditor, es responsable del control interno de la gestión económica, financiera y patrimonial en la actividad administrativa de los poderes del Estado.

El Sub Contador General Auditor se somete a la responsabilidad jerárquica del titular del Poder Ejecutivo.

3) La Fiscalía de Estado y la Dirección de Auditoría de la Provincia actuarán coordinadamente con la finalidad de la aplicación del control interno, debiendo -para ello- prever el dictado de resoluciones conjuntas a los fines de establecer normas generales de control interno, la elaboración del plan anual de auditoría y la definición de procedimientos internos de las jurisdicciones y entidades. Podrán dar intervención al Poder Ejecutivo cuando no exista pleno acuerdo entre las partes a fin de definir las controversias existentes.

Podrán ser creadas unidades de control interno en cada jurisdicción y en las entidades que dependan del Poder Ejecutivo, las que estarán integradas por un delegado de Fiscalía de Estado y otro de la Dirección de Auditoría.



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”

# Capítulo 3

## “Control Interno”



### **3.1. Concepto**

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la gerencia y otro personal de una entidad, designado para proporcionar una seguridad razonable con respecto al logro de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales. El control interno:

- *Está orientado a la consecución de objetivos* en una o más categorías – operaciones, información y cumplimiento.
- *Es un proceso* que consta de tareas y actividades continuas, es un medio para llegar a un fin, y no un fin en sí mismo.
- *Es efectuado por personas*, no se trata solamente de manuales, políticas, sistemas y formularios, sino de personas y las acciones que éstas aplican en cada nivel de la organización para llevar a cabo el control interno.
- *Es capaz de proporcionar una seguridad razonable*, no una seguridad absoluta, al consejo y a la alta dirección de la entidad.
- *Es adaptable a la estructura de la entidad*, flexible para su aplicación al conjunto de la entidad o a una filial, división, unidad operativa o proceso de negocio en particular.

Esta definición es intencionadamente amplia. Incluye conceptos importantes que son fundamentales para las organizaciones respecto a cómo diseñar, implantar y desarrollar el control interno, constituyendo así una base para su aplicación en entidades que operen en diferentes estructuras organizacionales, sectores y regiones geográficas.

#### **Conceptos claves de control interno**

- Es un proceso Efectividad
- Es una condición del proceso

- Efectuado por personas
- Proporciona una seguridad razonable
- Ligado al logro de objetivos
- Series de acciones inherentes a la gestión del negocio
- Los Procesos de negocio contemplan la integración del Control Interno
- Influye directamente en la capacidad de la dirección para conseguir los objetivos
- Las iniciativas de control se convierten en parte de la estructura
- Repercuten en los costos de la empresa.

### **3.2. Objetivos e Importancia**

Es el corazón de una organización, está incluido en la cultura organizacional, en las normas ambientales y sociales, en los mecanismos por medio de los cuales una organización proporciona bienes y servicios de valor agregado (los procesos del negocio). Debe estar incorporado a la infraestructura, la tecnología de la información, las actividades, las políticas, los procedimientos.

El marco establece tres categorías de objetivos, que permiten a las organizaciones centrarse en diferentes aspectos del control interno:

- ❖ *Objetivos operativos*: hacen referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimiento financiero y operacional, y a la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.
- ❖ *Objetivos de información*: hacen referencia a la información financiera y no financiera interna y externa y pueden abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia, u otros conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la propia entidad.
- ❖ *Objetivos de cumplimiento*: hacen referencia al cumplimiento de las leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

### **3.3. Componentes y Principios del Control**

#### **Interno**

El control interno consta de cinco componentes integrados. El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Dado que estos principios proceden directamente de los componentes, una entidad puede alcanzar un control interno efectivo aplicando todos los principios, los que son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

#### **3.3.1. Entorno de Control**

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrollará el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad. Sus principios:

1. La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.
4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización.
5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.



### **3.3.2. Evaluación del Riesgo**

Implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia. De este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionarán. Sus principios:

6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno.

### **3.3.3. Actividades de Control**

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos con impacto potencial en los objetivos. Sus principios:

10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica



### **3.3.4. Información y Comunicación**

La información es necesaria para que la entidad pueda llevar a cabo sus responsabilidades de control interno y soportar el logro de sus objetivos. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. Sus principios:

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

### **3.3.5 Actividades de Supervisión**

Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Sus principios:

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.



### **3.4. Limitaciones**

El *Marco* reconoce que, si bien el control interno proporciona una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos de la entidad, existen limitaciones. El control interno no puede evitar que se aplique un deficiente criterio profesional o se adopten malas decisiones, o que se produzcan acontecimientos externos que puedan hacer que una organización no alcance sus objetivos operacionales. Es decir, incluso en un sistema de control interno efectivo puede haber fallos. Las limitaciones pueden ser el resultado de:

- La falta de adecuación de los objetivos establecidos como condición previa para el control interno.
- El criterio profesional de las personas en la toma de decisiones puede ser erróneo y estar sujeto a sesgos.
- Fallos humanos, como puede ser la comisión de un simple error.
- La capacidad de la dirección de anular el control interno.
- La capacidad de la dirección y demás miembros del personal y/o de terceros, para eludir los controles mediante connivencia entre ellos.
- Acontecimientos externos que escapan al control de la organización.

Estas limitaciones impiden que el consejo y la dirección tengan la seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad, es decir, el control interno proporciona una seguridad razonable, pero no absoluta. A pesar de estas limitaciones inherentes, la dirección debe ser consciente de ellas cuando seleccione, desarrolle y despliegue los controles que minimicen, en la medida de lo posible, estas limitaciones.



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”

# Capítulo 4

## “Propuesta de la creación de un Departamento de Auditoría Interna en la Municipalidad de Seeber”



## **4.1. Base legal para la creación del departamento de Auditoría interna**

La implementación de una unidad de Auditoría Interna en la Municipalidad de Seeber más que un requerimiento legal, constituye una necesidad, ya que su presencia significará un importante apoyo a la intendente del municipio que le permitirá mantener una asesoría permanente, una mejor y más precisa toma de decisiones y la rectificación oportuna de errores e irregularidades que podrían afectar el correcto desenvolvimiento de la Municipalidad

La evolución que ha experimentado la Municipalidad de Seeber en los últimos años y los progresivos cambios que ha tenido, han ocasionado que el control interno actual no sea suficiente para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos, es por esta razón que se torna indispensable la creación de la unidad de auditoría interna, cuya presencia disminuirá el riesgo de posibles irregularidades en el transcurso de sus operaciones.

Para implementar la unidad de Auditoría Interna en el municipio es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

La unidad de Auditoría Interna debe ser implementada tal como se ha diseñado, solo así se verá los resultados que se espera.

La Auditoría Interna debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y dirección.





Es necesario que el Departamento de Auditoría Interna cuente con el personal idóneo y confiable, que debe ser altamente calificado, para que los resultados sean efectivos, eficientes y oportunos.

El papel del auditor interno es fundamental en el proceso de gestión de los riesgos ya que debe apoyar a la administración examinando, evaluando, informando y recomendando sobre el cumplimiento y efectividad del proceso de administración de riesgos.

## 4.2. Objetivos

La Municipalidad de Seeber es una organización que requiere la creación de una Unidad de Auditoría Interna, la misma que está encaminada a mejorar los procesos y gestiones de la misma y le ayudará a cumplir de mejor manera sus metas. Para lograr esto, la Unidad de Unidad de Auditoría Interna deberá cumplir los siguientes objetivos:

- ✓ Implantar los procesos adecuados para el logro de los objetivos del municipio.
- ✓ Asegurar el correcto funcionamiento administrativo y financiero del Municipio
- ✓ Asesorar al Municipio en todas aquellas materias propias de su competencia, sean éstas de índole contable, presupuestario, control interno u otro.
- ✓ Velar por el estricto cumplimiento por parte de los funcionarios y empleados, de las leyes y reglamentos vigentes en el país.
- ✓ Promover y proponer el establecimiento de normas para el control interno.
- ✓ Examinar y evaluar periódicamente el control interno de la Municipalidad.
- ✓ Velar por la correcta administración de recursos financieros del Organismo.
- ✓ Determinar la Confiabilidad de los registros y estados financieros de la Institución.
- ✓ Analizar los resultados y eficiencia de las gestiones.
- ✓ Velar porque los bienes del municipio tengan un adecuado registro y manejo, para protegerlos de la pérdida o uso indebido.
- ✓ Seguir las acciones correctivas a las operaciones en que se determinen desviaciones.
- ✓ Obtener evidencia suficiente y competente para fundamentar conclusiones.



- ✓ Organizar, dirigir, coordinar y supervisar las dependencias a su cargo.
- ✓ Trabajar de manera conjunta con el órgano externo municipal (Tribunal de Cuentas), de modo que se pueda simplificar mecanismos y cumplimentar con las disposiciones legales vigentes.
- ✓ Otras funciones que le sean delegadas por la intendenta, inherentes a la materia de competencia de la Auditoría Interna.

### **4.3. Políticas**

El Departamento de Auditoría Interna debe establecer y velar por la aplicación, de la normativa interna, fundamentalmente los procedimientos, para guiar la actividad de auditoría interna en la prestación de los diferentes servicios.

Dicha normativa debe ser congruente con el tamaño, complejidad y organización de la auditoría interna, mantenerse actualizada y ser de conocimiento de todos los funcionarios del departamento de auditoría interna.

Las políticas constituirán una guía de las acciones a seguir por el Departamento, en el desarrollo de sus planes y programas, establecerá directrices de aplicación general para las actividades de control a ser desarrolladas en la Municipalidad.

Las políticas constituirían las siguientes:

- Planificación anual de las actividades de Auditoría Interna.
- Mantener estricta confidencialidad del trabajo de auditoría que se realice.
- No emitir criterios sobre los resultados de las auditorías sin contar con la evidencia suficiente e incuestionable.
- No emitir juicios de valor que atenten contra la integridad y buena honra de los funcionarios de la entidad.



- El equipo de auditoría interna debe mantener la discreción en las expresiones y criterios a emitir.
- Organización adecuada del archivo de los papeles de trabajo.
- Emisión de informes con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

#### **4.4. Importancia de la creación de la unidad de Auditoría interna**

El departamento de Auditoría Interna es de vital importancia dentro de una organización ya que sirve de apoyo a toda la institución y constituye una función al servicio de la gestión que busca sistemáticamente evaluar la eficacia de los procesos implantando los controles más adecuados para minimizar riesgos, de esta manera la auditoría interna puede convertirse en una actividad esencial dentro de las organizaciones independientemente de su tamaño.

En el caso de la Municipalidad de Seeber, se puede decir que no existe un control interno adecuado para asegurar el cumplimiento de los objetivos y el buen manejo de los recursos públicos, por lo que es indispensable la creación de la unidad de auditoría interna, cuya presencia contribuirá a disminuir el riesgo de posibles irregularidades en la ejecución de sus actividades.

Entre los aspectos que son considerados para la creación de la unidad de auditoría interna en la Municipalidad se señala:

- Los evidentes cambios que ha experimentado el municipio en el último año.
- No existe un sistema de control interno adecuado.



- La cantidad de información que se procesa proveniente de los varios proyectos que posee el municipio a la vez, situación que demanda un mayor control y veracidad de la información que finalmente se reporta a las máximas autoridades y a su vez a los organismos de control externo.
- Los problemas ya detectados por el tribunal de cuentas que se relacionan esencialmente a:
  - ❖ Falta de un sistema de control interno adecuado en las áreas administrativas.
  - ❖ Escasa supervisión de los procesos, de los informes financieros y la inexistencia de capacitación al personal en el tema de control interno.

Por lo expuesto anteriormente se considera que es de vital importancia la creación de la unidad de auditoría interna para el Municipio, ya que al cumplir con sus objetivos de brindar apoyo a las máximas autoridades, se estará en la posibilidad de garantizar la transparencia de la gestión municipal.

La auditoría interna fortalecerá la imagen de la Municipalidad, fortificará los controles en todos los niveles y responderá a las deficiencias de control interno que se detecte en el transcurso de los exámenes practicados.

Será la herramienta que provee organización, capacidad de observación independiente y objetiva de la gestión. Por lo tanto la responsabilidad del departamento de auditoría interna está relacionada con la calidad del trabajo de control que se realiza y con la calidad de las recomendaciones que se entregan, sin embargo hay que precisar que la puesta en práctica de sus sugerencias es de exclusiva responsabilidad de la administración.



La implementación de esta unidad dentro de la Municipalidad de Seeber, constituiría una importante ayuda para brindar apoyo a la gestión, para de esta manera cumplir sus objetivos, además de mejorar sus procesos y operaciones ya que en la actualidad, en el municipio, se hace casi imposible el control directo de varias de las operaciones por parte de los funcionarios lo que implica puedan existir errores en los procesos, es por esto que es elemental la creación de un departamento de auditoría interna dentro de la Municipalidad.

#### **4.5. Relación entre la Auditoría interna y el Tribunal de Cuentas**

Esta unidad de auditoría interna estará fuertemente ligada a la auditoría externa del municipio, cuyo órgano de contralor es el Tribunal de Cuentas; la interacción entre ambas generará una visión más amplia de la realidad municipal; ya que al vincular sus resultados permitirá robustecer la información y tomar mejores decisiones.

Dentro de sus funciones se encontrará el examen de cuentas presupuestarias y ejecución del presupuesto; si bien es esta una tarea que desempeña el Tribunal de Cuentas, es importante efectuar un control del Presupuesto de Ingresos y Egresos a los fines de analizar la correcta ejecución del mismo.

Lo que se persigue es determinar la utilización adecuada de los recursos y gastos presupuestados asignados. Para ello se deberá:

- a) Determinar que los montos presupuestados se enmarquen dentro de las disposiciones legales vigentes.
- b) Verificar la adecuada aplicación presupuestaria de ingresos y egresos.
- c) Verificar la recaudación de los ingresos y egresos por ítems presupuestarios.
- d) Verificar los ajustes presupuestarios de ingresos y egresos.
- e) Establecer límites máximos de egresos.



- f) Controlar el pago de obligaciones legalmente exigidas, que las mismas posean la adecuada documentación sustentatoria.
- g) Establecer comparaciones con ejercicios anteriores a los fines de analizar la evolución de los ingresos y egresos.

De este modo se estará generando una sinergia entre ambas auditorías y como resultado beneficios tangibles para el municipio. La auditoría interna, con motivo de su participación cotidiana en La Municipalidad, tendrá una visión holística de sus gestiones, sus riesgos, problemas, etc. y de esta manera facilitará el desarrollo de las actividades del Tribunal de Cuentas.

#### **4.6. Estructura orgánica propuesta para el departamento de Auditoría interna**

*“La posición organizacional de la auditoría interna debe ser relevante para asegurar un amplio margen de cobertura y para asegurar acciones efectivas sobre los hallazgos y recomendaciones de auditoría.”*

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura organizativa de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, haciendo un esquema sobre las relaciones jerárquicas en la organización. El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

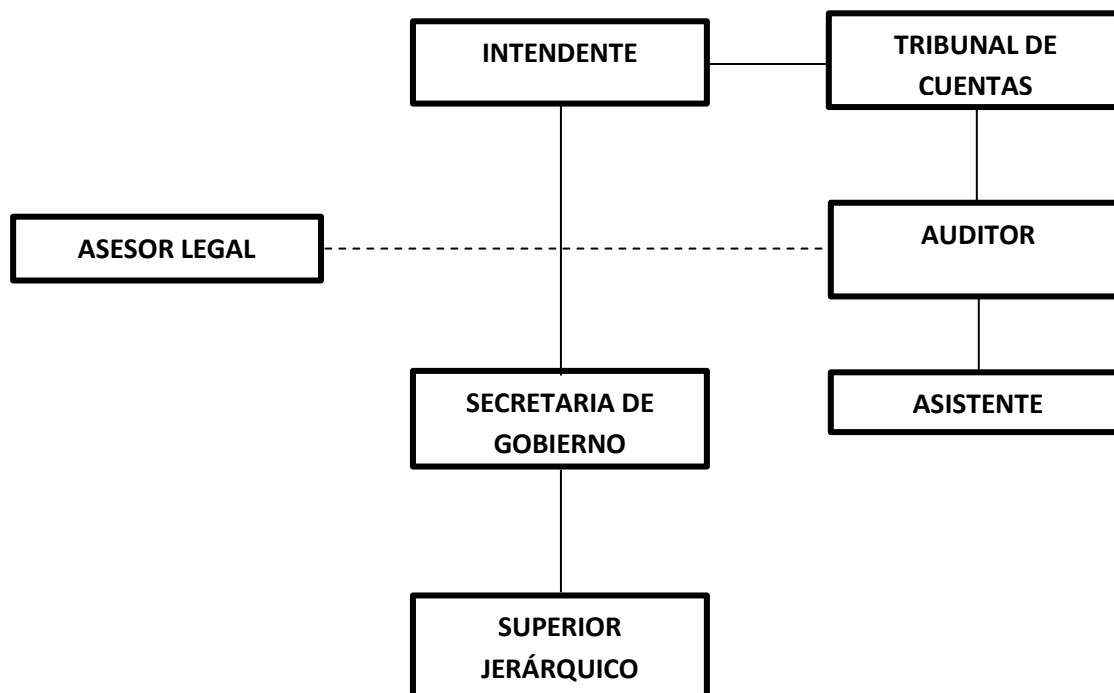
Es aconsejable que el director de auditoría dependa jerárquicamente del más alto nivel ejecutivo de la empresa. Hay que dejar bien en claro que tal dependencia debe suponer un verdadero apoyo por parte de dichos ejecutivos y el reconocimiento de un status de especial relevancia y categoría para el titular de la unidad de auditoría interna, que le posibilite tratar de igual a igual a los directores y responsables de la empresa.

En ese sentido, cuando se afirma que la auditoría interna debe tener un status elevado, se está señalando la necesidad de que su dependencia en el organigrama de la empresa esté de acuerdo con su rango.

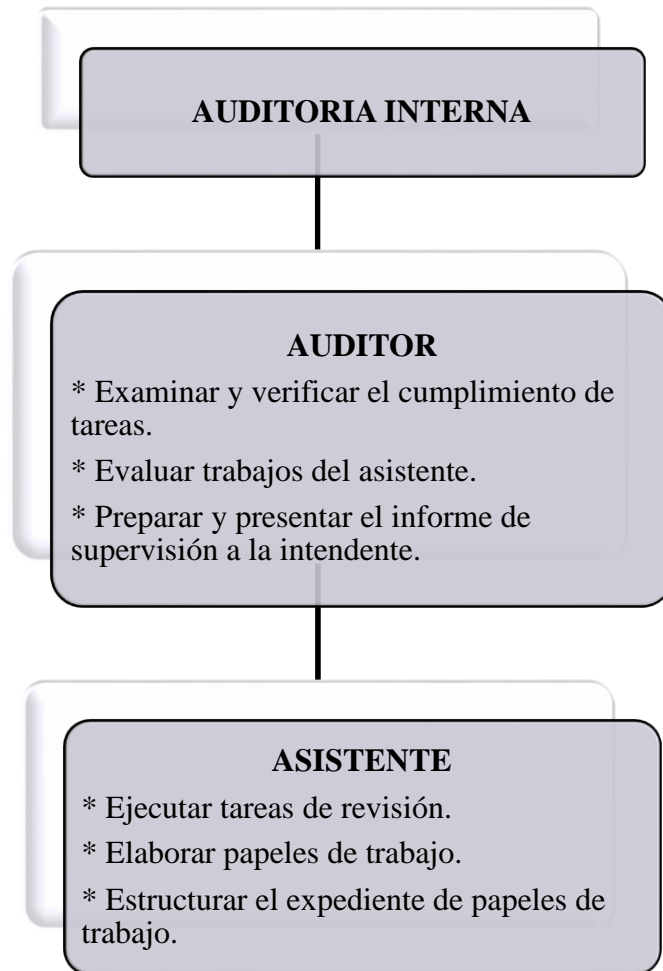
Debemos tener en cuenta que el prestigio de la auditoría interna no vendrá dado exclusivamente por su situación en el organigrama sino también por la exactitud de sus juicios y por la aceptación que tengan sus recomendaciones. Pero es necesario reconocer que cuando la unidad de auditoría interna no está colocada en el máximo nivel de la empresa, su labor se hace innecesariamente más difícil y problemática.

#### **4.6.1. Organigrama Estructural Propuesto**

El Departamento de Auditoría Interna a implementarse en la Municipalidad de Seeber recibirá el soporte necesario de la intendenta, y el tribunal de cuentas; éstos a su vez solicitarán a todo el municipio una total cooperación para con el personal de auditoría interna. A continuación se presenta el organigrama propuesto para la Municipalidad:



#### 4.6.2. Estructura funcional propuesta







## **4.7. Presupuesto para la creación del departamento de Auditoría interna**

Para la creación de la unidad de auditoría interna en la Municipalidad de Seeber a continuación se determina todos los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para su funcionamiento. Para proveer de estos recursos se necesita de un recurso financiero, es decir, que el recurso material se deberá comprar y al recurso humano se lo deberá contratar y pagar por sus servicios, por lo tanto se ha diseñado un presupuesto donde se detallan los gastos aproximados en los que se deberá incurrir para la implementación del área de auditoría interna.

### **4.7.1. Costo de personal**

El departamento de Auditoría Interna tendrá un equipo de trabajo conformado por profesionales idóneos, que posean la capacidad técnica y profesional, el entrenamiento y experiencia necesaria, pero principalmente el equipo de trabajo deberán ser personas comprometidas con los objetivos de la auditoría y de la Municipalidad.

Por consiguiente, el municipio contará con el siguiente personal:

- ✓ 1 Auditor Interno
- ✓ 1 Asistente

Es primordial determinar el costo que representará contratar personal para la Unidad de Auditoría Interna, cuando se ha determinado la presencia de dos personas.



El costo mensual que representaría el personal del Departamento de Auditoría Interna es el siguiente:

	Sueldo	Título	Asist. Perf.	Total	Jubil. 11%	Jubil. 7%	APROSS 4,50%	Seg. de Vida	Total Ret.	Neto a cobrar
<b>Auditor Interno</b>	\$18000	\$1800	\$900	\$20700	\$2277	\$1449	\$931,50	\$81,43	\$4738,93	\$15961,07
<b>Asistente</b>	\$10000	\$1000	\$500	\$11500	\$1265	\$805	\$517,50	\$81,43	\$2668,93	\$8831,07

Con lo anteriormente expuesto se puede observar que el presupuesto en relación al personal del departamento de auditoría interna se incrementa y asciende a \$32.200, este valor deberá ser tomado en cuenta para el presupuesto final para la creación del departamento de auditoría interna.

#### **4.7.2. Costo de materiales y equipos**

Para que el equipo de auditoría interna se instale adecuadamente en las oficinas de la municipalidad necesita la adquisición de materiales de oficina y tecnológicos acordes con el número de personal que trabajará en este departamento, por lo tanto hemos considerado necesarios los siguientes equipos y materiales de oficina:

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	TOTAL
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>		
2	Escritorios con sillas	\$10.400
2	Archivadores	\$7.400
<b>EQUIPOS DE OFICINAS</b>		
2	Teléfonos	\$550
2	Calculadoras	\$500
<b>MATERIALES DE OFICINA</b>		
	Lapiceras, Carpetas, papelería, abrochadoras, etc.	\$800
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>		
2	Computadoras con sistema contable instalado	\$30.000
1	Impresoras	\$5.000
1	Servicio de Internet	\$350
	<b>TOTAL</b>	<b>\$55.000</b>

**Presupuesto total para la creación del departamento  
de Auditoría interna**

Para la creación de la Unidad de Auditoría Interna es necesario presupuestar los gastos que asumirá la entidad para su funcionamiento.



Con toda la información de necesidades de personal, materiales y equipos, se resume en el siguiente cuadro del monto total del presupuesto de un año para la creación del departamento de auditoría interna.

DESCRIPCIÓN	IMPORTE
Sueldos	\$ 32.200
Materiales y equipos	\$55.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$87.200</b>

El valor total para el primer año de funcionamiento del departamento de auditoría interna es de aproximadamente \$ 87.200. Es importante aclarar que este valor disminuirá en los próximos años debido a que ya no se incurrirá en el gasto de adquisición de equipos de computación, equipos de oficina y mobiliario.

#### **4.8. Aspectos logísticos para la creación del departamento de Auditoría Interna**

*El departamento de auditoría interna, representa el mejor elemento para la generación de cambios en los procesos y sistemas en todos los niveles de la organización, por lo tanto su tarea debe estar respaldada convenientemente con las herramientas y tecnología necesarios, dado que el campo de evaluación de la organización, sus sistemas, procesos y el proceso de las operaciones, pueden utilizar tecnología de punta.*

##### **4.8.1. Espacio Físico**

Para que el área de Auditoría Interna de La Municipalidad de Seeber empiece a funcionar se le debe asignar un espacio físico, es decir, una oficina, además se le deberá dotar de todos los equipos y materiales necesarios para su funcionamiento.



Se deberá habilitar un espacio físico en el área administrativa. Este espacio comprende una oficina que cuenta con una superficie de 30 metros cuadrados en donde se ubicará el equipo de auditoría interna: auditor interno y asistente, aquí se ubicarán todos los mobiliarios, equipos y materiales mencionados anteriormente.

El espacio físico asignado para el equipo de auditoría cuenta con iluminación, instalaciones eléctricas, telefónicas y puntos de red.

### **4.8.2. Mobiliario**

#### *Muebles de Oficina*

- ✓ 2 escritorios (uno para cada miembro del equipo de auditoría).
- ✓ 2 sillas (una para cada miembro del equipo de auditoría).
- ✓ 2 archivadores.

### **4.8.3. Equipos**

#### *Equipos de Oficina*

- ✓ 2 teléfonos.
- ✓ 2 calculadoras.

#### *Equipos de computación y software*

- ✓ 2 computadoras con software de instalación.
- ✓ 1 impresoras conectadas en red.
- ✓ Internet.
- ✓ Sistema contable instalado en todas las computadoras.



#### **4.8.4. Útiles**

##### ***Útiles de Oficina***

- Perforadoras, lápices, agendas, carpetas, papelería, etc.

Los equipos de computación y software especializado que se requerirá para el área de auditoría interna deberán contar con la más alta tecnología ya que serán destinados para generar de manera más eficiente la información que el equipo auditor obtenga de su trabajo y el procesamiento de la misma.

Todos los muebles, equipos de oficina, equipos de computación y materiales de oficina serán entregados al departamento de auditoría interna una vez que el equipo auditor empiece a desarrollar su trabajo de auditoría.

### **4.9. Aspectos humanos para la creación del departamento de auditoría interna**

#### **4.9.1. Perfil Profesional del Personal**

Los miembros del equipo de auditoría interna, en el ejercicio de sus funciones, deberán actuar con criterio profesional, tacto y cortesía manteniendo siempre la objetividad en las labores encomendadas, con el fin de que su labor contribuya al mejoramiento de la organización de la compañía.

A continuación se describe el perfil de los integrantes del equipo de auditoría interna:



## **4.9.2. Auditor Interno**

El concepto tradicional del auditor interno ha evolucionado a través del tiempo. La nueva concepción tiende a considerar a la auditoría interna más bien como un servicio de asistencia técnica al personal, dentro de las empresas, sin descuidar su primordial responsabilidad de revisar las operaciones y evaluar el funcionamiento del control interno.

El moderno auditor interno no es el simple revisor de cuentas de otros tiempos, en la actualidad tanto la alta dirección de la empresa como sus ejecutivos superiores, confían no sólo en la habilidad profesional del auditor interno en cuanto a poner de manifiesto errores y deficiencias, sino en su buen juicio para sugerir fórmulas eficaces para la solución de problemas.

El auditor interno es por su formación profesional y conocimiento integral de la institución uno de los hombres más calificados para ayudar al desarrollo tanto del recurso humano como de mejorar las diferentes operaciones.

La evaluación que realiza el auditor interno se dirige a determinar si en la práctica los objetivos de la dirección superior se han logrado. Para ello debe estar debidamente entrenado y poder reconocer los distintos síntomas que le advierten de la existencia de problemas.

De este modo el auditor puede poner sus hallazgos dentro de un patrón de ideas lógicamente organizado, y convertirse en un experto para evaluar las probables causas.

El auditor interno es responsable de la creación e implementación de manuales de procedimiento y normas administrativas para las distintas unidades de la compañía y su cumplimiento, debe evaluar el sistema de control interno y ejecutar el programa anual de auditoría.



Asimismo, asesorar respecto al cumplimiento de la normativa interna y externa vigente; y de las situaciones fuera de la norma que pudieran presentarse.

Partiendo de las premisas enunciadas anteriormente corresponde señalar cuáles son los requisitos que debe cumplir el profesional para ser nombrado y ejercer funciones de auditor interno de la unidad de auditoría interna de la Municipalidad de Seeber:

- Título Universitario en Contabilidad.
- Experiencia profesional, mínima de tres años en cargos similares en los diversos tipos de auditoría a desarrollar.
- Conocimiento de normas legales.
- Conocimiento de normas profesionales, el auditor debe ajustar su accionar a las normas que regulan su profesión y aplicar procedimientos de auditoría necesarios.
- Capacidad técnica y de análisis
- Manejo de Excel a nivel avanzado
- Independencia de criterio y acción
- Espíritu docente, que le permitirá transmitir sus conocimientos y recomendaciones a su equipo de trabajo con un criterio constructivo.
- Demostrar aptitud para trabajar en equipo lo que implica la intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
- Capacidad para realizar diferentes informes, para transmitir información a sus superiores, compañeros y súbditos.
- Capacidad para planear y administrar las tareas de auditoría de manera tal que pueda cumplir con sus objetivos en tiempo y forma y presentar adecuadamente su informe. Es fundamental que sepa decidir sobre la marcha los cambios y quizá diferir una actividad planeada por otra que resulte más trascendente y significativa.
- Disponer de dotes de mando y de la habilidad necesaria para organizar y dirigir el trabajo.



- Capacitarse en forma continua, caso contrario se convertirá en un profesional desactualizado y poco útil para la sociedad. El constante cambio, las nuevas tecnologías, las exigencias del cumplimiento de normas a nivel mundial, los nuevos elementos que se incorporan en el análisis o evaluación del comportamiento de las organizaciones modernas hace necesario que el profesional no esté ajeno a ellas.

El auditor deberá saber discernir en el momento oportuno a que profesional deberá recurrir para atender determinados temas en los que se requiera un especialista en la materia.

Este perfil parecería exagerado, pero constituye el ideal para que el auditor pueda cumplir el rol que le corresponde en la auditoría.

### **4.9.3. Asistente**

Para desempeñar el cargo de asistente de auditoría debe poseer el conocimiento y experiencia necesarios para ejercer sus funciones, para lo cual deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Estudiante de los dos últimos años de la carrera de Contador Público o Profesional Universitario de las carreras de Contabilidad y Auditoría, Economía y/o Administración de empresas con experiencia mínima de un año.
- Conocimiento de normas legales.
- Conocimiento de normas profesionales.
- Confidencialidad en el manejo de la información.
- Capacidad analítica.
- Capacidad crítica.
- Capacidad para innovar conceptos y llevarlos a la práctica.
- Capacidad para organizar actividades inherentes a su cargo, creatividad y dinamismo. Requiere alguna iniciativa y supervisión, por cuanto el trabajo permite seleccionar entre diversos métodos y procedimientos ya establecidos, sobre la base de instrucciones detalladas.



- Debe resolver situaciones similares de poca complejidad, buscando nuevos cursos de acción para obtener la solución.
- Excelente habilidad en la comunicación oral y escrita
- Trabajo en equipo, pro actividad, buen relacionamiento interpersonal. Las relaciones de trabajo que corresponden al puesto implican contactos frecuentes con servidores de nivel operativo de otras áreas y/o público en general; para recibir instrucciones o evaluar consultas sencillas, recibir o brindar información de alguna variedad e importancia. Con frecuencia el funcionario moviliza o traslada artículos o materiales en forma manual, se desplaza fuera de su lugar de trabajo, intensifica su esfuerzo físico para manejar maquinaria, equipo o instrumentos o requiere la utilización reiterada de uno de sus cinco sentidos. El lugar de trabajo donde desarrolla las actividades del puesto ofrece condiciones climáticas y ambientales variantes o se ejecuta en lugares abiertos debido a que se tendrá que dirigir a las obras de los proyectos que posee el municipio y en algunas ocasiones presenta ruidos intensos, iluminación deficiente, humedad, temperaturas cambiantes y contacto con sustancias tóxicas.
- Minuciosidad y detalle en el análisis de la información.
- Habilidad en el manejo de programas de computación (Windows).

Para la creación del departamento de auditoría interna en la Municipalidad de Seeber es primordial contar con un personal con capacidad profesional que cumpla con los objetivos propuestos y, además brindar asistencia y apoyo a la intendencia en la toma de decisiones correctas.



## **4.10. Aspectos funcionales para la creación del departamento de Auditoría interna**

El Departamento de Auditoría Interna tiene como misión promover la correcta y transparente gestión de los recursos y bienes de la Municipalidad, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones; así como el logro de sus resultados mediante la ejecución de acciones y actividades de control para contribuir con el cumplimiento de los fines y metas institucionales.

Para el cumplimiento de estos fines se asignarán las siguientes funciones a los diferentes miembros del equipo de auditoría interna.

### **4.10.1. Principales Funciones del Departamento de Auditoría Interna**

- Evaluar el eficiente funcionamiento de los sistemas de control interno del municipio, sobre la base de los lineamientos y cumplimiento del Plan Anual de Control.
- Coordinar que se ejerza el control preventivo y concurrente, vigilando que las actividades y gestiones de la Municipalidad se ejecuten con transparencia, en apego a las disposiciones legales y reglamentarias.
- Verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias, contractuales y normativas aplicables.
- Evaluar la gestión del municipio, para emitir sugerencias orientadas a mejorar la gestión administrativa, y asegurar la vigencia de una estructura de control interno sólida y efectiva.



- Asegurar la oportuna y adecuada elaboración y emisión de informes que le sean solicitados por los organismos internos y externos competentes, sobre la base del resultado de las acciones y actividades de control realizadas.
- Actuar de Oficio cuando en los actos del municipio se adviertan indicios razonables de ilegalidad de omisión o de incumplimiento, informando al Titular para que adopte las medidas correctivas pertinentes.
- Realizar el seguimiento de la implementación de las medidas correctivas que adopte el municipio como resultado de las acciones y actividades de control realizadas por el área de Auditoría Interna, conforme a los términos y plazos respectivos.
- Efectuar arquezos generales de caja y valores, de cuyo resultado dejará constancia en los registros correspondientes.
- Garantizar la calidad de la información financiera, administrativa o de cualquier otro tipo, de modo que permita a todas las áreas, tomar decisiones acertadas sobre una base firme y segura.

#### **4.10.2. Funciones Principales de los miembros del Departamento de Auditoría Interna**

##### **Auditor Interno**

El Auditor Interno en el ejercicio de su profesión tendrá establecidas las funciones que debe desarrollar, estas están adaptadas a los intereses y normas que se establecen en la Municipalidad de Seeber para un mejor desarrollo de su actividad. En el municipio el auditor interno contará con una serie de funciones que se detallan a continuación:

- ✚ Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cumplimiento de las actividades del área de Auditoría Interna.



- ✚ Administrar en forma eficaz los recursos asignados al área de Auditoría Interna, de acuerdo con los lineamientos fijados por la Intendencia.
- ✚ Coordinar junto con su equipo de auditoría la realización de exámenes programados, tomando en cuenta las condiciones técnicas, conocimiento, experiencia, habilidades y relaciones interpersonales.
- ✚ Revisar la fiabilidad de la integridad de la información financiera obtenida y de los medios utilizados para identificar, evaluar, clasificar y comunicar dicha información.
- ✚ Intervenir en la elaboración de normas y disposiciones administrativas relativas al ámbito de su competencia.
  
- ✚ Asesorar al intendente, en los aspectos relacionados con el control interno y otros de carácter preventivo.
- ✚ Informar al intendente respecto a los Informes emitidos por el área de Auditoría Interna.
- ✚ Revisar las operaciones y programas para verificar si los resultados están de acuerdo con los objetivos y metas establecidas, y si las operaciones o programas se llevan a cabo en la forma prevista.
- ✚ Revisar estadísticas sobre volúmenes y cargas de trabajo de cada miembro del equipo de trabajo de auditoría interna.
- ✚ Proponer los sistemas administrativos y/o las modificaciones que permitan elevar la efectividad de la gestión del municipio.
- ✚ Analizar la estructura y funcionamiento del municipio en todos sus ámbitos y niveles.
- ✚ Analizar la distribución del espacio y el empleo de los equipos de oficina.
- ✚ Diseñar y preparar reportes de avance e informes de la auditoría interna.
- ✚ Realizar otras funciones afines a la misión de la unidad orgánica a la que pertenece y las que por norma sean de su competencia.



### *Asistente de Auditoría*

- ❖ Integrar los equipos de trabajo para realizar auditorías o exámenes especiales encomendados, proponiendo recomendaciones, ejecutando los planes de trabajo y cumpliendo los procedimientos de control establecidos.
- ❖ Aplicar los programas de auditoría preparados para el desarrollo del trabajo, conforme a las instrucciones del auditor interno y auditor.
- ❖ Desarrollar el Programa de Auditoría aprobado.
- ❖ Obtener información y documentación necesaria de los sistemas contables u otros, a través del relevamiento y/o actualización de los flujogramas o narrativos que registren la operativa de la institución /proyecto. De igual forma, cuando se trate de sistemas o programas automatizados.
- ❖ Documentar la aplicación de los procedimientos de auditoría utilizando la estructura y orden definido para los papeles de trabajo.
- ❖ Evaluar los riesgos de control a través de la aplicación de cuestionarios de control interno, determinando las deficiencias y consignando la correspondiente recomendación.
- ❖ Analizar la información operativa, financiera, administrativa y tecnológica junto con las normas de reglamentaciones aplicables, dependiendo del trabajo encomendado.
- ❖ Preparar los papeles de trabajo correspondientes para sustentar debidamente el trabajo realizado y entregarlos al encargado de la tarea.
- ❖ Identificar los asuntos significativos descubiertos en la auditoría y los que requieran la atención de auditor interno jefe de equipo.
- ❖ Preparar los borradores de hallazgos de auditoría con los elementos o atributos respectivos, debidamente sustentados, los mismos que deben ser expuestos de manera legible en los papeles de trabajo.
- ❖ Estructurar el expediente de los papeles de trabajo y entregarlos al auditor para la integración completa de los resultados y su correspondiente archivo.
- ❖ Mantener los papeles de trabajos ordenados y completos.



- ❖ Sugerir procedimientos alternativos o adicionales para promover la eficiencia en las actividades de auditoría realizadas.
- ❖ Efectuar el seguimiento y evaluación de medidas correctivas.
- ❖ Reportar al Auditor los avances y resultados de las actividades realizadas.
- ❖ Realizar otras funciones afines a la misión de la unidad orgánica a la que pertenece y las que por norma sean de su competencia.

#### **4.11. Procedimientos de la Auditoría interna dentro del municipio.**

El objetivo de estos procedimientos es definir la secuencia de eventos, acciones, interfaces y responsabilidades para la implementación de la Auditoría Interna, garantizando la planeación, ejecución y seguimiento del proceso a través de la elaboración y aplicación de programas y planes de auditoría, la elaboración de reportes y la identificación de áreas de oportunidad, con el fin de asegurar la aplicación y mejora de los sistemas dentro del municipio.

Este procedimiento es de aplicación a la planificación y realización de la auditoría interna de todas las áreas que conforman el municipio desde el establecimiento de los requerimientos de auditoría hasta la elaboración y archivo del informe final.

En el procedimiento de auditoría interna participarán todos los integrantes del equipo de trabajo y cumplirán a cabalidad sus funciones para así obtener un resultado satisfactorio para el municipio, emitiendo recomendaciones para una mejora en la situación actual que le permita alcanzar de mejor manera los objetivos propuestos.



### **4.11.1 Planificación de la Auditoría Interna**

Para que se proceda con el desarrollo del trabajo de auditoría se deberá empezar con la primera fase del proceso de auditoría y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos necesarios.

*Planificar significa desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza oportunidad y alcance esperados de la auditoría interna. La planificación permite desarrollar la auditoría en forma eficiente y oportuna.*

La etapa de planificación general comprende desde el conocimiento y comprensión de la organización hasta la formulación y aprobación del plan de auditoría, el cual establece el enfoque general y los énfasis estratégicos de la Unidad de Auditoría para un periodo determinado, generalmente un año.

La planificación de la auditoría interna incluye una planificación general y una planificación específica. La primera implica la elaboración de un plan anual de actividades, el cual estará basado en los objetivos definidos por la unidad y cubrirá todas las unidades operativas, operaciones, actividades y proyectos de la municipalidad. En la planificación específica el auditor interno deberá desarrollar un plan para cada auditoría o examen especial que lleve a cabo.

El planeamiento permite identificar que debe hacerse durante la fase de ejecución y confección del informe de auditoría y quien y cuando deben ejecutar las tareas.

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. El mismo comienza con la obtención de la información necesaria para definir la estrategia a emplear durante la ejecución y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en dicha etapa.





### **4.11.1.1 Planificación General**

El departamento de auditoría interna elaborará anualmente un plan operativo en el que se determinen las acciones a seguir, el detalle de las auditorías o exámenes especiales a realizar en las distintas áreas, estimaciones de tiempos y los recursos humanos necesarios para cada examen previsto, así como para exámenes imprevistos o urgentes.

El plan anual de auditoría interna debe ser compromiso de todo el personal del departamento, de tal manera que todos los esfuerzos se dirijan al cumplimiento total del plan al finalizar el año, el jefe de equipo será el responsable de la preparación del plan y tendrá la autoridad de designar los responsables de la ejecución específica de los trabajos.

El enfoque del trabajo de auditoría tiene énfasis en el cumplimiento de las operaciones y/o gestiones de la entidad y se basa en métodos que van de lo general a lo particular. La auditoría interna estará enfocada a identificar aquellos aspectos que son importantes dentro del desarrollo de los procesos de la organización, para concentrar en ellos mayor atención.

En la planificación del trabajo a realizarse en la municipalidad de Seeber, el auditor interno en primer lugar revisará las necesidades y carencias dentro del municipio. Luego solicitará sugerencias de la administración para realizar auditorías a las áreas involucradas. Esto incluye tanto a los encargados del área contable, como a los de compras, administrativo – financiero, planificación y gerencia técnica de proyectos.

El equipo de auditoría también puede requerir y presentar propuestas de auditorías a efectuar, sin que eso signifique que tienen una mayor prioridad al momento de la ejecución de las mismas. La intervención de la mayor cantidad de personas responsables de las distintas áreas, logra que se abarquen de mejor manera los procesos en los que se ve involucrado el departamento de auditoría interna, mejorando así la gestión del mismo.



Una vez elaborado el plan, el jefe del departamento lo remitirá al intendente de la municipalidad para su revisión y aprobación con el fin de comprobar si se requiere trabajo o exámenes no incluidos en la programación anual.

Para realizar el plan anual de auditoría se deberá considerar los siguientes aspectos:

a) Conocimiento de la dependencia a auditar

Este paso de la planificación se realiza con el objeto de efectuar un diagnóstico primario sobre el municipio o el segmento objeto de auditoría, sus actividades, operaciones y aspectos generales del contexto en el que se desempeña su actividad.

Este conocimiento comprende la selección, clasificación y análisis de datos obtenidos de diversas fuentes de información. El auditor interno deberá recopilar y analizar, entre otras, la siguiente información:

- Antecedentes de la municipalidad, normatividad legal y técnica aplicable.
- Estructura orgánica y funcional.
- Fuentes y métodos de financiamiento.
- Manuales e instructivos.
- Planificación estratégica.
- Volumen y complejidad de las operaciones.
- Procedimientos de control existentes.
- Personal del municipio y sus funciones.
- Sistemas de información.
- Presupuestos.
- Sistema contable.
- Procesos de cada actividad.
- Planes de la administración a corto, mediano y largo plazo.
- Proveedores de bienes y servicios.



- Antecedentes de informes de la auditoría interna del organismo, si la tuviere, o informes anteriores emitidos por la auditoría general, esta información es importante ya que puede proveer datos de utilidad para orientar la identificación de problemas potenciales y apoyar efectivamente las tareas de planeamiento.

El auditor interno debe también obtener una comprensión suficiente del sistema de control interno de la municipalidad mediante el estudio de sus cinco elementos: ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, información y comunicación de resultados y supervisión. Esto le ayudará a identificar las áreas significativas y de riesgo potencial.

#### b) Determinación de los riesgos de auditoría

El riesgo concebido como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos y el tratamiento del mismo, constituyen el punto determinante para la decisión sobre que procesos y áreas serán objeto de evaluación en profundidad.

En función de la información obtenida por el auditor, debe evaluarse el riesgo de auditoría a efectos de establecer los procedimientos a aplicar para asegurar que el mismo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

El **Riesgo de Auditoría** es aquel que puede causar la emisión de un informe de auditoría incorrecto por no haber detectado errores o irregularidades significativas que modificarían su opinión.

El riesgo de auditoría tiene tres componentes:

**Riesgo Inherente.-** Es el riesgo de que ocurran errores significativos independientemente de la existencia de los sistemas de control. Estas distorsiones pueden producir efecto en una sola cuenta o acumularse con distorsiones de otros saldos o clases de transacción. La causa se origina en la falta de implementación de los correspondientes controles internos.



El riesgo está completamente fuera de control por parte del auditor y es propio de la operatoria de la empresa auditada.

La Municipalidad de Seeber está consciente de la existencia de estos riesgos inherentes y con el objetivo de detectarlos o neutralizarlos, deberá diseñar e implementar acciones y procedimientos que refuercen el control interno.

Para evaluar el riesgo inherente, el auditor interno empleará su juicio profesional evaluando factores, tanto a nivel de presupuestos como a nivel de saldos de cuenta o clase de transacciones, tales como:

- La integridad de la administración.
- La experiencia y conocimiento de la administración y cambios efectuados durante el periodo.
- Presiones inusuales sobre la administración.
- Factores que afectan el campo en el que opera el municipio.
- Cuentas del balance mensual probables de ser susceptibles a representación errónea.
- La complejidad de las transacciones subyacentes y otros eventos que podrían requerir usar el trabajo de un experto.
- Susceptibilidad de los activos a pérdida o malversación.
- Transacciones no sujetas a procesamiento ordinario.

**Riesgo de Control.-** Es la posibilidad de que distorsiones que puedan resultar significativas, puedan producir errores de registro y/o exposición como consecuencia de no haber sido prevenidas o detectadas y corregidas oportunamente por los sistemas de control interno.

**Riesgo de No Detección.-** Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos aplicados por el auditor no detecten un error en el sistema de control interno o irregularidades en el objeto auditado, que podría resultar de importancia relativa.



A diferencia de los riesgos mencionados anteriormente, el riesgo de auditoría (en detección) es totalmente controlable por el auditor interno y se relaciona directamente con los procedimientos de auditoría a aplicar.

La evaluación del riesgo de control, junto con la del riesgo inherente, afecta la naturaleza y alcance de los procedimientos a aplicar, para reducir el riesgo de detección a un nivel aceptablemente bajo.

c) Naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría

La naturaleza de los procedimientos de auditoría se refiere al tipo de pruebas a desarrollar: procedimientos de control o de cumplimiento, procedimientos analíticos o procedimientos sustantivos, que serán seleccionadas en base a la valoración que el auditor realice del riesgo inherente y de control.

La oportunidad se refiere al momento en que se desarrollarán los procedimientos o al periodo o fecha para la cual aplica la evidencia de auditoría.

El alcance consiste en determinar la profundidad y el énfasis de los procedimientos a aplicar a efecto de alcanzar los objetivos de la auditoría.

d) Administración del trabajo

La administración del trabajo implica la integración del equipo de trabajo en él se asignarán las tareas a cumplir a todos los miembros en el tiempo establecido, deberá incluir los siguientes aspectos:

- Personal que intervendrá en la auditoría de acuerdo a la naturaleza del examen.
- Materiales suficientes, oportunos y disponibles para el inicio del examen.
- Recursos.
- Presupuesto de tiempo en el cual se detallen el número de horas requeridas para la ejecución del trabajo.



### Elaboración del Plan Anual de Auditoría

En la Municipalidad de Seeber el plan de trabajo se formulará de la siguiente manera y será realizado por el auditor interno. Este plan deberá ser aprobado por el intendente.

En este plan debe constar:

- Encabezado, donde se detallen: nombre de la entidad, nombre del área, nombre del documento, período de evaluación, objetivo del plan.
- Cuerpo del plan: número de tarea, organización y responsabilidades, referencia, fecha de ejecución, el tiempo programado para cada actividad, el tiempo utilizado en cada actividad y las observaciones correspondientes en caso de haberlas.
- Firmas de responsabilidad: deberá registrarse al final del plan, la persona que elaboró el plan así como la persona que lo aprobó; Se ejecutará de acuerdo a los lineamientos y procedimientos que requiera La Municipalidad de Seeber.

### **4.11.1.2 Planificación Específica**

Una vez que se ha elaborado el plan anual de auditoría interna, se realizará el plan específico para cada auditoría, en esta etapa se seleccionarán los procedimientos de auditoría de acuerdo a las condiciones específicas de cada área a examinar.

La responsabilidad por la elaboración y ejecución del plan específico para cada auditoría o examen especial, recae en el auditor interno designado, el mismo que deberá considerar los siguientes aspectos para su elaboración:

- ✓ Conocimiento y entendimiento del área o actividad a ser auditada.
- ✓ Evaluación preliminar de los controles internos establecidos en el área específica o actividad a examinar, para así orientar su atención hacia los puntos considerados críticos o áreas que requieren ser mejoradas.



- ✓ Determinación de los objetivos y alcance del trabajo a llevarse a cabo; los procedimientos que se seleccionen y apliquen estarán orientados a cumplir estos objetivos.

### **4.11.1.3. Designación del Personal de Auditoría Interna**

La ejecución del plan anual en la Municipalidad de Seeber la llevará a cabo el auditor y su asistente.

La designación de los trabajos que deberá efectuar el equipo de auditoría, se realizará mediante la orden de trabajo escrita, la cual será preparada por el auditor interno y de esta manera programará el trabajo a realizar.

### **4.11.1.4. Memorándum de Planificación**

*Es un papel de trabajo que además de documentar ciertas decisiones sobre aspectos generales de la auditoría, va a servir para comunicar de forma ágil las decisiones generales de la auditoría, así como otra información significativa de la planificación, a los distintos miembros del equipo de trabajo que interviene en el proyecto.*

Por tanto, y una vez dados los pasos anteriores, se plasmará en este papel de trabajo un resumen de los aspectos más importantes de la fase de planificación, que permitirá tomar una decisión sobre la estrategia de auditoría a seguir en el trabajo de auditoría interna.

El objetivo de este papel de trabajo es documentar la información relevante para que el equipo de auditoría adquiera el conocimiento general del municipio desde el punto de vista de la situación económica, legal, etc.



La estructura y contenido del memorándum de planificación se describe a continuación:

- ❖ Información básica
  - ✓ Antecedentes del municipio
  - ✓ Objetivos
  - ✓ Estructura orgánica
  - ✓ Políticas internas
  - ✓ Ordenanzas, decretos, reglamentos y normas aplicables
  - ✓ Personal clave
  - ✓ Evaluación de la estructura del control interno
  - ✓ Matriz de evaluación de riesgos de auditoría
  
- ❖ Estrategia de la Auditoría
  - ✓ Objetivos general y específicos de la auditoría
  - ✓ Alcance de la auditoría
  - ✓ Estimación del riesgo de auditoría
  - ✓ Determinación de las áreas críticas
  
- ❖ Administración del trabajo
  - ✓ Determinación de los recursos necesarios: materiales, financieros y humanos.
  - ✓ Fechas de inicio y terminación de cada auditoría.
  - ✓ Cronograma de actividades generales que deberá cumplir el auditor para alcanzar los objetivos planteados.
  - ✓ Métodos a seguir y cuestionarios a utilizar.
  - ✓ Programa a aplicar por actividades y determinación de muestras tentativas.
  - ✓ Distribución del trabajo.



#### **4.11.1.5. Preparación y Aprobación de los programas de auditoría**

Una vez concluido el plan anual de auditoría, el auditor interno deberá elaborar el programa de auditoría que incluirá los procedimientos de auditoría y los periodos en los que se va a aplicar, extensión de procedimientos y la asignación de personal que va a intervenir en el trabajo.

Dado que los programas de auditoría se preparan anticipadamente en la etapa de planeación, estos pueden ser modificados en la medida en que se ejecute el trabajo, teniendo en cuenta los hechos concretos que se vayan observando.

La realización de los programas de auditoría será de fundamental importancia para el auditor interno, porque constituirá una evidencia a la planificación, que se realizó y de los procedimientos previstos. Representará además un elemento de control de cumplimiento del mismo.

Con la elaboración de los programas concluye la fase de planificación y se empieza la fase de ejecución del trabajo de la auditoría interna.

#### **4.11.1.6. Diseño de los principales formatos en la etapa de Planificación**

Los documentos que, como producto de la planificación, deben existir en el área de auditoría interna, son:

- ❖ Comunicación de inicio de examen
- ❖ Plan Anual de Auditoría Interna



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”



Municipalidad  
de Seeber  
Provincia de Córdoba

**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**  
**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**  
**COMUNICACIÓN DE INICIO DE EXAMEN**

Oficio N° XXX de 2018

Seeber, XX XXXX de 2018

Sr./a:

.....

Presente,

Por medio de la presente comunico a Usted, que se efectuará el examen de auditoría del área a su cargo, según orden de trabajo N° \_\_\_\_ por el período \_\_\_\_\_. Por lo que agradeceré facilitarnos la información que se requiera o aportar con sus opiniones y documentación que permita desarrollar adecuadamente el trabajo programado por nuestra área.

Por la atención que le brinde a la presente, suscribo mis agradecimientos.

Atentamente

AUDITOR INTERNO



**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**

**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**

**PLAN DE TRABAJO**

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2018**

**Objetivo:** Verificar que los procesos y procedimientos en el área de compras y pagos se realicen en los términos de eficiencia, eficacia y economía y que se cumplan con las bases y normas establecidas para cumplir el objetivo para el que fue asignado.

<b>N</b>	<b>ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES</b>	<b>REF</b>	<b>FECHA</b>	<b>TIEMPO PROG.</b>	<b>TIEMPO REAL</b>	<b>OBSERV.</b>
1	Solicitar mediante un memo de requerimientos, la siguiente documentación:  Acta de proclamación. Organigrama municipal. Ordenanzas, decretos, reglamentos, etc.			3 Semanas		
2	Analizar los documentos detallados en el numeral 1 y realizar observaciones de los mismos.			4 Semanas		
3	Preparar formatos y realizar análisis de áreas críticas.			4 Semanas		
4	Realizar auditoría de los ciclos y verificar los programas ejecutados.			5 Semanas		
5	Redactar un informe con los hallazgos.			4 Semanas		
6	Discutir con los responsables de los procesos sobre los hallazgos realizados.			3 Semanas		
7	Preparar el informe final de auditoría interna.			1 Semana		



### **4.11.2. Ejecución de la Auditoría Interna**

El objetivo de esta etapa es obtener y analizar toda la información del proceso que se audita, con la finalidad de obtener evidencia suficiente, competente y pertinente, es decir, contar con todos los elementos que le aseguren al auditor el establecimiento de conclusiones fundadas en el informe acerca de las situaciones analizadas en terreno, que entre otras incluyan: el nivel efectivo de exposición al riesgo; las causas que lo originan; los efectos o impactos que se podrían ocasionar al materializarse un riesgo y, en base a estos análisis, generar y fundamentar las recomendaciones que debería acoger la Administración.

En esta fase se aplicarán procedimientos y técnicas de auditoría y comprenderá la realización de pruebas y evaluación de controles, identificación de hallazgos, desarrollo de observaciones y comunicación de resultados a los funcionarios de la Municipalidad.

#### **4.11.2.1. Diseño y elaboración de programas de auditoría**

*Un programa de auditoría es el plan total de acción que el auditor pretende seguir para obtener la información suficiente que le permita ofrecer una opinión fundada; es confeccionado por el auditor y es importante porque es el diagrama a seguir por el equipo de trabajo. Fija el alcance de la tarea a realizar y sirve como constancia de la realización de las etapas previstas.*

Por medio de cada programa de auditoría, el auditor adquiere control sobre el desarrollo del examen, pues estos además de ser una guía para los asistentes sirven para efectuar una adecuada supervisión sobre los mismos, permitiendo también determinar el tiempo real de ejecución de cada procedimiento para compararlo con el estimado y así servir de pauta para la planeación de las próximas auditorías, así mismo, permite conocer en cualquier momento



el estado de adelanto del trabajo, ayudando a la toma de decisiones sobre la labor pendiente por realizar.

Entre las características que debe tener el programa de Auditoría, podemos anotar:

1. - Debe ser sencillo y comprensivo.
2. - Debe ser elaborado tomando en cuenta los procedimientos que se utilizarán de acuerdo al tipo de ente a examinar.
3. - El programa debe estar encaminado a alcanzar el objetivo principal.
4. - Debe desecharse los procedimientos excesivos o de repetición.
5. - El programa debe permitir al Auditor examinar, analizar, investigar, obtener evidencias para luego poder dictaminar y recomendar.
6. - El programa debe ser confeccionado en forma actualizada y con amplio sentido crítico de parte del Auditor.

El programa de Auditoría bien elaborado, ofrece las siguientes ventajas:

1. - Fija la responsabilidad por cada procedimiento establecido.
2. - Efectúa una adecuada distribución del trabajo entre los componentes del equipo de Auditoría, y una permanente coordinación de labores entre los mismos.
3. - Establece una rutina de trabajo económico y eficiente.
4. - Ayuda a evitar la omisión de procedimientos necesarios.
5. - Sirve como un historial del trabajo efectuado y como una guía para futuros trabajos.
6. - Facilita la revisión del trabajo por un auditor o socio.
7. - Asegura una adherencia a los Principios y Normas de Auditoría.
8. - Respalda con documentos el alcance de la Auditoría.
9. - Proporciona las pruebas que demuestren que el trabajo fue efectivamente realizado cuando era necesario.

El contenido de los programas de auditoría sería el siguiente:

#### ❖ **Encabezado**



- ✓ Nombre de la entidad auditada
- ✓ Identificación del programa
- ✓ Tipo de auditoría
- ✓ Período a examinar

#### ❖ **Cuerpo o Contenido**

- ✓ Objetivos específicos del programa.
- ✓ Procedimientos de auditoría.
- ✓ Referencia del papel de trabajo.
- ✓ Iniciales o rúbrica de la persona que lo elabora.
- ✓ Fecha de finalización de los papeles de trabajo.
- ✓ Firmas de elaboración, revisión y aprobación.

El programa de Auditoría, envuelve en su elaboración todo lo que será realizado durante el proceso de la Auditoría. Por esta razón tiene un campo de acción tan dilatado que requiere evidentemente una disciplina mental y una capacidad profesional apreciable. El carácter de flexibilidad del programa de Auditoría, aconseja en la práctica no detenernos en minucias exageradas, siendo preferible la elaboración de planes o programas de ámbito más general, dejándose las particularidades para ser estudiadas en cada oportunidad por los responsables de su ejecución.

#### **4.11.2.2. Procedimientos y Técnicas de auditoría**

El auditor utiliza, para realizar su trabajo, un conjunto de herramientas, que se denominan técnicas de auditoría. Dado que procedimiento significa método de ejecutar alguna cosa, la aplicación de las distintas técnicas de auditoría para aplicarlas al estudio particular de una cuenta u operación se denomina procedimiento de auditoría.



Respecto de los procedimientos, es conveniente determinar los procedimientos de auditoría, en el sentido de decidir qué técnica o técnicas de auditoría deberían formar parte, con carácter general, de un procedimiento de auditoría. Ello es así porque el auditor, generalmente, no puede obtener la evidencia necesaria y suficiente mediante la aplicación de un solo procedimiento de auditoría, sino que -por el contrario- debe examinar los hechos que se le presentan mediante la aplicación simultánea o sucesiva de varios procedimientos de auditoría.

Las técnicas de auditoría se refieren a los métodos usados por el auditor para recolectar evidencia.

Los procedimientos de auditoría son el conjunto de técnicas aplicadas por el auditor en forma secuencial; desarrolladas para comprender la actividad o el área objeto del examen; para recopilar la evidencia de auditoría para respaldar una observación o hallazgo; para confirmar o discutir un hallazgo, observación o recomendación con la administración.

Las técnicas de auditoría más utilizadas para reunir evidencia se describen a continuación:

### **Técnicas de verificación ocular**

Estas evidencias son particularmente fuertes por ser tomadas directamente por el Auditor, entre las cuales se encuentran; de fondos, documentos a cobrar, y de ciertas inversiones: se denominan por lo común arqueos los cuales controlan la cantidad existente a una fecha determinada, por lo general se realizan a fecha de cierre de ejercicio, aunque el auditor puede decidir realizarlos en cualquier otra fecha para comprobar el funcionamiento de las actividades de control de los sistemas involucrados.

De existencia de bienes de cambio y de bienes de uso: se trata de procedimientos destinados a obtener evidencia sobre rubros muy significativos de los EECC.



Estas pruebas cumplen con el objetivo de Existencia sirviendo también para constatar la Valuación cuando existan materiales deteriorados, pasados de moda, etc. y Exposición cuando existan obras en curso de ejecución, bienes de uso destinados a la venta, etc.

### **Técnicas de verificación oral**

#### **✓ Entrevista**

Las entrevistas son efectuadas al personal de la entidad y deben prepararse apropiadamente, especificar quienes serán entrevistados, definir las preguntas a formular, alertar al entrevistado acerca del propósito y puntos a ser abordados.

Asimismo los aspectos considerados relevantes deben ser documentados y/o confirmados por otras fuentes y su utilización aceptada por la persona entrevistada.

#### **✓ Indagación**

Es el acto de obtener información sobre las actividades auditadas, mediante averiguaciones directas o conversaciones con los empleados del área sujeta a estudio u otras personas relacionadas directa o indirectamente con las operaciones examinadas.

#### **✓ Encuestas y Cuestionarios**

Es la aplicación de preguntas relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para averiguar la verdad de los hechos, situaciones y operaciones.

### **Técnicas de verificación documental**

#### **✓ Comprobación**

Es la confirmación de la veracidad, exactitud, existencia, legalidad y legitimidad de las operaciones realizadas por el ente, mediante el examen de los documentos que las justifican.





✓ **Análisis**

Es la separación de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso de una manera crítica, objetiva y minuciosa, con el propósito de establecer sus propiedades de conformidad con los criterios de orden normativo y técnico.

Las técnicas de análisis son especialmente útiles para determinar las causas y efectos de los hallazgos de auditoría.

✓ **Conciliación**

Es el análisis de la información producida por diferentes unidades administrativas o instituciones, implica hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes, lo cual prueba la validez, veracidad e idoneidad de los registros, informes y resultados, objeto del examen.

✓ **Tabulación**

Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en áreas, segmentos o elementos analizados para proporcionar conclusiones.

✓ **Confirmación**

Es la corroboración de la verdad, certeza o probabilidad de los hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito, de los funcionarios que participan o ejecutan las tareas sujetas a verificación.

✓ **Cálculo**

Es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud aritmética de las operaciones contenidas en documentos tales como informes, contratos, comprobantes, calculo para provisiones de impuestos, etc.

✓ **Rastreo**

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

**Técnicas de verificación física**

✓ **Inspección**

Es el reconocimiento mediante examen físico y ocular de hechos. Situaciones, operaciones, transacciones y actividades, aplicando la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación. La aplicación de esta técnica es de mucha utilidad, especialmente en cuanto a la constatación de efectivo, valores, activo fijo y otros equivalentes.

**4.11.2.3. Realización de pruebas y obtención de evidencias**

Debido a la función delicada que realiza el auditor interno, se ve en la obligación de respaldar sus comentarios sobre el trabajo ejecutado, obteniendo evidencia que sea suficiente, competente y pertinente; que le permita demostrar su apreciación sobre el hecho o desviación detectada.

La evidencia debe enmarcarse en ciertos requisitos mínimos y estos son:

<b>EVIDENCIAS</b>	<b>SIGNIFICADOS</b>
SUFICIENTE	Que está basada en suficientes hechos y es comprensible para el usuario. Sustenta las observaciones del auditor y si los resultados de las pruebas aplicadas proporcionan seguridad razonable para proyectar esos resultados con un mínimo de riesgos.
COMPETENTE	Que tiene la mejor calidad y confiabilidad posibles.
PERTINENTE	Que está relacionada adecuadamente con el problema tratado



También se define la evidencia, como la prueba adecuada de auditoría. La evidencia adecuada es la información que cuantitativamente es suficiente y apropiada para lograr los resultados de la auditoría y que cualitativamente, tiene la imparcialidad necesaria para inspirar confianza y fiabilidad.

### **Tipos de Evidencias:**

#### **✓ Evidencia Física**

Se obtiene de una inspección u observación directa de las actividades, documentos, registros o hechos relativos al objeto del examen y se documenta en los papeles de trabajo. Ejemplo: Muestra de materiales, mapas, fotos.

#### **✓ Evidencia Documental**

Es aquella que se obtiene por medio del análisis de documentos y está plasmada en: cheques, facturas, contratos, actas, recibos y toda clase de comunicación producto del trabajo.

#### **✓ Evidencia Testimonial**

Es aquella obtenida de otros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuesta a indagaciones o por medio de entrevistas, estas declaraciones deben estar firmadas por los funcionarios o empleados entrevistados. Las declaraciones de funcionarios de la entidad son fuentes valiosas de información y proporcionan elementos de juicio que no serían fáciles de obtener a través de una prueba de auditoría.

#### **✓ Evidencia Analítica**

Se obtiene al analizar o verificar la información, puede originarse de datos comparativos, cálculos, etc.



#### **4.11.2.4. Desarrollo de hallazgos y sus atributos**

Se considera que los hallazgos en auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia. Se Refiere a presuntas deficiencias o irregularidades identificadas como consecuencia de la aplicación de procedimientos de auditoría.

##### **Elementos del hallazgo:**

Los elementos del hallazgo de auditoría son:

✓ **Condición**

Comprende la realidad encontrada por el auditor al examinar un área, actividad o transacción.

✓ **Criterio**

Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición, es decir, cómo debe ser (la norma, la ley, el reglamento, lo que debe ser).

✓ **Causa**

Representa la razón básica por la cual ocurrió la condición o el motivo del incumplimiento del criterio o norma.

✓ **Efecto**

Constituye el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta.

Los hallazgos permiten la presentación de los resultados de auditoría interna, de manera ordenada, analítica, completa y positiva para promover mejoras en las actividades del área examinada.

### **Requisitos de los hallazgos**

- ❖ Importante o significativo, de tal manera que amerite su desarrollo y comunicación formal respectiva.
- ❖ Basado en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo.
- ❖ Objetivo, al fundamentarse en hechos y transacciones realmente ejecutadas.
- ❖ Convincente para una persona que no ha participado en la auditoría.

### **Estructura de los hallazgos**

El departamento de auditoría interna estructurará los hallazgos según el siguiente esquema, de tal manera que permitan informar claramente los resultados obtenidos:

- ✚ **Título.-** El título deberá expresar en forma breve una idea general del hallazgo.
- ✚ **Condición.-** Denota “lo que es”
- ✚ **Criterio.-** Denota “el debe ser”
- ✚ **Causa.-** Identifica el origen de la deficiencia.
- ✚ **Efecto.-** Ocasionado por la condición.
- ✚ **Recomendación.-** Es la solución que el auditor presenta a la condición encontrada, atacando la causa para evitar la ocurrencia de los efectos reales o potenciales.
- ✚ **Comentarios.-** Es la respuesta escrita a los hallazgos comunicados
- ✚ **Grado de cumplimiento de recomendaciones.-** conocidos los comentarios, sustentados con evidencias suficientes y competentes, se presentará en la estructura del hallazgo el grado de cumplimiento que la administración ha dado a la recomendación que podrá definirse según los siguientes niveles:
  - Recomendación cumplida.
  - Recomendación en proceso.
  - Recomendación no cumplida



### **Comunicación de los hallazgos de auditoría**

Durante el proceso de la auditoría, el auditor debe comunicar oportunamente los hallazgos al personal auditado involucrado, con el fin que presenten sus aclaraciones o comentarios debidamente documentados, para su evaluación y consideración en el informe correspondiente.

Para establecer el plazo para la recepción de las aclaraciones o comentarios, se deberá considerar la naturaleza de la materia bajo análisis, el alcance del examen, si la persona aun trabaja en el ente auditado, entre otros. La discusión de las observaciones antes de elaborar el borrador del informe, debe dar como resultado documentos más completos y menos susceptibles de ser refutados por parte del auditado.

Una vez analizados los comentarios requeridos, se realizará una reunión final para dar a conocer a los funcionarios, los hallazgos de auditoría.

Con la comunicación de los hallazgos y la evaluación de las respuestas de la entidad, se concluye la fase de ejecución, lo que indica que el equipo de auditoría posee en sus papeles de trabajo toda la evidencia necesaria para sustentar el trabajo efectuado.

### **4.11.2.5. Papeles de Trabajo**

*Los programas escritos con la indicación de su cumplimiento y las evidencias reunidas por el auditor en el desarrollo de su tarea, constituyen el conjunto de sus papeles de trabajo.*

Los papeles de trabajo son los elementos que se emplean para acumular las evidencias que un auditor ha reunido para fundamentar su opinión y constituyen la prueba de la labor que ha llevado a cabo.

Los papeles de trabajo respaldan la labor realizada y constituyen el nexo entre las acciones desarrolladas y el informe de auditoría. Deben contener o ser el soporte necesario para expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros de la empresa auditada.



Los papeles de trabajo de auditoría ayudan a los auditores en diversas formas importantes:

- ❖ Proporcionar un medio de asignar y coordinar el trabajo de auditoría.
- ❖ Ayudar a los auditores, gerentes y socios en la supervisión y revisión del trabajo.
- ❖ Servir de soporte para el informe de los auditores.
- ❖ Documentar el cumplimiento por parte de los auditores de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas relacionadas con el trabajo de campo.
- ❖ Ayudar en la planificación y realización de auditorías futuras del cliente.

### **Objetivos de los papeles de trabajo**

Los objetivos fundamentales de los papeles de trabajo serán los siguientes:

- Respaldo de la opinión del auditor
- Hacen más fácil el trabajo del auditor
- Permiten la supervisión de las tareas realizadas por colaboradores
- Son antecedentes importantes para exámenes futuros o para programar la de entes similares
- Permiten proporcionar al cliente el subproducto denominado “informe sobre los controles” con las deficiencias observadas, etc.

### **Contenido de los papeles de trabajo**

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del auditor; no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo, es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas. La efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.



Los papeles de trabajo deben contener como mínimo el siguiente contenido:

- ✓ La descripción de la tarea realizada.
- ✓ Los datos y antecedentes recogidos durante el desarrollo de la tarea, ya que trate de aquellos que el auditor hubiera preparado o hubiera recibidos de terceros.
- ✓ Las conclusiones sobre el examen de cada rubro o área y las conclusiones finales o generales del trabajo.

### **Archivo de los papeles de trabajo**

El departamento de auditoría en la Municipalidad de Seeber, deberá disponer de un archivo debidamente organizado, administrado, custodiado y actualizado, el cual constituye la principal fuente de información para ejecutar las actividades del departamento.

Este archivo contempla la diversa documentación generada a través del desarrollo de las distintas fases de la auditoría.

Los papeles de trabajo se clasificarán para ser archivados en dos tipos: Archivo Corriente y Archivo Permanente.

#### **❖ Archivo Corriente**

El archivo corriente acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen.

Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de auditoría, respalda la opinión del auditor, incluye la documentación sobre la evaluación del sistema de control interno de la entidad, los procedimientos de auditoría realizados y las evidencias que se han obtenido durante la fase de planeación y ejecución del trabajo.





### ❖ Archivo Permanente

Este archivo incluye información de utilidad permanente y que será consultada como base de información para la planificación de futuras auditorías. Le permitirá al auditor recordar las operaciones que se aplican por varios años, así como proporcionará a los nuevos miembros del personal de auditoría interna un resumen de las políticas, organización y funciones de las áreas del municipio.

El archivo permanente deberá actualizarse y revisarse periódicamente. Es importante eliminar el material que no es de uso corriente para que no se vuelva demasiado voluminoso.

El archivo permanente de auditoría estará integrado básicamente por:

- ✦ Estructura organizativa de la entidad.
- ✦ Organigramas vigentes.
- ✦ Ordenanzas, decretos, y reglamentos del municipio.
- ✦ Antecedentes, funciones, políticas y objetivos.
- ✦ Nombres del personal clave.
- ✦ Manual de funciones y procedimientos.
- ✦ Plan operativo.
- ✦ Presupuestos.
- ✦ Estados de cuentas anuales.
- ✦ Informes de auditoría.
- ✦ Convenios y contratos importantes.



### **4.11.2.6. Índices y Marcas de auditoría**

#### **Índices**

Son signos convencionales que utiliza el auditor para identificar una cuenta, un hecho, una operación, etc. Para facilitar su localización, los papeles de trabajo se marcarán con índices que indiquen claramente la sección del expediente donde deben ser archivados y por consecuencia donde podrán localizarse cuando se le necesite.

En términos generales el orden que se les dará en el expediente será el mismo que presenten las cuentas en el estado patrimonial. Así los relativos a caja estarán primero, los relativos a cuentas por cobrar después, hasta concluir con los que se refieren a las cuentas de gastos y cuentas de orden.

#### **Marcas de Auditoría**

*Son signos convencionales que utiliza el auditor para resaltar un aspecto o un hecho específico que está fuera de lo normal, dentro del proceso analizado y que llama la atención del auditor; generalmente señalan aspectos de importancia que originan la redacción de hallazgos.*

Son símbolos que utiliza el auditor con el objeto de dejar constancia fehaciente de los actos ejecutados; lo que permite que otros funcionarios autorizados conozcan cuales fueron las acciones desarrolladas, sirve también para determinar el progreso en el caso de interrupción y para evitar duplicaciones en su trabajo.

La forma de las marcas deberán ser los más sencillas posibles, pero a la vez distintivas, de manera que no haya confusión entre las diferentes marcas que se usen en el trabajo, deben ser rápidamente escritas por el auditor que ejecuta el trabajo e identificadas por quien lo supervise, también en la práctica debido a que hay ciertos trabajos repetitivos de una manera constante se decidirá periódicamente establecer una marca estándar, es decir, una marca que signifique siempre lo mismo.



Normalmente las marcas se transcribirán utilizando color rojo o azul, de tal suerte que a través del color se logre su identificación inmediata en las partidas en las que fueron anotadas.

#### **4.11.2.7. Preparación del borrador del informe**

En el transcurso del examen el auditor interno debe preparar el borrador del informe con el fin de que se realice la lectura del mismo. El informe se debe revisar conforme avanza el examen y su participación será mayor al concluir el trabajo, se deberá revisar que la estructura del borrador de informe guarde concordancia e instrucciones aplicables, el cuerpo del informe incluya todos los aspectos de importancia resultantes del examen y no se considere comentarios que han sido solucionados en el transcurso del examen.

El borrador del informe debe estar referenciado y respaldado adecuadamente con los papeles de trabajo, todos los comentarios contendrán los atributos del hallazgo debidamente estructurados y presentados, los puntos de vista de los funcionarios de la entidad se incluyen en el cuerpo del informe únicamente en el caso de subsistir discrepancias de criterio, las cifras presentadas en el informe no contengan errores aritméticos y de cálculo, los comentarios deben ser redactados en forma constructiva, con claridad, veracidad y objetividad.

Al finalizar esta etapa se prepara una presentación a las autoridades de la entidad con base en un borrador de informe, el cual debe ser revisado detalladamente en los siguientes aspectos: contenido, ortografía, edición, cuadros y gráficos.

En esta fase el departamento de auditoría interna debe preparar el borrador del informe, cuyo contenido es el siguiente:

- ✓ Antecedentes
- ✓ Objetivos de la auditoría
- ✓ Alcance y procedimientos aplicados



- ✓ Limitaciones
- ✓ Resultados obtenidos
- ✓ Conclusiones y recomendaciones
- ✓ Significado de abreviaturas
- ✓ Fecha y firma del auditor interno
- ✓ Constancia de ser borrador en cada página

#### **4.11.2.8. *Diseño de los principales formularios y papeles de trabajo en la etapa de ejecución***

A continuación se presenta los formularios que se utilizarán en el área de auditoría interna en la etapa de ejecución:

- a) Índices de auditoría.
- b) Marcas de auditoría
- c) Programas de trabajo área compras – pagos
- d) Cuestionario de Control Interno área compras – pagos
- e) Formato de Hoja de hallazgos potenciales de auditoría interna



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”



Municipalidad  
de Seeber  
Provincia de Córdoba

**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**

**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**

**ÍNDICES DE AUDITORÍA**

DOCUMENTOS / CUENTAS	ÍNDICE
Programa de Auditoría	P/A
Borrador del Informe	B/I
Medio de Evaluación de Control Interno	E/CI
Hojas de Ajustes	H/A
Asientos de Ajustes y Reclasificación	A/A
Hallazgos y Recomendaciones	H/R
Informe Final	I/F
Informes de Seguimientos de Recomendaciones	I/SR
Ingresos Corrientes	Y/C
Ingresos de Capital	Y/Ca
Egresos Corrientes	X/C
Egresos de Capital	X/Ca
Sumado, Totalizado	$\Sigma$
Revisado	$\sqrt{\quad}$
Verificado Físicamente	¥
Cálculos Verificados	$\mu$
Cotejado contra registros contables	N
Cotejado con documento fuente	©
Cotejado o comparado con saldo anterior	$\bigcirc$
Pendiente	$\emptyset$
Notas que se explican en orden	1, 2, 3
Explicaciones al pie del papel de trabajo	$\textcircled{1}$ $\textcircled{2}$ $\textcircled{3}$
Circularizado	C
Procedimiento no aplicable	N / A
Error	E



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”



Municipalidad  
de Seeber  
Provincia de Córdoba

## **MUNICIPALIDAD DE SEEBER**

### **ÁREA DE AUDITORÍA**

#### **PROGRAMA DE AUDITORÍA: COMPRAS – PAGOS**

##### **Objetivos:**

- Determinar si los saldos de cuentas y documentos por pagar en poder de la municipalidad son reales y están debidamente registrados y representan obligaciones de pago.
- Determinar que las cuentas por pagar incluyen los saldos que la municipalidad debe cancelar por bienes y servicios adquiridos o recibidos hasta la fecha del balance general.
- Las cuentas por pagar se encuentran apropiadamente descritas y calificadas y se han realizado las revelaciones adecuadas correspondientes.



Nº	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA	REF.	ELABORADO POR	FECHA	TIEMPO
1	Revise el programa previamente a fin de que familiarice con el mismo				2 horas
2	Indague las políticas y procedimientos sobre el registro de compras y de pagos.				3 horas
3	Evalúe el control interno de la municipalidad relacionado con cuentas por pagar y compras.				6 horas
4	Determine el riesgo existente y prepare un plan de trabajo a ser aplicado en el área				4 horas
5	Detalle una selección de a quien se les adeuda y enviar solicitudes de confirmación de saldos.				5 horas
6	Verificar la existencia de un catálogo de proveedores actualizado. Hacer pruebas para verificar la adecuada selección y concursos de proveedores.				3 horas
7	Cruce los valores confirmados con las hojas de trabajo y el balance del cliente. Compare las respuestas de la confirmación con el balance de comprobación.				6 horas
8	Para el caso de confirmaciones no contestadas, revisar los pagos posteriores o analice la composición del saldo y la documentación que respalda la misma.				5 horas
9	Efectúe una revisión analítica comparando los saldos a fecha preliminar y final, si existe variaciones importantes verifique los pagos y si existen obligaciones nuevas analice su razonabilidad				6 horas

Elaborado por: \_\_\_\_\_

Supervisado por: \_\_\_\_\_



Municipalidad  
de Seeber  
Provincia de Córdoba

**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**

**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS - PAGOS**

N°	CRITERIO DE EVALUACIÓN	SI	NO	N/A	OBSERVACIÓN
1	<b>COMPRAS</b>				
1.1	Se utiliza un método para saber los costos reales de las compras.				
1.2	Existe un área de compras y por tanto un responsable a cargo del mismo.				
1.3	Se respeta el orden de numeración y cronológico de las órdenes de pedido.				
1.4	Se controla la recepción de materiales mediante órdenes de compra emitidas y cotejadas al momento en que el proveedor entrega los materiales				
1.5	Se preparan informes regularmente sobre las existencias.				
1.6	Los ingresos son expedidos de manera puntual y en orden cronológico.				
1.7	Las órdenes de compra, así como los cuadros comparativos de precio guardan relación cronológica con la orden de pedido de materiales.				
1.8	Existe un límite de gasto predeterminado, o se verifican que no se realicen compras en excesos.				
1.9	Se seleccionan los proveedores de una cartera predeterminada de acuerdo a disponibilidad, precio, etc.				
1.10	La cartera de proveedores es renovada constantemente con el fin de obtener siempre datos actualizados.				





2	PAGOS				
2.1	El proceso realizado por compras es debidamente revisado previa la autorización de un pago				
2.2	Las planillas para pagos se encuentran debidamente fechadas, autorizadas y codificadas de acuerdo al proyecto.				
2.3	Son autorizadas por la intendente cada uno de los pagos a realizarse.				
2.4	Los pagos son realizados a nombre de la persona natural o jurídica que prestó su servicio o entregó el bien.				
2.5	Se verifica constantemente que los saldos de las cuentas por pagar no estén vencidos.				
2.6	Los pagos son realizados puntualmente de acuerdo al vencimiento o a los requerimientos.				
2.7	Los documentos entregados por parte del área de compras hacia contabilidad se encuentran debidamente soportados por un oficio adjunto donde se detallan las planillas de pago entregadas.				
2.8	Se emite el cheque por el valor adeudado y es entregado al proveedor en un tiempo prudencial.				
2.9	Se realiza verificación de cifras y números antes de su firma.				
2.10	Existen horarios y días especiales para la entrega de cheques.				
2.11	Existe soporte documental sobre todo pago para conocer su origen y autorización y se archivan estos documentos para informes o consultas posteriores.				

Elaborado por: \_\_\_\_\_



Universidad de la Defensa Nacional  
 Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”



Municipalidad  
 de Seeber  
 Provincia de Córdoba

**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**

**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**

**HALLAZGO POTENCIAL DE AUDITORÍA**

**Área examinada:** \_\_\_\_\_

**Ref.:** \_\_\_\_\_

**TÍTULO:**

**CONDICIÓN:**

**CRITERIO:**

**CAUSA:**

**EFECTO:**

**RECOMENDACIÓN:**

**COMENTARIOS DEL AUDITADO:**

**COMENTARIOS DEL AUDITOR:**

**GRADO DE CUMPLIMIENTO:**

- ❖ Recomendación Cumplida
- ❖ Recomendación en proceso
- ❖ Recomendación no cumplida

<b>PREPARADO:</b>	<b>REVISADO:</b>
_____	_____
<b>Auditor Interno</b>	<b>Auditor</b>
_____	_____
<b>Fecha</b>	<b>Fecha</b>



### **4.11.3. Comunicación de Resultados**

El área de Auditoría Interna debe comunicar en forma oportuna los resultados de sus auditorías o exámenes especiales a la máxima autoridad – Intendente- , por escrito, cuando se concluya el trabajo de auditoría.

Sin embargo durante el desarrollo de auditoría, el auditor interno debe mantener una comunicación permanente con el personal del ente, no solamente para aclarar dudas sino para poner en conocimiento las desviaciones que requieren aplicación inmediata de acciones correctivas. En este sentido se podrán emitir formal o informalmente informes parciales, orales o escritos para comunicar un cambio o para informar sobre el proceso del examen.

Los resultados obtenidos en el transcurso de la auditoría o examen especial deben ser informados a los funcionarios responsables, a fin de que éstos emitan los comentarios respectivos de las observaciones realizadas en el proceso, para luego así evaluarlas y poder emitir las conclusiones y recomendaciones definitivas que faciliten la implementación de cualquier acción correctiva que sea necesaria.

Es de esta manera que se procede a elaborar el informe de auditoría que debe contener características de calidad y claridad necesarios.

#### **4.11.3.1. Informe de Auditoría**

El informe de auditoría es un documento que oficializa los criterios del auditor interno sobre las deficiencias detectadas en un examen determinado. Constituye el vínculo entre el auditor interno y el área examinada, así como las evidencias del trabajo llevado a cabo.



El informe debe cumplir con los requisitos o características de la información. En especial, se deben evitar los vocablos o expresiones ambiguas o que pudieran inducir a error a los interesados en el informe. Debe ser escrito; si las circunstancias lo aconsejaron puede ser oral, recomendándose en este caso su ratificación posterior por escrito.

Deberá contener:

- La identificación del objeto del examen.
- La indicación de la tarea realizada.
- La opinión que ha podido formarse el auditor a través de la tarea realizada, claramente separada de cualquier otro tipo de información.
- Los elementos adicionales necesarios para su mejor comprensión.

La elaboración de un informe de auditoría persigue los siguientes objetivos:

- ✓ Facilitar la comprensión de las situaciones encontradas a través de una relación ordenada de hechos
- ✓ Motivar la implantación de las soluciones para conseguir el beneficio esperado.
- ✓ Informar las bases que permitieron formular las recomendaciones para que se puedan utilizar en la solución de problemas similares o futuros.
- ✓ Servir como guía para llevar a la práctica las soluciones y alternativas propuestas.

### **Presentación del borrador del Informe**

Al finalizar la fase de ejecución, se convocará a los actuantes del área auditada a la lectura del borrador del informe, en el cual se incluirán las principales observaciones, causas, efectos y recomendaciones.

Esta reunión sirve al auditor interno para aclarar, definir o modificar sus apreciaciones, evitando presentar sugerencias irreales, esto debido a que el personal de la municipalidad, definitivamente, conoce de sus aciertos y desaciertos en las operaciones.



En esta reunión se persigue que quede perfectamente entendido lo que se está manifestando en el informe.

La exposición del contenido del informe debe ser clara para evitar confusiones o malas interpretaciones, para esto es necesario presentar las evidencias concretas que respalden lo expuesto.

Como resultado final de la reunión, y luego de haberse discutido el contenido del informe, lógicamente habrá ciertas modificaciones, supresiones y aumentos que hacen que conste o deje de constar en el informe, así como que todos están seguros de lo que deben hacer para subsanar problemas encontrados y que originaron la redacción del informe con las respectivas recomendaciones.

Como respaldo a la reunión se podría utilizar una especie de acta en la que se deja constancia de lo tratado por el personal que participó en dicha reunión.

### **Elaboración del Informe Final de Auditoría Interna**

Posteriormente a la discusión, se procede a depurar el informe, esto es, suprimir lo intrascendente, aclarar algún comentario, modificar la redacción, etc., y lo más importante, incluir los comentarios de los ejecutivos para lo cual el auditor interno debe asegurarse si la organización está o no de acuerdo con el contenido del informe.

El informe de auditoría es el producto final de examen, por lo tanto constituye una herramienta trascendental en la toma de decisiones y es el valor agregado que el auditor interno aporta en beneficio de la entidad.

### **Características del Informe de Auditoría**

En la preparación y presentación del informe de auditoría, se deben considerar los elementos y características que faciliten a los usuarios su comprensión y promuevan la efectiva aplicación de las acciones correctivas. A continuación se describen las cualidades de mayor relevancia:



### **Concisión**

Los informes deberán incluir los resultados de la auditoría y no contendrán detalles excesivos, palabras, oraciones, párrafos o secciones que no concuerden claramente con las ideas expuestas.

El exceso de detalles, causa problemas en la lectura de los informes por parte de los usuarios, por lo tanto, debe evitarse los párrafos largos y complicados.

### **Precisión y Razonabilidad**

El auditor debe adoptar una posición equitativa e imparcial para informar a los usuarios y lectores de los informes, que los resultados expuestos son confiables. Un desacierto pone en duda su validez.

El auditor debe revelar hechos y conclusiones que han sido corroborados con evidencia que sea suficiente, competente, pertinente y se hallen debidamente documentados en los papeles de trabajo.

Los informes deben contener suficiente información sobre las conclusiones y recomendaciones y presentar los hechos de manera convincente, equitativa y en la perspectiva adecuada.

Las conclusiones de auditoría deben ser claras y no dejar al usuario del informe la tarea de interpretadas.

### **Respaldo Adecuado**

Los comentarios y conclusiones presentados en los informes, deben estar respaldados con suficiente evidencia para demostrar o probar las bases de lo informado, su precisión y razonabilidad.



No es necesario incluir en el informe datos muy detallados, salvo lo necesario para presentar exposiciones convincentes.

Las opiniones de la entidad y las conclusiones contenidas en los informes deben identificarse claramente como tales y estarán evidenciadas en los papeles de trabajo respectivos.

### **Objetividad**

Se deben presentar los comentarios, conclusiones y recomendaciones de manera veraz, objetiva e imparcial.

Los comentarios deben contener suficiente información sobre lo tratado, para proporcionar al lector la perspectiva apropiada, el objetivo es producir informes equitativos o razonables.

El auditor debe cuidarse de exagerar o enfatizar demasiado en la ejecución deficiente de las operaciones anotadas durante la revisión.

### **Tono Constructivo**

El tono de los informes, deberá provocar una reacción favorable a las conclusiones y recomendaciones. Los comentarios y las conclusiones, se presentarán en forma clara y directa.

El auditor debe considerar que su objetivo, es obtener la aceptación de la entidad y provocar una reacción favorable, la mejor manera de lograrlo es evitar un lenguaje que genere sentimientos defensivos y de oposición. Los títulos y subtítulos deben expresar el hallazgo en forma resumida.

Si bien con frecuencia es necesario observar el desempeño anterior, para demostrar la necesidad de introducir cambios para mejorar la administración de la entidad, los informes deben enfatizar en las mejoras necesarias y aplicables para el futuro, antes que en críticas de prácticas y situaciones pasadas.



Las observaciones serán presentadas con una perspectiva justa, considerando todas las circunstancias que rodearon al hecho observado.

#### **Importancia del contenido**

Los asuntos incluidos en el informe deben ser importantes para justificar que se los comunique y merecer la atención de los usuarios. La utilidad y efectividad del informe disminuye, cuando se incluyen asuntos de poca importancia, porque tienden a distraer la atención del lector en hechos no relevantes.

Las decisiones sobre la importancia de los hechos a ser informados deben representar los juicios de acuerdo a las circunstancias prevalecientes en la entidad, que implican consideraciones tanto cualitativas, como cuantitativas.

#### **Utilidad y oportunidad**

El auditor debe analizar la información a transmitir desde la perspectiva de los receptores del informe.

Como el objetivo, es estimular una acción constructiva, los informes deben ser estructurados en función del interés y necesidades de los usuarios.

La oportunidad y utilidad son esenciales para informar con efectividad. Un informe cuidadosamente preparado puede ser de escaso valor si llega demasiado tarde al nivel de decisión, consecuentemente, el auditor debe gerenciar la auditoría con esa meta en mente.

#### **Claridad**

Quiere decir que el informe se pueda leer y entender con facilidad, para que el informe sea efectivo debe presentarse tan claro y simple como sea posible. Es importante la claridad porque la información contenida en el informe puede ser usada por otros funcionarios y no sólo por los directamente vinculados al examen.





La redacción se efectuará en estilo fácil de seguir a fin de que el contenido sea comprensible, evitando en lo posible el uso de terminología técnica o muy especializada. No se debe presuponer que los usuarios tienen conocimientos técnicos detallados, los esfuerzos en el estilo de redacción deben estar dirigidos a que el significado sea claro.

Deben evitarse errores gramaticales, faltas de ortografía y expresiones populares en el informe.

### **Estructura y Contenido del Informe de Auditoría**

El informe de auditoría está compuesto por las siguientes secciones:

***a) Título***

Debe ser “Informe del Auditor”, el modelo sugerido por la Resolución N° 22/88 del Consejo Profesional de la provincia de Córdoba, contiene dicho título.

***b) Destinatarios***

¿A quién va dirigido?, el destinatario final es el que figura escrito en el propio informe, que no es otro que el contratante del servicio o aquel a quien éste indicare.

***c) Auditor y Auditoría***

El contador público en este apartado indicará que ha realizado una tarea, aplicando procedimientos de auditoría.

***d) Objeto del examen***

Indica el objeto por el cual se llevó a cabo la auditoría.

***e) Alcance de la auditoría***

En este párrafo se define cual es el trabajo que se realizó, el que debe definirse con precisión y seguridad.

***f) Aclaraciones previas***

Se exponen en este apartado las aclaraciones necesarias para permitir una mejor interpretación de la información.



**g) Dictamen**

Este es el párrafo esencial del informe, en él el auditor incluye su opinión, el juicio al que ha llegado como consecuencia de la evaluación de las afirmaciones, realizada a través de los elementos de juicio obtenidos como resultado de la aplicación de los procedimientos de auditoría ó técnicas básicas.

**h) Información especial requerida por disposiciones legales**

Esta información puede variar en las distintas jurisdicciones.

**i) Lugar y Fecha**

El lugar que se debe indicar es aquel donde está el domicilio legal de la entidad.

**j) Firma**

La firma del profesional debe ser manuscrita. La aclaración de ella debe incluir: nombre completo del profesional, Título profesional, Siglas de la Universidad que expidió el título, Número de matrícula profesional y consejo profesional al que corresponde.

**Distribución del Informe Final de Auditoría Interna**

Concluido el procesamiento del informe, este será aprobado por el auditor interno. Se lo reproducirá en los ejemplares necesarios y se lo remitirá al intendente y a los empleados responsables de adoptar acciones correctivas y a las demás personas autorizadas a recibir el informe.

**4.11.3.2. Diseño de los principales formatos**

A continuación se presenta el siguiente formato que se utilizará en el área de auditoría interna en la Municipalidad de Seeber:

**Contenido del Informe de Auditoría Interna**

**✦ Caratula**

Se citará el título del trabajo realizado, lugar, periodo, área o actividad examinada.



✦ ***Índice del contenido***

El detalle resumido del contenido del informe, con la inclusión del número de páginas.

✦ ***Lista de siglas y abreviaturas***

El significado de las siglas y abreviaturas utilizadas en la redacción del informe.

✦ ***Introducción***

• **Antecedentes**

Se indicará el tipo de examen desarrollado, la historia el área examinada dentro de la entidad y los cambios significativos durante el periodo examinado.

• **Objetivos de la auditoría**

Se detallará el objetivo general y los objetivos específicos de la auditoría.

• **Alcance y procedimientos aplicados**

Comprenderá las actividades realizadas, el periodo sujeto a examen y que la auditoría se ha realizado de acuerdo a Normas de Auditoría; se agregará un resumen de los principales procedimientos aplicados durante su desarrollo.

• **Limitaciones en la ejecución del trabajo**

Se señalarán las limitaciones relevantes e importantes encontradas en el desarrollo de la auditoría interna que afecten el cumplimiento de los objetivos de la auditoría o el desarrollo de los procedimientos establecidos.

✦ ***Resultados Obtenidos***

- Hallazgos y sus atributos
- Recomendaciones
- Comentarios de los actuantes del área examinada
- Grado de cumplimiento de las recomendaciones



✦ ***Conclusiones Generales***

Constituye la evaluación del auditor interno sobre los efectos de las observaciones en las actividades revisadas.

✦ ***Fecha y Firma***

Fecha de entrega del informe, firma del encargado del sector y rubrica en cada página.

✦ ***Anexos***

Los anexos se los incluirá de ser necesario, estos complementan o sustentan el contenido de los hallazgos desarrollados en el informe.

#### **4.11.4. Seguimiento de Recomendaciones**

Como parte concluyente del trabajo realizado por el auditor interno, es necesario que se verifique, de alguna manera, si se está o no tomando en cuenta las sugerencias o recomendaciones emitidas. Este aspecto hará variar la atención u orientación de los trabajos futuros, siendo además factible, un ajuste del plan anual. Un seguimiento adecuado y oportuno es básico para completar el proceso de la auditoría, permitirá evaluar no solo lo acertado del asesoramiento, sino también si los resultados obtenidos de tales soluciones corresponden a las expectativas.

El objetivo de la etapa de seguimiento es determinar el grado de cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el informe de auditoría y canalizar el establecimiento de responsabilidades, si las hubiere. Con el fin de lograr que sus recomendaciones sean implantadas, el auditor interno debe ayudar a los involucrados asesorándoles sobre la forma como ponerlas en práctica.

Finalmente se deberá emitir un informe de seguimiento que deberá contener básicamente dos partes: la primera que hará referencia a la observancia de las recomendaciones en términos porcentuales por sectores y la segunda, una relación de razones que originaron la falta de aplicación de las recomendaciones y las medidas para superarlas en los futuros informes.



Este informe deberá ser remitido al intendente de la municipalidad para que se pueda exigir su implementación.

#### **4.11.4.1. *Diseño de los principales formatos en la etapa de Seguimiento***

A continuación se presenta el siguiente formato que se utilizará en el área de auditoría interna en el proceso de seguimiento de recomendaciones:

- ❖ Control de Recomendaciones
- ❖ Informe de Resultado de seguimiento de recomendaciones



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”



Municipalidad  
de Seeber  
Provincia de Córdoba

**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**  
**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**  
**CONTROL DE RECOMENDACIONES**

Área examinada: \_\_\_\_\_

Informe N°: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

RECOMENDACIONES			IMPLEMENTACIÓN			CUMPLIMIENTO			SEGUIMIENTO
N°	ÁREA CUENTA	SOLUCIÓN PROPUESTA	RESPONSABLE	PLAZO	FECHA	RECOM. CUMPLIDA	RECOM. PROCESO	RECOM. NO CUMPLIDA	

Supervisor:

Auditor Interno:

Fecha:

Fecha:



Municipalidad  
de Seeber  
Provincia de Córdoba

**MUNICIPALIDAD DE SEEBER**  
**ÁREA DE AUDITORIA INTERNA**  
**INFORME DE SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

Seeber, XX XXXX de 2018

Sr./a

.....

Presente,

Hemos efectuado el Seguimiento de Recomendaciones emitidas por nuestra área con la finalidad de determinar su grado de implementación.

Nuestro examen se llevó a cabo de acuerdo a Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna, en consecuencia, aplicamos nuestras pruebas a los registros, documentación e información pertinentes, e incluimos los procedimientos de auditoría que consideramos necesarios.

1.- Observaciones por sectores en términos puntuales:

<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Implementadas		
En Proceso		
No Implementadas		
Rechazadas		
No Verificadas		
<b>TOTAL EMITIDAS</b>		



2.- Razones que justifican la falta de implementación de las recomendaciones y las medidas para superarlas en futuros informes:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

AUDITOR INTERNO





Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”

# Capítulo 5

## “Conclusiones y Recomendaciones”



## ***5.1. Conclusiones***

Al concluir el trabajo sobre la PROPUESTA DE LA CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA EN LA MUNICIPALIDAD DE SEEBER se ha llegado a las siguientes conclusiones:

1. La Auditoría Interna brinda varias herramientas de asesoramiento continuo y permanente para que las empresas actuales tengan la oportunidad de manejar de manera más eficiente todas sus operaciones y puedan alcanzar sus objetivos propuestos en el menor tiempo posible, aprovechando para esto, todos los recursos disponibles, de esta manera los directivos de las entidades estarán más satisfechos con los resultados y de igual manera lo estará todo el personal que la conforman. Para La Municipalidad de Seeber, siendo una organización estatal pública, la implementación de esta Unidad de auditoría Interna es un paso muy importante, ya que le dará una mejor visión de los resultados que ha obtenido en sus gestiones.
2. La finalidad de la Auditoría Interna es apoyar a la gestión del intendente a través de recomendaciones y sugerencias en base de situaciones reales y particulares que se presenten en el municipio, además de prestar un servicio de asistencia eficaz.
3. La creación de un departamento de auditoría interna dentro de La Municipalidad de Seeber es un paso muy importante y satisfactorio ya que ayudará a regular todos aquellos procesos que en la actualidad se están omitiendo por falta de conocimiento, tiempo o supervisión pero que con la creación de la unidad de auditoría interna van a ser tomados en cuenta.



4. La Auditoría Interna puede convertirse en una actividad esencial dentro de las organizaciones. En el caso de La Municipalidad de Seeber se puede concluir que no existe un control adecuado en los procesos que desarrolla, por lo que es indispensable la creación de la unidad de auditoría interna, cuya presencia podrá contribuir a disminuir el riesgo de posibles irregularidades en la ejecución de sus actividades y de esta manera se estará en la posibilidad de garantizar la transparencia de la gestión.
5. El auditor interno, por su formación profesional y conocimiento integral de la institución es uno de los hombres más calificados para ayudar al desarrollo y aprovechamiento, tanto del recurso humano como del recurso material y económico, para de esta manera ayudar a mejorar las diferentes operaciones en las cuales el municipio posee inconvenientes.

## **5.2. Recomendaciones**

En base al trabajo efectuado se sugiere a La Municipalidad de Seeber las siguientes recomendaciones:

1. La Intendente de La Municipalidad de Seeber debe revisar la presente propuesta y tomar muy en cuenta la creación del departamento de auditoría interna con el fin de obtener un control en las operaciones y gestiones que realiza.
2. De crearse el departamento de auditoría interna los profesionales que lo integren deben poseer una excelente preparación profesional y los más altos conocimientos del tema para conformar equipo de trabajo de auditoría, ya que su intendente, confía no sólo en la habilidad profesional del auditor interno en cuanto a poner de manifiesto errores y deficiencias, sino también en su buen juicio para sugerir fórmulas eficaces y eficientes para la solución de problemas.



3. En caso de crearse el departamento de auditoría interna sus integrantes deben poseer una capacitación continua y efectiva que garantice la fiabilidad de sus conocimientos el momento de brindar asesoría a La Municipalidad.
4. Diseñar e implementar un manual para el departamento de auditoría interna que contenga una adecuada descripción de funciones, quienes serán los responsables de las mismas, así como los planes de acción respectivos aplicados a cada unidad o área sujeta a examen.
5. Debido a que la presente propuesta constituye una herramienta de apoyo a los sectores que conforman La Municipalidad, se hace imprescindible que se revise constantemente con el propósito de actualizarla de acuerdo a los cambios en la normativa técnica y legal aplicable.



## **Bibliografía:**

Bacon, Charles A. (1979). Manual de Auditoría Interna. México. UTHEA.

Godoy de R, M. I. (2010). Floreció una Esperanza. Libro del Centenario Pueblo Seeber.

Instituto de Auditores Internos de Argentina. (2018). Disponible en <http://www.iaia.org.ar>.

Ley N° 24.156. Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional. Buenos Aires, Argentina, 26 de octubre de 1992.

Ley N° 9086. Título III. Ley de Administración Financiera y del Control Interno de la Administración General del Estado Provincial. Córdoba, Argentina, 21 de febrero de 2003.

Ley 8102. Ley Orgánica Municipal. Régimen de Municipios y Comunas, Del Senado y Cámara de Diputados de la Provincia de Córdoba. Córdoba, Argentina, 15 de noviembre de 1991.

Moyano, C. T. (2013). Guía de Finanzas. Instituto Universitario Aeronáutico. Córdoba.

Resoluciones del Concejo Deliberante y Tribunal de Cuentas Municipal. Municipalidad de Seeber. Seeber, Córdoba, 2018.



Universidad de la Defensa Nacional  
Centro Regional Universitario Córdoba – IUA

**“Auditoría Interna y su Incidencia en la Gestión Municipal en la localidad de Seeber”**

Roldan, L. O. (2015). Guía de Finanzas y Contabilidad Pública. Instituto Universitario Aeronáutico. Córdoba.

Stella, M.E. (2015). Guía de Auditoría. Instituto Universitario Aeronáutico. Córdoba.