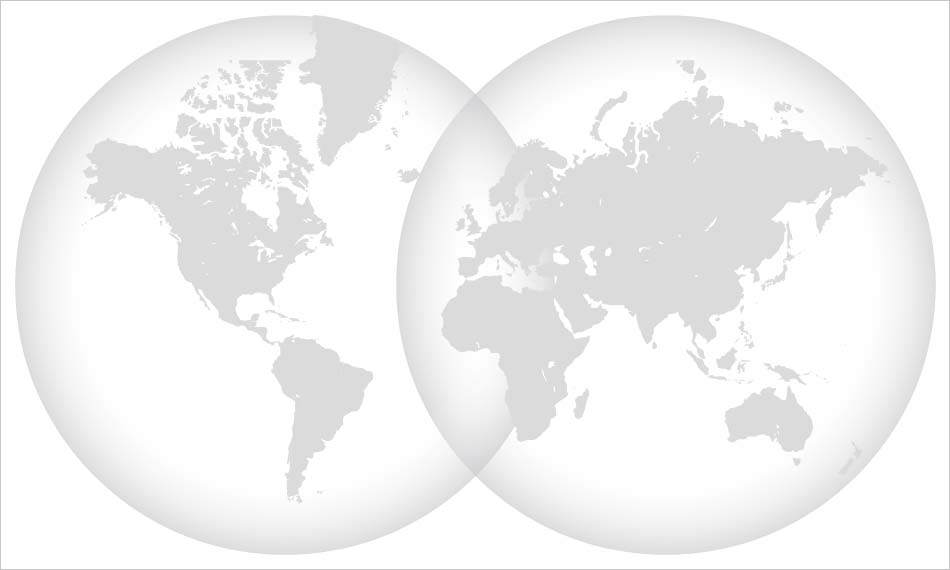
# 



**iCAT**

Auditoría de desempeño

Una herramienta de mapeo para la implementación de las ISSAIs

****

Versión preliminar 1

Diciembre 2012

**Cómo leer este documento**

La Herramienta de Evaluación de Cumplimiento de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores-ISSAI (iCAT, por sus siglas en inglés) es una herramienta de escrutinio detallado, basada totalmente en las ISSAIs de los niveles 2 y 4 del marco normativo de las mismas. Esta herramienta pretende ayudar a las Entidades Fiscalizadoras Superiores-EFS en el mapeo de sus actuales prácticas actuales de auditoría con los requisitos de las ISSAIs, para que las primeras puedan identificar sus necesidades de implementación de las ISSAIs.

Este documento está dividido en siete capítulos. El primer capítulo explica brevemente las ISSAIs, el marco de las ISSAIs y el formato de la iCAT. Los requisitos de las ISSAIs al nivel 2 del marco de las ISSAIs se detallan en el capítulo 2. Este capítulo debe leerse con el Anexo 1. Los Capítulos 3 a 6 contienen directrices detalladas sobre cómo evaluar la práctica actual de la auditoría contra cada requisito normativo para la auditoría de desempeño en el nivel 4 del marco de las ISSAIs. Con el fin de evaluar la actual práctica de la auditoría, los requisitos de las ISSAIs en el nivel 4 han sido clasificados según las etapas de un proceso de auditoría de desempeño. Estos capítulos deben leerse con el Anexo 2 que contiene todos los requisitos de las ISSAIs en el nivel 4. El último capítulo proporciona lineamientos sobre la redacción de un informe con base en el uso de la iCAT. Este informe es necesario para que la gerencia de la EFS formule su estrategia de implementación de las ISSAIs.

Además de la orientación central, este paquete también contiene el Anexo 3, que tiene algunas ilustraciones sobre formatos de la iCAT completos y el Anexo 4, que contiene una serie de preguntas hechas frecuentemente relacionadas al uso de la iCAT.

Esta es la primera versión preliminar del documento de lineamientos, el cual todavía está en progreso. Sus comentarios, direcciones y retroalimentación ayudarán al equipo del proyecto a afinar aún más esta herramienta y en hacerla más importante y útil para todas las partes interesadas.

**Índice de Contenido:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Capítulo** | **Tema** | **No. de pág.** |
| 1. | Implementación de las ISSAIs e Introducción a Herramientas de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs (iCATs) | 4 |
| 2. | Comprensión de los Requisitos Previos para las Prácticas de Auditoría Sólidas de las ISSAIs de Nivel 2-, y Determinación del Estado de los Requisitos de las ISSAIs de Nivel 2 | 20 |
| 3. | Mandato y Principios Generales de la EFS | 30 |
| 4. | Planeación Estratégica y Planeación de Auditorías de Desempeño Individual | 43 |
| 5. | Realización de la auditoría de desempeño y Presentación de Informes | 60 |
| 6. | Seguimiento, Control y Aseguramiento de la calidad de Auditorías de Desempeño | 82 |
| 7. | Generación del Informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs | 91 |
|  |  |  |

**Capítulo 1**

**Implementación de las ISSAIs e**

**Introducción a las Herramientas de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs (iCATs)**

**Introducción**

La Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), la organización para la comunidad de auditoría externa ha, desde su fundación en 1953, desarrollado y mejorado la auditoría del sector público a nivel mundial. Las normas, lineamientos y mejores prácticas se desarrollan bajo los auspicios de los tres comités permanentes de la INTOSAI, el Comité de Normas Profesionales (PSC), el Comité de Intercambio de Conocimientos (KSC) y el Comité de Creación de Capacidades (CBC). La adopción de un conjunto integral de normas internacionales para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) en el Congreso de la INTOSAI 2010, ofrece a los miembros de la INTOSAI un marco actualizado de normas, lineamientos y mejores prácticas para la auditoría del sector público. Las normas son de gran valor para lAs EFS miembros de la INTOSAI, además de proporcionar un marco común de referencia para la auditoría del sector público. En 2010, la INTOSAI identificó la implementación del marco de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAIs) como una prioridad estratégica clave para los próximos años.

En consonancia con las Declaraciones de México y Lima, y reconociendo la independencia de todos los miembros de la INTOSAI para determinar su propio enfoque coherente con la legislación nacional, a través de los Acuerdos de Johannesburgo, el XX INCOSAI exhortó a los miembros de la INTOSAI a usar el marco de las ISSAIs como marco de referencia común. Además, las EFS fueron impulsadas para implementar las ISSAIs de conformidad con su mandato y legislación nacional, así como para medir su propio desempeño y directrices de auditoría con respecto a las ISSAIs.

La implementación del marco de las ISSAIs es una tarea exigente que requiere atención a nivel mundial, regional y nacional.

El Plan estratégico de la INTOSAI y el modelo de implementación de las ISSAIs aprobado por el Comité Directivo de la INTOSAI en octubre de 2011, ordenaron a la IDI apoyar la implementación de las ISSAIs. De conformidad con este mandato, la IDI ha puesto en marcha un programa completo de desarrollo de capacidades llamado Iniciativa de implementación de las ISSAIs (programa de 3i).

En este capítulo proporcionamos una breve información sobre el marco de las ISSAIs, analizaremos las consideraciones estratégicas que necesita una EFS para pensar en la implementación de las ISSAIs; el proceso de implementación de las ISSAIs, así como también presentarle la Herramienta de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs. En este capítulo tendremos una breve descripción general de la herramienta de evaluación de cumplimiento de las ISSAIs (iCAT) en cuanto a su propósito, formato y algunos principios generales sobre cómo usar la herramienta.

**Marco de las ISSAI**

INTOSAI emite dos conjuntos de normas profesionales: Las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) y Directrices de la INTOSAI para la Buena Gobernanza (INTOSAI GOV).

Las ISSAIs e INTOSAI GOVs transmiten los principios generalmente reconocidos y comparten experiencias profesionales de la comunidad internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores. Tanto las ISSAIs como las INTOSAI GOVs se han desarrollado y mantenido de acuerdo con el Debido Proceso para Normas Profesionales de la INTOSAI, y se emitieron después de una decisión de aprobación final por parte de todas las Entidades Fiscalizadoras Superiores en el Congreso de la INTOSAI (INCOSAI).

Las ISSAIs pretenden salvaguardar la auditoría independiente y eficaz, y apoyar a los miembros de la INTOSAI en el desarrollo de su propio enfoque profesional sobre la base de su mandato específico.

Las ISSAIs forman una jerarquía de pronunciamientos oficiales con cuatro niveles:

**Nivel 1 – Principios fundamentales (ISSAI 1)**

El Nivel 1 del marco de las ISSAIs contiene los principios fundamentales de la INTOSAI. La ISSAI 1 Declaración de Lima (1977) pide el establecimiento de Entidades Fiscalizadoras Superiores efectivas, y proporciona directrices sobre preceptos de auditoría. El conjunto completo de las ISSAIs se redacta y elabora con base en este documento histórico.

**Nivel 2 - Requisitos Previos para el Funcionamiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAIs 10-99)**

Los Requisitos Previos para el Funcionamiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores contienen declaraciones de la INTOSAI sobre las condiciones necesarias para el correcto funcionamiento y conducta profesional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. Esto incluye principios y directrices sobre independencia, transparencia y rendición de cuentas, ética y control de calidad. Los requisitos previos pueden corresponder al mandato de la institución y a legislaciones posteriores, así como los procedimientos establecidos y prácticas diarias de la organización y su personal. Al emitir pronunciamientos sobre estos requisitos previos generalmente aceptados, INTOSAI pretende promover principios sólidos para el eficaz funcionamiento de la auditoría del sector público a nivel internacional. 2/2

**Nivel 3 - Principios fundamentales de Auditoría (ISSAI 100-999)**

El proyecto de Armonización de PSC elabora las nuevas versiones de las ISSAIs 100, 200, 300 y 400 en el Nivel 3 del marco ISSAI. Usted puede leer más sobre el proyecto en [www.psc-intosai.org](http://www.psc-intosai.org)

**Nivel 4 - Directrices de auditoría (ISSAI 1000-5999)**

Las Directrices de Auditoría traducen los principios fundamentales de auditorías en lineamientos más específicos, detallados y operacionales que pueden usarse a diario en la realización de tareas de auditoría. El propósito de las directrices es proporcionar una base para las normas y manuales sobre auditoría del sector público que puede ser aplicada por cada uno de los miembros de la INTOSAI. Cada directriz tiene un alcance definido de implementación y puede ser adoptado en su totalidad o adaptado -según sea necesario- para reflejar las circunstancias individuales de la jurisdicción. Estas circunstancias pueden incluir un mandato legal y otras estrategias y capacidades de la Entidad de Fiscalización Superior, así como el propósito específico y el carácter de las tareas de la auditoría. Algunas de las directrices del nivel 4 incluyen requisitos específicos relacionados con la autoridad. Las Directrices Generales de Auditoría (ISSAI 1000-4999) contienen los requisitos recomendados de las auditorías financiera, de desempeño y de cumplimiento, y ofrecen una mayor guía al auditor. Estas se desarrollan y se actualizan continuamente mediante subcomités especializados, y define las mejores prácticas actuales reconocidas internacionalmente en su ámbito general de aplicación. Las Directrices sobre temas específicos (ISSAI 5000-5999) proporcionan guía complementaria sobre temas específicos u otras cuestiones importantes que pueden requerir la atención especial de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. Estas directrices expresan las lecciones claves que se generan a partir del intercambio de conocimientos y buenas prácticas entre los expertos de la INTOSAI.

**¿Por qué una EFS debería considerar implementar las ISSAIs?**

Antes de que cualquier EFS tome la onerosa tarea de implementar las ISSAIs, una pregunta que vienen a la mente es: “¿Qué posible beneficio puede tener la EFS al llevar a cabo dicho proyecto?”. Es importante para la alta dirección de la EFS responder a esta pregunta y estar convencidos de la respuesta antes de sumergirse en la implementación de las ISSAIs. La directriz preliminar del CBC sobre la implementación de las ISSAIs –Consideraciones estratégicas- enumeran las tres siguientes ventajas:



**Calidad -**Llevar a cabo auditorías de acuerdo con normas globalmente aceptadas asegurará un cierto nivel de calidad y consistencia en las auditorías. Todas las EFS se esfuerzan por ganar la confianza de los ciudadanos y partes interesadas por igual. Aplicar las normas internacionalmente aceptadas en auditorías es un paso importante para ganar esta confianza. Un estándar de alta calidad reducirá el riesgo del auditor.

La credibilidad de todas las organizaciones de auditoría se basa en la calidad lograda en sus auditorías. El uso de las normas internacionalmente aceptadas simplificará el benchmarking, las iniciativas de aseguramiento de la calidad regional y las revisiones entre pares, así como el intercambio de experiencias en otras formas. El uso de métodos de auditoría similares en diferentes países puede inspirar a las organizaciones a la mejora continua.

.

**Credibilidad –**El uso de normas globalmente aceptadas reforzará la credibilidad de la organización de auditoría y de sus auditores. Las partes interesadas externas tendrán cada vez más confianza en el trabajo de los auditores que utilizan las normas aceptadas a nivel mundial. Los resultados y conclusiones de una auditoría realizada de acuerdo con normas aceptadas en todo el mundo, pueden soportar el escrutinio externo. La transparencia que se genera a partir del uso de normas bien conocidas en las organizaciones auditadas y otras partes interesadas, también generan una mayor credibilidad de los resultados de la auditoría. El aumento de la credibilidad ayudará a las EFS a comprometerse con las partes interesadas en relación con un marco institucional mejorado y mandatos de auditoría más fuertes.

**Profesionalismo –**Las normas forman la base para la profesionalización de los auditores y las organizaciones de auditoría al proporcionar un proceso estructurado para el trabajo de auditoría. Las normas comunes pueden mejorar las oportunidades para el intercambio de opiniones profesionales y experiencias a través de sector nacional y los límites del sector. Las actividades de formación conjunta e intercambio de experiencias serán más fáciles si los auditores aplican el mismo conjunto de normas profesionales. Las normas aceptadas a nivel mundial también ofrecen un lenguaje común entre auditores del sector público y privado en áreas de responsabilidades similares. Aplicar las normas globalmente aceptadas fortalecerá la profesión de auditoría en general.

**Consideraciones estratégicas en la implementación de las ISSAIs**

Si una EFS decide implementar las ISSAIs, se recomienda que tome en cuenta las siguientes consideraciones:

1. **La implementación de las ISSAIs implica desarrollo de la capacidad institucional, organizacional y profesional del personal –**Como se ha visto, el marco de las ISSAIs opera tanto en la EFS como a nivel individual de auditoría. Como tal, abarca no sólo todas las funciones en una EFS, sino también cubre el marco institucional dentro de la cual opera la EFS. Teniendo en cuenta la puesta en marcha de las ISSAIs, la gerencia de la EFS tendría que llevar a cabo estrategias que cubrieran los tres aspectos. Por ejemplo, si la gerencia de la EFS está considerando el cumplimiento de las ISSAIs en su función de auditoría de desempeño, no sería suficiente sólo capacitar al personal de la EFS en las ISSAIs de auditoría de desempeño. EFS necesitará observar la introducción de cambios en sus prácticas de auditoría de desempeño a nivel organizacional. Necesitaría considerar cuestiones como el mandato apropiado, personal competente, consideraciones éticas, metodología y control de calidad de la auditoría
2. **Implementación de las ISSAIs, planeación estratégica y desarrollo de la capacidad de la EFS no pueden ser procesos distintos–**Creemos que implementar las ISSAIs, desarrollar y poner en marcha una estrategia para lograr una visión y desarrollar capacidades de la EFS son diferentes aspectos de un mismo proceso. Es importante para el liderazgo de la EFS comprender e integrar estos aspectos y no iniciar procesos separados que puedan generar duplicación.
3. **Papel del liderazgo de la EFS –** Elliderazgo de la EFS debe jugar un papel determinante en la implementación de las ISSAIs. La creación de una cultura y el medio ambiente favorables, la formulación de una estrategia de implementación, comprometerse con las partes internas y externas y llevar a cabo un seguimiento sólido y un mecanismo de evaluación, son algunas de las funciones clave para el liderazgo de la EFS.
4. **Liderar y gestionar el cambio –**Un aspecto importante de la implementación de las ISSAIs es la gestión del cambio. Como se analizó anteriormente, la implementación de las ISSAIs implicaría un nuevo análisis y posibles cambios en todas las áreas de funcionamiento en una EFS. Esto puede crear incertidumbre, temor y resistencia en el personal de la EFS. La gerencia de la EFS necesita considerar cuidadosamente las implicaciones del cambio y pensar en una medida para administrar los cambios. La concientización de las ISSAIs, la adopción de un enfoque participativo en el proceso de implementación, la creación de apoyo para implementación de las ISSAIs, la generación de oportunidades para adquirir el conocimiento y habilidades necesarios podrían ser algunas de las estrategias de gestión del cambio que emplea una EFS.
5. **Ambiente de una EFS -** Independientemente de si una EFS decide implementar las ISSAIs para la auditoría financiera, de cumplimiento y desempeño, la organización debe tomar en consideración tanto sus condiciones internas como externas. La importancia de las diferentes condiciones puede variar dependiendo de qué ISSAI están siendo implementadas. Sin embargo, los sistemas de administración contable y financiera, el acceso a la información necesaria, las relaciones con el Parlamento y otras partes interesadas, así como la cultura de auditoría en el país son aplicables a todas las tareas de auditoría. Estas condiciones pueden proporcionar oportunidades o limitaciones que influirán en la implementación de las ISSAIs. Si la EFS está considerando la posibilidad de introducir nuevas tareas de auditoría según las ISSAIs, es importante asegurar que la EFS cuenta con el mandato necesario, y todos los requisitos legales estén en su lugar. Además, es importante garantizar que exista un receptor apropiado y funcional de los resultados de la auditoría. La introducción de nuevas normas y prácticas de auditoría no sólo afectarán la EFS, sino también las organizaciones auditadas y el Parlamento. Por lo tanto es muy importante tener en cuenta cuándo y cómo comunicarse con los interesados externos para garantizar un proceso de implementación fluido. Informar a las partes interesadas de los motivos y beneficios de la introducción de nuevas normas es muy importante para crear un entorno propicio para las auditorías de acuerdo con las ISSAIs.
6. **Expectativas de la parte interesada –** Para decidir sobre la vía de implementación que debe seguirse, una EFS debe determinar y considerar las expectativas que tienen sus clientes y las partes interesadas externas.
7. **Impacto de la implementación -** Es importante distinguir los requisitos de las ISSAIs que crearán un cambio de paradigma en la práctica de la auditoría, de las que sólo podrían involucrar cambios en algunos procedimientos.
8. **Recursos necesarios –**Si van a aplicarse ISSAIs y a seguirse sus requisitos, una EFS requeriría recursos considerables en términos de fondos, sistemas, personal, etc. Mientras se desarrolla una estrategia, la EFS debe desarrollar una matriz de implementación donde detalle su plan para poner en marcha los recursos necesarios.

**Proceso de implementación de las ISSAIs**

En nuestra opinión, un proceso de implementación de las ISSAIs es lo mismo que un proceso de planificación estratégica. Recomendamos las siguientes etapas en el proceso de implementación:

**Introducción a la Herramienta de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs (iCAT)**

Como se mencionó en la sección anterior, el primer paso en la implementación de las ISSAIs es la evaluación del Nivel actual de cumplimiento de la EFS. Esto se logra mediante la comparación de sus prácticas de auditoría con los requisitos recomendados por las ISSAIs. Con el fin de ayudar a las EFS en la evaluación de sus necesidades de cumplimiento lal IDI ha desarrollado Herramientas de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs. Se ha desarrollado un conjunto de herramientas de cuatro iCATs, que son:

1. iCAT para el Nivel 2 de las ISSAIs
2. iCAT para el Nivel 4 de las ISSAIs de auditoría financiera
3. iCAT para el Nivel 4 de las ISSAIs de auditoría de desempeño
4. iCAT para el Nivel 4 de las ISSAIs de auditoría de cumplimiento

El propósito de las iCATs es presentar los requisitos de las ISSAIs en una forma simple y definir un proceso para la evaluación del cumplimiento.

**Formato iCAT**

Mientras que las iCATs individuales pueden tener alguna variación en sus formatos, dependiendo de la naturaleza de las ISSAIs de Nivel 4, todas las iCATS tienen los siguientes componentes comunes.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ISSAI de Referencia** | **Requisitos**  **ISSAI** | **Estado de cumplimiento** | **Mecanismo / Instrumento de cumplimiento** | **Razón de incumplimiento** |
| Esta columna hace referencia a la denominación del requisito ISSAI para cada ISSAI. | Esta columna contiene la descripción de los requisitos de las ISSAIs en forma breve. | Están disponibles tres opciones para el estado de cumplimiento  Cumplido – se selecciona cuando el requisito está enteramente satisfecho  Parcialmente cumplido – esta opción cubre toda la gama de los casos donde la EFS acaba de iniciar la implementación de este requisito, tiene algunos elementos de cumplimiento en orden, tiene un alto grado de cumplimiento pero no en su totalidad.  No cumplido- La EFS no cumple con el requisito en lo más mínimo  No aplicable, el requisito no es aplicable a la EFS debido a las leyes y reglamentos que la rigen. | En esta columna, la persona que lleva a cabo la iCAT debe mencionar el documento específico, la disposición, el sistema mediante el cual la EFS cumple con el requisito de las ISSAIs. Esta columna se llenará cuando el estado de cumplimiento se vaya a cumplir o se cumpla parcialmente | Cuando el estado de cumplimiento no se cumpla o se cumpla parcialmente, los motivos de incumplimiento deben registrarse aquí. Esta columna es importante para determinar la estrategia de implementación futura, que abarque las razones del incumplimiento |

***Principios rectores para la realización de una iCAT***

**La iCAT no es una herramienta de evaluación –**La iCAT, formulado como parte del programa 3i, tiene como objetivo ayudar a las EFS a entender los requisitos de las ISSAIs y valorar sus necesidades para el cumplimiento de las ISSAIs. Por lo tanto, el iCAT está formulado como una herramienta de detección de necesidades, en vez de una herramienta de evaluación.

***Alcance de la iCAT -*** Como parte del programa 3i, se han desarrollado 4 iCATs: iCAT del Nivel 2 de ISSAI, iCAT del Nivel 4 de auditoría financiera, iCAT del Nivel 4 de auditoría de desempeño, iCAT del Nivel 4 de auditoría de cumplimiento. En la medida de lo posible, es mejor llevar a cabo las cuatro iCATs para que pueda desarrollarse una estrategia consolidada para la implementación de las ISSAIs. Sin embargo, si esto no es factible en una EFS, entonces se recomienda que la EFS realice la iCAT Nivel 2 junto con la de Nivel 4 de las auditorías elegidas. Esto es debido a que las brechas de cumplimiento identificadas a Nivel de auditoría (Nivel 4) invariablemente tendrían sus razones a nivel institucional (Nivel 2).

***Quién puede llevar a cabo la iCAT –***Si la EFS tiene la capacidad adecuada, puede decidir llevar a cabo su propia iCAT. Una EFS también puede solicitar apoyo externo para que le ayude a realizar la iCAT. Está previsto que el grupo de facilitadores ISSAI creado como parte del programa 3i ayudarán a sus EFS y a otras en las regiones que realicen iCATs. Con el propósito de lograr objetividad, una EFS también podrá ejercer la opción de que un equipo externo de la región lleve a cabo la iCAT .

***Equipo iCAT –***Cualquiera que sea el enfoque que selecciona la EFS, se recomienda que la iCAT sea utilizado por un equipo y no por una sola persona Formar un equipo iCAT competente y con credibilidad es el primer paso a tomar. El equipo iCAT debe consistir en -al menos- un facilitador capacitado sobre las ISSAIs. Los miembros del equipo deben tener antecedentes gerenciales para que tengan una buena visión organizacional y la influencia necesaria en la posterior implementación. Además de los miembros que tienen una buena comprensión de los problemas a nivel de la EFS (Nivel 2 ISSAI), el equipo también debe tener miembros que estén familiarizados con la práctica de auditoría correspondiente, tal como se define en las ISSAIs, y como realmente se practica en la EFS.

***Enfoque de participación -*** Se recomienda un amplio proceso de consulta para la realización de iCATs. Es importante para el equipo iCAT consultar con una sección cruzada del personal de EFS a través de varios niveles. Debe consultarse al personal de diferentes niveles y diferentes áreas de la EFS en este proceso, y debería prestarse la debida importancia en la iCAT a sus puntos de vista. Las opiniones y las necesidades de los interesados externos también deben tenerse en cuenta. El involucramiento va desde proporcionar información u opinión, hasta ser parte integral en la toma de decisiones sobre las necesidades y prioridades. Mientras más sienta la gente que está involucrada, mayor será su sentido de propiedad y la eficacia en los resultados. Si la gerencia de la EFS es capaz de facilitar el sentido de propiedad en el proceso de la etapa iCAT en sí, las etapas posteriores del desarrollo e implementación de una estrategia ISSAI tendrán una mayor aceptación en la EFS.

***Apoyo de la Alta Dirección* –**El éxito de la iCAT depende del nivel de compromiso en los altos niveles en la EFS. La gerencia de la EFS debe insistir en conocer la situación y las necesidades como son. La gerencia de la EFS también debe garantizar que el equipo iCAT tenga los recursos necesarios para llevar a cabo la iCAT.

***Documentación –***El equipo iCAT debe documentar sistemáticamente todos los papeles de trabajo y las evidencias que genera al llenar el formato iCAT. Además de ayudar más adelante al equipo en la compilación de su Informe de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs, la documentación también será útil para ilustrar el hallazgo de la iCAT a la gerencia de la EFS y ayudar a los equipos iCAT futuros en la realización de ejercicios similares.

***Proceso de llevar a cabo una iCAT***

***Planeación de la iCAT –***Como cualquier otro proyecto, llevar a cabo una iCAT requerirá recursos en términos financieros, infraestructura, tiempo, personas, etc. Se recomienda que el equipo iCAT prepare un plan de acción que detalle los pormenores, las necesidades de recursos y el riesgo para el logro de cada tema.

***Utilizar diferentes herramientas de recopilación de datos –*** Con el fin de recopilar datos para llenar el formato iCAT, el equipo iCAT debe usar una variedad de herramientas de recopilación de datos como grupos focales, entrevistas, revisión documental, encuesta y observación física. Es importante que la herramienta sea adecuada para recopilar información válida y pertinente para evaluar el cumplimiento Por ejemplo si el facilitador de la ISSAI quiere comprobar el grado al que realmente se implementa una política, entrevistar a personas puede no ser suficiente, él/ella tendría que revisar la documentación que respalde la implementación. Como anexo 1 se adjunta una tabla de los pros y los contras de cada herramienta.

***Redacción del Informe de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs*** *–* El producto final de una iCAT es el informe de evaluación del cumplimiento de las ISSAIs. El formato de este informe y los principios rectores al escribir el mismo se muestran en el último capítulo.

**Anexo 1**

Las siguientes cinco herramientas pueden utilizarse para recopilar datos y llenar el formato iCAT. Estas son:

**Revisión de documentos:** Proceso de reunir/organizar la información contenida en distintos documentos para alcanzar objetivos predefinidos.

**Entrevista:** Procedimiento de recolección de datos e información en forma de un conjunto de preguntas cuidadosamente planeado que se realizan a través de una conversación para obtener ideas y percepciones profundidad sobre un tema de interés.

**Grupo focal:** Grupo de individuos interactuando con algunos intereses o características comunes, reunidas por un facilitador, que utiliza el grupo y su interacción como una forma para obtener información sobre un tema específico o enfocado. El método de discusión se centra en cuestiones clave limitadas.

**Observación física:** Visita del sitio por parte de observadores que registran lo que ven/escuchan en sitio, utilizando una lista de verificación.

**Encuesta:** Proceso sistemático que utiliza cuestionarios estandarizados para obtener información de un gran cantidad de encuestados.

Este documento enumera diversos aspectos de estas herramientas en una tabla.

| **Herramientas** | **Propósito** | **Habilidades necesarias** | **Objetivo** | **Cuándo realizarlo** | **Cómo realizarlo/Pasos** | **Fortalezas** | **Limitaciones** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Revisión del documentos** | * Comprender el funcionamiento de la EFS * Entender las fuerzas ambientales que influyen en una EFS * Identificar las áreas de interés * Identificar la información a ser recopilada * Validar la información que se recopiló * Encontrar las debilidades / sus causas | * Dominio del idioma * Capacidad de asimilar grandes cantidades de información * Lectura rápida * Método estructurado/sistemático * Análisis, evaluación, síntesis * Conocimiento de la materia * Habilidades de escritura |  | * Revisión inicial al principio de la planeación * Proceso continuo cuando surge la oportunidad / la necesidad | 1. Obtención de documentos 2. Procesamiento 3. Resultado | * Ofrece una descripción general de la EFS, sus actividades y el entorno en que opera. * Permite reducir el volumen de información a ser probada * Puede ser una fuente confiable de información | * Se desperdicia tiempo * Dificultad de encontrar a una persona hábil * Falta de materiales escritos relevantes o disponibilidad de documentos * Los documentos podrían no coincidir con la situación real |
| **Entrevista** | Obtener puntos de vista/opiniones del entrevistado sobre el desarrollo de necesidades de la EFS, tales como;   * Áreas de resultado clave * Desafíos que abordar * Estrategias de creación de capacidades * Ayuda necesaria etc. | * Fluidez del idioma * Habilidades para escuchar * Buenas habilidades de observación * Habilidades para llevar una discusión * Habilidades de administración de tiempo * Capacidad de permanecer neutral * Buena redacción * Capacidad de tomar notas rápidamente * Habilidades de análisis y síntesis * Conocimiento y experiencia sobre el tema | Depende del propósito de la entrevista:   * Desde dentro de la EFS * Entre los interesados externos | * Después de lograr un entendimiento de la EFS * Tras la revisión de documentos/ la encuesta | 1. Planeación 2. Realización 3. Conclusión 4. Documentación | * Proporciona flexibilidad para explorar nuevas ideas / temas * Facilita la expresión de diversas opiniones / ideas * Permite al entrevistado elaborar preguntas * Permite sondear/ aclarar * Facilita la comprensión común * Proporciona oportunidad de obtener información sensible / confidencial * Proporciona una oportunidad para obtener información de la comunicación no verbal | * No apropiado para datos cuantitativos * Riesgo de recopilación de información poco confiable * La información proporcionada puede no ser representativa * Susceptible al sesgo del entrevistador * Difícil demostrar resultados * Difícil de cuantificar / analizar información recopilada * Puede ser muy lento |
| Grupo focal | * Para profundizar en ciertas cuestiones a través de un proceso de 'pensamiento de grupo' | Conocimiento:   * Interacción de grupo y dinámica * Temas de discusión   Habilidades:   * Escucha activa / resumen eficaz * Realización de preguntas * Dar retroalimentación * Observar comportamientos * Atención de enfoque * Llevar discusiones * Estimular y mantener el interés   Actitudes:   * Empatía * Aceptación * Flexibilidad * No dogmática, dogmático, rígido o autoritario * Trata con otra persona a su ritmo * Objetividad e imparcialidad * Libertad para expresar ideas y opiniones * Demostración de fe y confianza en el grupo | * Compuesta por personas que tienen algo en común, en algunos criterios de interés específicos * El nivel de homogeneidad depende del propósito del Grupo focal * No más de 12 si los análisis son plenarios * Hasta 30 si se llevan a cabo análisis en subgrupos | En cualquier etapa del proceso NA:   * Antes de que se utilicen otras herramientas * En la preparación para otras herramientas * Después de haber reunido datos | **Antes**  Grupo focal   * Definir propósito * Especificar participantes * Desarrollar preguntas * Revisar la configuración   Durante  grupo focal:   * Establecer el ambiente * Establecer expectativas * Realizar preguntas y obtener respuestas * Alentar la plena participación * Mantener al grupo en el camino * Resumir y cerrar la sesión   **Después** Grupo focal:   * Lograr conclusiones * Escribir un breve resumen y análisis | * Proceso de pensamiento grupal puede enriquecer ideas de cada participante / calidad de los debates. * Puede interactuar directamente con los participantes (permitir aclaraciones, preguntas de seguimiento, sondeo) * Pueden obtener información de las respuestas no verbales para complementar las respuestas verbales. * Muy flexible | * Dificultad para reunir a todos * Requiere recursos financieros y materiales * Capacidad limitada para generalizar a poblaciones más grandes * Puede predisponer los resultados proporcionando señales sobre qué tipos de respuestas son deseables * Los resultados pueden estar sesgados por un miembro dominante / obstinado * El análisis de datos a menudo es complejo y laborioso |
| **Observación física** | * Verificar / evaluar la infraestructura, tecnología y servicios de la EFS * Verificar la existencia de documentos * Tener más confianza, exactitud, confiabilidad y validez de los resultados de las herramientas anteriores usadas. | * Al menos dos observadores para maximizar la objetividad * Los observadores no trabajan en el sitio para asegurar el punto de vista imparcial / externo * Observadores experimentados en el tema para mejorar las evaluaciones y la credibilidad | * Infraestructura física (locales, oficinas, instalaciones, servicios) * Personas trabajando en el sitio, su interacción * Relaciones interpersonales * Clima de trabajo * Relaciones de las partes interesadas | * Como tarea preliminar antes de entrevistas / comentarios sobre documentos * Como herramienta válida para confirmar resultados de herramientas anteriores. | 1. Planeación 2. Realización 3. Conclusión 4. Documentación | * Revela las verdaderas condiciones de los entornos naturales * Herramienta de ahorro de tiempo * Proporciona una evaluación rápida de las condiciones / cosas o personas * No requiere ninguna experiencia en el análisis de los resultados | * No es relevante para la generalización * Predispone al observador * Puede afectar comportamientos y reducir la confiabilidad de los resultados |
| **Encuesta** | * Obtener retroalimentación sobre el ambiente de la EFS * Recabar información sobre estructuras, , marcos operativos y empleados de la EFS | * Formulación de preguntas * Habilidades analíticas * Capacidad de síntesis * Habilidades de análisis de datos * Conocimiento en la materia | Depende del área de enfoque:   * Para RRHH: Empleados en todos los niveles * Para las relaciones de las partes interesadas externas: los interesados externos * Para la metodología de auditoría y normas: Auditores de campo mandos medios y alta dirección. * etc. | * Al principio del iCAT para lograr una comprensión global de las operaciones de la EFS * En una etapa posterior concentrarse en áreas específicas * Cuando se requiere información de una gran cantidad de empleados dispersos geográficamente * Cuando se pretende llegar a información cuantificada agregada | 1. Desarrollo de la encuesta 2. Aplicación de la encuesta 3. Ingreso de datos 4. Análisis de datos 5. Registro de resultados | * Puede obtenerse información de un gran número de encuestados * Puede recogerse simultáneamente una amplia variedad de información * Consistencia de datos * Fácil de administrar * Rentable | * Depende de la motivación de los encuestados, la memoria, la capacidad de responder con eficacia * Los encuestados no están motivados para responder con exactitud, pero se presentan de manera favorable * No facilita el examen profundo de las causas * Pueden existir errores debido a la falta de respuesta * Podría tener respuestas subjetivas * Puede llevarse mucho tiempo * No permite sondeo para obtener información más detallada |

**Capítulo 2**

**Comprensión de los prerrequisitos para las prácticas de auditoría sólidas - ISSAIs** N**ivel 2 y determinación del estado de requisitos de las ISSAIs de Nivel 2**

**Introducción**

Como se mencionó en el capítulo anterior, el marco ISSAI es un marco muy amplio que articula tanto la naturaleza de prácticas de auditoría sólida en una EFS, como los factores clave a nivel institucional y a nivel EFS, los cuales necesitan estar en funcionamiento para la implementación de prácticas de auditoría sólida de manera consistente. Mientras que la naturaleza y los requisitos para las prácticas de auditoría sólida se resumen en las ISSAIs de Nivel 3 y Nivel 4, los factores clave y los requisitos para estos se señalan en los Niveles 1 y 2 del marco ISSAI.

Como tal, antes de entrar en los detalles de implementación de las ISSAIs de Nivel 4, tenemos que observar las ISSAIs de Nivel 2 y entender su impacto en los problemas de implementación de Nivel 4. Para el propósito de claridad y proceso, este capítulo se divide en dos partes:

Parte 1 – Comprensión de los prerrequisitos para las prácticas de auditoría sólida

Parte 2 – Determinación del estado de requisitos de Nivel 2.

Para la comprensión de las ISSAIs de Nivel 2 puede utilizarse la parte 1. Del Capítulo 3 al Capítulo 6 se analiza la directriz iCAT de Nivel 4. Favor de considerar que el estado de los requisitos de Nivel 2 de una EFS se determinará solamente después de comprobar los requisitos de Nivel 4 (siguiendo la indicación del capítulo 3 al 6). Aunque la indicación de Nivel 2 se menciona en el capítulo 2, favor de regresar a este capítulo después de completar el capítulo 3 al 6 sobre el Nivel 4. Al final de las dos partes usted será capaz de identificar las necesidades de su EFS en cuanto a los requisitos de Nivel 2, así como de vincular las brechas en los requisitos de Nivel 2 con las fallas en la implementación de requisitos de las ISSAIs de Nivel 4 que usted podrá encontrar repasando del capítulo 3 al 6.

**Parte 1. Comprensión de los prerrequisitos para prácticas de auditoría sólidas**

¿Qué necesita una EFS para poner en adecuado funcionamiento prácticas de auditoría que generen valor para las partes interesadas de la EFS? Según las ISSAIs, una EFS necesitaría los siguientes cuatro prerrequisitos.

Estos cuatro prerrequisitos son las cuatro principales ISSAIs de Nivel 2, ISSAIs que veremos - ISSAI 10, 20, 30 y 40. En los últimos años se espera cada vez más que las EFS demuestren su propio valor y beneficios a sus partes interesadas. Esto generó una serie de iniciativas a Nivel INTOSAI que se han centrado en la EFS a un Nivel estratégico. Tales iniciativas incluyen:

* Declaración de México (ahora incorporada en la ISSAI 10, con ejemplos de la ISSAI 11) – observando las funciones y responsabilidades de las EFS.
* Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas de la EFS (ISSAI 20 y ejemplos proporcionados en la ISSAI 21) – observando los buenos principios fundamentales sobre cómo debe desempeñar sus funciones y qué tipo de funciones debe realizar una EFS .
* Código de Ética (ISSAI 30) – proporcionando un marco para garantizar que la EFS trabaja con el nivel más alto de credibilidad.
* Aseguramiento de la Calidad (ISSAI 40) – tomando en consideración los ingredientes esenciales necesarios para lograr que una EFS cumpla con las normas requeridas para incrementar la credibilidad en cualquier resultado o informe publicado por las EFS.

Los documentos antes mencionados forman la base para el Nivel 2 del marco ISSAI y el participante debe familiarizarse con ellos.

El marco del Nivel 2 también está respaldado por otras iniciativas y publicaciones destinadas al apoyo de las EFS. Algunas de éstas, importantes para los participantes, incluyen:

* Iniciativas y marco de referencia de desarrollo de capacidades de la IDI - esto proporciona un mecanismo para ayudar a la EFS a identificar sus necesidades con el fin de lograr las mejoras necesarias para cumplir sus labores dentro del marco ISSAI.
* Marco de Gestión del Desempeño de la EFS – esto proporciona un marco para el informe de resultados de la EFS y medir su mejora con el tiempo. (La versión 2.0 de este documento está disponible en [www.idi.no](http://www.idi.no/) )
* Valor y beneficios de la EFS – esto fue el tema 1 del INCONSAI XX y engloba todos los aspectos que demuestran cómo la EFS prueba su valor a sus partes interesadas. Se pretende que el documento se incorpore al marco de las ISSAI.

Hay muchos otros documentos disponibles sobre este tema; sin embargo, los antes mencionados ofrecen un panorama adecuado.

Las ISSAIs de Nivel 2 requieren el desarrollo de capacidades de una EFS en las siguientes tres áreas:

1. Desarrollo de Capacidad Institucional
2. Desarrollo de Capacidad de Sistemas Organizacionales
3. Desarrollo de Capacidades Profesionales

La Capacidad Institucional de una EFS se refiere a que ésta cuenta con la Independencia y un Marco Legal adecuados, mandato y ambiente propicio para llevar a cabo sus principales funciones con eficacia. La Capacidad Organizacional se refiere a los sistemas y procesos internos de una EFS, y finalmente, la Capacidad Profesional del Personal se refiere a la gente de la EFS y su habilidad para llevar a cabo sus funciones profesionalmente.

Para tener prácticas de auditoría sólidas, según lo descrito por ISSAIs de Nivel 4, una EFS necesitaría las tres capacidades – Independencia y Marco Legal, estructuras y procesos internos adecuados, así como una cantidad suficiente de personal calificado. El Marco de Desarrollo de Capacidades de la IDI, mostrado a continuación, indica la relación entre los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2 y los tres aspectos del desarrollo de capacidades.

**Impacto de la EFS**

**Contribución al Buen Gobierno**

**VALOR GENERADO POR LA EFS**

**(Resultados Clave de Auditoría – Productos y Resultados de Auditoría)**

**Capacidad Institucional de la EFS**

**Capacidad de Sistemas Organizacionales y del personal de la EFS**

**Liderazgo y Gobernanza Interna**

**Auditoría de Procesos Básicos & Otros Procesos de la EFS**

**Recursos Humanos**

**Estructuras de Apoyo e Infraestructura estructuras**

**Relaciones con Partes Interesadas Externas**

**Independencia y Marco Legal**

**Cultura y Entorno de la EFS**

**SAI Core Processes**

**Audit & Other Processes**

**Support Structures & Infrastructure**

**External**

**Stakeholder Relations**

**Independence & Legal Framework**

**Human Resources**

**Leadership &**

**Internal Governance**

**SAI**

**Institutional Capacity**

**SAI Organisational Systems & Professional Staff Capacity**

El Marco de Desarrollo de Capacidades intenta mostrar una imagen tanto de las capacidades que debe tener una EFS, así como del desempeño que debe lograr la misma para generar valor para sus partes interesadas. Para que una EFS contribuya al buen gobierno, ésta necesita haber logrado un impacto de la auditoría. Así mismo, para lograr dicho impacto, la EFS tiene que tener resultados de auditoría de alta calidad. Estos resultados son el fruto de prácticas de auditoría sólidas (ISSAI de Nivel 4) o de "Procesos Básicos de la EFS" como se indica en el Marco de Desarrollo de Capacidades. Los factores principales en prácticas de auditoría sólidas, dentro de la EFS, son mecanismos de liderazgo y gobernanza interna de la misma, así como sus recursos, y las relaciones con sus partes interesadas externas (Parlamento, Poder Ejecutivo, Medios, Sociedad Civil, etc.). El liderazgo de una EFS tiene la función de asegurarse que el mecanismo de gobernabilidad (incluyendo la implementación del código de ética), las relaciones con las partes interesadas, y la asignación de los recursos requeridos, sean establecidos.

Un factor crítico fuera de la EFS que puede obstaculizar o ayudar al desempeño y la eficacia de la EFS es la independencia y marco legal de la misma, además del entorno de la gestión financiera pública general en la que opera la EFS.

El liderazgo de la EFS impulsa iniciativas de desempeño y de desarrollo de capacidades de la EFS. Los líderes de la EFS necesitan establecer la naturaleza al determinar cómo se llevarán a cabo las actividades en la EFS. La EFS, en su totalidad, debe también poner el ejemplo de un buen gobierno para que éste sea imitado por las entidades auditadas. Como tal, el liderazgo debe asegurar el buen gobierno de la EFS en cuanto a su planificación, código de ética y conducta, responsabilidad y transparencia, controles internos y mejora continua. El liderazgo de la EFS será considerablemente más eficaz en sus esfuerzos sobre gobernanza interna si tiene establecido un mecanismo de comunicación interna marcado y fuerte.

Este elemento es el factor clave para asegurar que la EFS aprovecha al máximo lo que está dentro de su control a través de una planificación estratégica y operativa eficiente, entre otras. La categoría de disposiciones de gestión se ha utilizado para identificar estos factores clave. Como consecuencia, este elemento se convierte en impulsor para los demás subelementos de:

* Recursos Humanos
* Estructuras de apoyo e infraestructura

Estos dos elementos se consideran como subelementos de liderazgo y gobernanza interna. Como suele ocurrir en estas áreas, las deficiencias o áreas de oportunidad requieren la intervención de los directivos, por ejemplo, para identificar y ejecutar programas de capacitación.

Los Procesos Básicos de la EFS consisten en:

* Normas de auditoría (según lo elaborado en el marco de las ISSAIs)
* Manuales y directrices de auditoría
* Planes de auditoría a corto y largo plazo
* Herramientas de auditoría como técnicas de auditoría asistidas por computadora
* Aseguramiento de calidad

Todos estos aspectos están dirigidos a garantizar que las EFS ofrecen productos de auditoría profesionales y consistentes de manera sustentable. Los aspectos críticos tienen el propósito de asegurar que los procesos e intenciones se reflejen en la práctica de la EFS y no simplemente sean documentos creados, pero no utilizados por los auditores.

Las Partes Interesadas Externas pueden verse desde dos perspectivas distintas, es decir:

* Informando a las partes interesadas
* Comunicación con las partes interesadas

El informe suele ser una combinación de lo que es el mandato y lo que puede ser una buena práctica. A menudo, esto incluye informes al Parlamento y a las entidades auditadas. También es frecuente que se espere que la EFS produzca informes sobre su propio desempeño. El informe anual de la EFS, o su equivalente, ofrece una oportunidad a la EFS de documentar sus logros, así como los resultados de las auditorías realizadas.

En cuanto a la comunicación con las partes interesadas, las EFS tienen un papel muy importante en el trato con legislaturas, medios y la entidad auditada. El realce del perfil y de la imagen de la EFS puede, con frecuencia, mejorar su eficacia en la realización de sus auditorías a través de mejoras en la cooperación.

Por ejemplo, si una EFS considerara implementar ISSAIs de Nivel 4 en Auditorías de Desempeño, necesitaría un mandato adecuado para hacerlo, además de fuertes estructuras de apoyo institucional, es decir un PAC de buen funcionamiento; asimismo necesitaría el liderazgo que impulse el proceso de implementación y poner en funcionamiento estructuras y sistemas necesarios para garantizar la implementación, gente calificada, recursos adecuados, así como buenas relaciones con partes interesadas relevantes.

Como tal, la implementación de ISSAIs y el desarrollo de capacidades de una EFS son en realidad el mismo proceso.

Al ver esta combinación, hemos intentado categorizar los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2 en las siguientes cuatro categorías y subcategorías:

La primera categoría se refiere a la capacidad institucional de la EFS y describe los requisitos de la ISSAI 10. La segunda categoría se refiere a la capacidad profesional del personal y organizacional de la EFS que es a su vez impulsada por el liderazgo de la EFS. Bajo esta categoría, se establece una combinación de requisitos de las ISSAIs de Nivel 2. La tercera categoría se compone de los procesos básicos de la EFS, que son los requisitos de nivel EFS específicos para los procesos de auditoría. La cuarta categoría se refiere a las relaciones con las partes interesadas externas, tanto en términos de requisitos de presentación de informes, como de la comunicación con las partes interesadas para la eficacia e impacto de la auditoría.

Los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2, incluidos en estas cuatro categorías, pueden verse en la hoja Excel llamado “Requisitos ISSAI Nivel 2.”

La Parte 2 de este capítulo describe los requisitos y cómo evaluar las necesidades relacionadas con los mismos. Mientras se recomendaría leer la Parte 2 ahora, la recolección real de datos y el llenado del formato debe hacerse después de haber completado el formato iCAT para el Nivel 4.

**Parte 2 – Determinar el Estado de los Requisitos de las ISSAIs de Nivel 2**

El marco ISSAI es un marco muy amplio que expresa la naturaleza de las prácticas de auditoría sólidas en una EFS, así como los factores clave a nivel EFS e institucional que necesiten ser establecidos para la propia implementación de prácticas de auditoría sólidas de manera consistente. La naturaleza y los requisitos para prácticas de auditoría sólidas están señalados en las ISSAIs de Niveles 3 y 4, y los factores clave y requisitos previos para éstos se destacan en el marco ISSAI de los Niveles 1 y 2.

En la parte 1 se menciona que antes de entrar en detalles de implementación de las ISSAIs de Nivel 4, tenemos que prestar atención a las ISSAIs de Nivel 2 y entender su impacto en los problemas de implementación de Nivel 4. Del capítulo 3 al Capítulo 6 se llevará a cabo la comprobación para las ISSAIs de Nivel 4. Usted determinará el estado de cumplimiento en el Nivel 4 en estos cuatro módulos. También identificará cuáles son las razones para el incumplimiento de los requisitos en el Nivel 4 en los Capítulos 3 al 6.

Podrá ver que las causas del incumplimiento yacen en cuestiones que en realidad son los factores o requisitos previos para las ISSAIs de Nivel 4. Todo esto se destaca en las ISSAIs de Nivel 2. Queda claro que en el Nivel 2 a un nivel estratégico, las EFS pueden tomar medidas que solucionarían los problemas de incumplimiento en el Nivel 4. En este capítulo se analizará el vínculo entre las ISSAIs de Nivel 2 y Nivel 4, así como el modo en que las brechas en los requisitos de Nivel 2 se encuentran alineadas con las brechas en los requisitos de implementación de las ISSAIs de Nivel 4. Partiendo de los hallazgos que usted obtenga en los Nivel 2 y 4, escribirá el Informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs.

1. **Determinación del Estado de los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2**

Antes de la determinación del estado de los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2, usted ya habría realizado las siguientes actividades:

* Comprender los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2, en el Capítulo 2
* Completar el formato iCAT para el Nivel 4 en los Capítulos 3 al 6

De esta manera, usted procederá a analizar cómo identificar las necesidades de la EFS y determinar el estado en el Nivel 2. Esta parte del proceso también le ayudará en la consolidación de hallazgos en cuanto a las ISSAIs de Nivel 4, en particular, la razón de incumplimiento relacionada con las ISSAIs de Nivel 2 y la creación del vínculo entre los dos niveles de las ISSAIs. En base a esto, prepararemos el Informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs.

**4.1 Cómo completar los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2**

Como se ha mencionado en el Capítulo 2, la iCAT para Nivel 2 contiene todos los requisitos contenidos en las ISSAIs 10 – 40. Todos estos requisitos han sido agrupados bajo las siguientes categorías principales:

* + Independencia y marco legal
  + Liderazgo y gobernanza interna
  + Código de ética
  + Disposiciones de Gestión
  + Recursos
* Procesos primordiales de la EFS
* Relación con las Partes interesadas externas
  + Presentación de informes
  + Comunicación

En las siguientes secciones se abordará cómo pueden rellenarse paso a paso las columnas de los requisitos individuales de las ISSAIs.

**Paso 1 - Completar las columnas 5 y 6 de requisitos de las ISSAIs de Nivel 2**

Después de terminar el Nivel 4 de la iCAT:

* Debe llevarse a cabo un taller con los directivos senior correspondientes para discutir los hallazgos del Nivel 4.
* El objetivo del taller es para que la Alta Dirección asigne los hallazgos del Nivel 4 a sus requerimientos específicos dentro de los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2.

Al cumplir el requisito de las ISSAIs de Nivel 2, el participante debe entender la relación entre los Niveles 2 y 4 del Marco ISSAI. El Nivel 2 proporciona la dirección estratégica, y el Nivel 4 está orientado a los detalles en las prácticas de auditoría al implementar los aspectos estratégicos.

Hay tres resultados posibles que deben colocarse en la columna 4 de Estado de la EFS:

1. Cumplimiento Total – cuando se cumplan los requisitos de Nivel 4 y Nivel 2
2. Cumplimiento Parcial – cuando se cumplan los requisitos de Nivel 2, pero no se ha logrado la implementación en el Nivel 4 (ejemplo mostrado a continuación). O cuando se cumplan los requisitos en el Nivel 4 pero no en el Nivel 2 (esto es muy posible, por ejemplo, el Principio 8, ISSAI 20 requiere que "Los informes de la EFS estén disponibles y sean comprensibles para el público en general a través de diversos medios (por ejemplo, resúmenes, gráficos, presentaciones en video, comunicados de prensa)". Mientras que en el nivel de la EFS puede no existir tal requisito, algunas oficinas del área pueden publicar algún resumen de sus informes de auditoría de desempeño y emitir comunicados de prensa después de la presentación de un Informe de Auditoría de Desempeño y satisfacer así la Sección 35 de la ISSAI 3100 sobre hacer que un informe de auditoría sea fácilmente accesible al público en general. Otro ejemplo práctico, citado por varios participantes en la iCAT y relativo a la divulgación de la fuente de datos en el informe de auditoría, es que a pesar de que no hay tal requisito en sus normas sobre la divulgación de la fuente de datos, esto ha sido incluido en los deberes de las auditorías de desempeño revisados por ellos.
3. Incumplimiento – cuando no se cumplan los requisitos de Nivel 2 y Nivel 4

**Ejemplo de Cumplimiento Parcial:**

Si la EFS no tiene ninguna declaración individual de intereses para cada auditoría, pero si tiene una política organizacional. En este caso, esto se reflejaría en la iCAT de la siguiente manera:

* En la columna 4, se considerará parcialmente el estado de la EFS
* En la columna 5, se debe anotar que hay un hallazgo indicando que no hay "ninguna declaración individual en los archivos de auditoría" para los requisitos de acuerdo con la ISSAI 30, párrafo 13.

La columna 6 debe utilizarse para establecer qué medidas hay que tomar y en qué plazo.

La información reunida en la columna 6 puede utilizarse para completar el informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs.

**Paso 2 - Completar las columnas 3 y 4 del requisito de las ISSAIs de Nivel 2**

1. **Independencia y Marco Legal**

Esta sección aborda en gran medida la ISSAI 10 que, como se ha dicho antes, se vincula con la Declaración de México. En este sentido, los requisitos de las ISSAIs pueden vincularse generalmente con la mayoría de las jurisdicciones para la habilitación de la legislación de la EFS (ley de la EFS). La mayoría de los aspectos deben ser fácilmente identificables en la ley. Otras consultas para la aclaración de incertidumbres, por parte del Titular de la EFS, pueden ser útiles.

Es importante simplemente identificar las responsabilidades y no necesariamente evaluar la implementación. Por ejemplo, si una EFS puede "elegir los temas de auditoría", pero en la práctica no lo hace, esto debe indicarse en la columna 4 (Estado de la EFS) como cumplido parcialmente. Puede que haya referencias de las EFS en otras leyes, por ejemplo, en lo relacionado con el presupuesto de la EFS (principio 8, ISSAI 10). En estos casos, pueda que el participante necesite estar al tanto de tales documentos y hacer referencia de ellos en la columna 3 de la iCAT.

1. **Liderazgo y Gobernanza Interna**

Código de Ética

Esta sección aborda en gran medida el Código de Ética de la ISSAI 30. En varias EFS esto se incluye a través de políticas a nivel entidad, así como mediante las declaraciones formuladas en cada contrato de auditoría. El participante debe obtener dichos documentos y evaluar qué tipo de cumplimiento se espera por parte del personal (por ejemplo, declaraciones anuales de ingresos y bienes). Si no hubiera herramientas de cumplimiento, como las declaraciones anuales, esto se destacará en la evaluación de Nivel 4, y se incluirá en las columnas 5 y 6 de la iCAT.

Disposiciones de Gestión

Esta sección contiene aspectos fundamentales del liderazgo de la EFS y de las disposiciones internas a nivel estratégico. Esta sección también dará lugar a los elementos importantes que incluyan planificación estratégica y, por lo tanto, el establecimiento de prioridades para la futura toma de decisiones. Lo que decida hacer la EFS tendrá que ser comunicado a través de esta área y, por ende, representará un área fundamental en la que se gestionarán varias mejoras en el Nivel 4 del marco.

Esta sección debe completarse a través de la revisión de estrategias, planes de negocio y otros documentos estratégicos clave, incluyendo las políticas de gestión del desempeño, las políticas de aseguramiento de calidad y planes de contratación.

Recursos

Este aspecto del gobernanza interna y el liderazgo se deriva directamente de las disposiciones de gestión. Esta es la evaluación de los requisitos de la EFS, los cuales deben ser identificados a través de revisiones y estudios, e incluirse en las estrategias y políticas clave. Por lo tanto, deben revisarse los documentos operativos, tales como los planes anuales de trabajo y delegaciones.

Las respuestas a esta sección igualmente deben relacionarse a las disposiciones de gestión al considerar las brechas del Nivel 4. Por ejemplo, las cuestiones relacionadas con el elemento 4 de la ISSAI 40: "garantizar que el personal cuente con las competencias para llevar a cabo su trabajo" puede vincularse con el elemento de conformidad con los acuerdos de gestión, principio 6, ISSAI 20, que indica: "La EFS mide la eficiencia y eficacia con la que utiliza sus fondos". Al completar las columnas 5 y 6 de la iCAT, se analizarán estas relaciones para asegurar que los planes de acción sean lo más práctico posible.

1. **Procesos Básicos de la EFS**

Esta área de los requisitos de las ISSAIs de Nivel 2 se relaciona principalmente con el Aseguramiento de la Calidad de la ISSAI 40. Para que la EFS cumpla con los requisitos del nivel del marco, se requieren una serie de factores desde una perspectiva técnica. Estos incluyen:

* Informe de auditoría
* Seguimiento a los hallazgos de la auditoría
* Metodología
* Normas de Auditoría

Los factores anteriores deben estar bien establecidos a fin de minimizar riesgos en la auditoría (por ejemplo, el riesgo de que el auditor llegue a una conclusión errónea). Para determinar los requisitos, será recomendable programar una entrevista con la persona responsable del control y aseguramiento de calidad en la EFS. Muchas de las prácticas deben documentarse en instrucciones mediante manuales y/o circulares, así como también deben ser evaluadas en caso de incluir los elementos estipulados en los requisitos de la ISSAI de Nivel 2. Si la práctica está estipulada en la documentación y no se lleva a cabo, simplemente indique que hay un cumplimiento parcial (para ser coherente con el punto de vista ligado al Paso 2, i. Independencia y Marco Legal) en la columna 4. Cuando se lleve a cabo la evaluación del Nivel 4, se identificará el problema de dicha implementación.

1. **Relaciones con las Partes Interesadas Externas**

Presentación de informes

Esta sección enumera los 18 requisitos para la presentación de informes identificados en el Nivel 2 del marco. Esto representa una gran expectativa por parte de las EFS con respecto al informe de sus actividades y resultados. Por ejemplo, muchos de estos informes pueden compilarse en un solo informe anual de la EFS. El participante debe, por lo tanto, obtener toda comunicación externa emitida por la EFS y evaluarla con respecto a los 18 requisitos.

Comunicación

Esta sección evalúa la relación de la EFS con sus grupos de interés principales. Esto puede incluir: legislaturas, parlamentos y comités especiales del parlamento. Pueda que la EFS incluya esta información en alguna estrategia de comunicación y tener un portavoz o alguna oficina directamente ligada al Titular de la EFS. Es recomendable entrevistar al personal pertinente y así obtener los protocolos, estrategias y políticas necesarias.

La directriz de las ISSAIs de Nivel 4 para la Auditoría de Desempeño será abordada a partir del próximo capítulo. En el Capítulo 3, se describen Las directrices para el Mandato, Principios Generales e ISSAIs importantes para la EFS.

**Capítulo 3**

**Mandato y Principios Generales de la EFS**

**1. Mandato de la EFS**

**1.1 Introducción**

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) pueden lograr sus tareas objetiva y eficazmente sólo si son independientes de la entidad auditada y están protegidas contra la influencia externa. Aunque las instituciones del estado no puedan ser absolutamente independientes ya que son parte del estado en su totalidad, las Entidades Fiscalizadoras Superiores deberán tener la independencia funcional y organizacional necesaria para la realización de sus tareas. El establecimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y su grado necesario de independencia deberá asentarse en la Constitución; los detalles pueden establecerse en la legislación. En particular, deberá garantizarse una protección jurídica adecuada, por parte de un Tribunal Supremo, contra cualquier interferencia en la independencia de una Entidad Fiscalizadora Superior y el mandato de la auditoría. La legislación también debe establecer una función de auditoría de desempeño independiente de la auditoría financiera para mantener las actividades de la auditoría de desempeño de manera continua y desarrollar una cultura de auditoría de desempeño en la EFS. *(Referencia - La Declaración de Lima sobre las* directrices *de la fiscalización, octubre de 1977 en el IX INCOSAI en Lima (Perú), ISSAI 1)*

**1.2 Requisitos sobre el Mandato de la EFS**

1. **Requisito:** El Titular de la EFS comunica una visión clara del propósito para la auditoría de desempeño y de los resultados que se desea alcanzar. (ISSAI 3100, apéndice, 3.3.1)

**Explicación:** La introducción de la auditoría de desempeño requiere de un compromiso personal por parte del Titular de la EFS, y también es importante lograr que la gerencia se involucre activamente y se capacite profesionalmente. La experiencia muestra que la introducción de la auditoría de desempeño a menudo requerirá cambios en actitudes, estilo de gestión, comportamiento organizacional, prácticas de contratación, etc. La auditoría de desempeño requiere habilidades que las EFS con limitada o ninguna experiencia en el campo tendrán que adquirir. Es importante que el Titular de la EFS tome en cuenta que la auditoría de desempeño es diferente, exigente y toma tiempo implementarla. Las auditorías de desempeño identifican problemas importantes, analizan las causas y efectos, y presentan recomendaciones para usar mejor los recursos. También ayudan a secretarías, departamentos y agencias a mejorar sus operaciones.

**Orientación**: Establecer si existe una función de auditoría de desempeño desarrollada en la EFS y si ésta es operativa. También debe haber un desarrollo de políticas y procedimientos para la funcionalidad total de la auditoría de desempeño.

1. **Requisito:** El Titular de la EFS pretende obtener un mandato legal adecuado que comprenda los siguientes criterios: un mandato para llevar a cabo la auditoría de desempeño en la economía, eficiencia y eficacia de los programas de gobierno y entidades; (ISSAI 3100, apéndice, 3.3.2)

**Explicación:** El establecimiento de las Entidades Fiscalizadoras Superiores y el grado necesario de su independencia deberán ser asentados en la Constitución; los detalles pueden ser presentados en la legislación. Las auditorías de desempeño deben realizarse dentro del mandato de una institución de auditoría independiente, cuya autoridad se defina por actos pertinentes. El mandato normalmente especifica la mínima auditoría y los requisitos de los informes, estipula lo que se requiere del Titular de la EFS y provee a éste de autoridad para llevar a cabo el trabajo y reportar los resultados. El mandato debe cubrir el presupuesto de todo el Estado, incluidos todos los órganos ejecutivos y todos los programas gubernamentales o servicios públicos correspondientes.

**Orientación**: Los poderes y el mandato del Titular de la EFS y la misma EFS deben emanar de la Constitución del país. También debe haber una Ley de Fiscalización promulgada que específicamente establezca a la EFS, dándole mandato específico y permitiéndole a la misma llevar a cabo auditorías de desempeño.

**2.1)** Libertad para elegir lo que se va a auditar, cuándo auditar y cómo auditar, concluir e informar los hallazgos;

**Explicación:** La EFS no debe estar sujeta a la dirección de nadie en cuanto a si una auditoría en particular debe o no realizarse, o en cuanto al plazo de la misma. La EFS deberá tener total discreción sobre las auditorías a realizarse. E importante que la EFS siga siendo libre al determinar la manera en que se llevan a cabo todos sus trabajos, incluyendo aquellas tareas solicitadas por el Parlamento.

**Orientación:** La ley de auditoría debe estipular claramente que la EFS es libre de decidir sobre las áreas y temas para las auditorías. También debe existir una estrategia ideada para la selección de estos temas y debe ser únicamente responsabilidad y decisión de la EFS.

2.2) Libertad para que los resultados de la auditoría sean del dominio público;

**Explicación:** La publicación de informes de auditorías de desempeño contribuye a la transparencia en la gestión del sector público y demuestra cómo la auditoria de desempeño puede contribuir a mejoras en la administración y la gobernanza pública. Por consiguiente, es fundamental el tener establecido un proceso para comunicar los resultados a audiencias clave, como la legislatura, las partes interesadas y los medios de comunicación. A nivel básico esto implicaría clarificar que las partes interesadas deben recibir información (y en qué orden) y qué información debe proporcionársele. Las EFS son libres de publicar y difundir sus informes, una vez que hayan sido presentados formalmente o entregados a la autoridad competente, según lo exigido por la ley. También debe existir una práctica fundada (conforme a la política de comunicación) regulando a quien debe recibir los informes rutinariamente.

**Orientación:** La ley de Fiscalización debe decir exactamente que la EFS es libre de publicar sus informes en cualquier lugar y de cualquier modo que ésta juzgue apropiado. También debe existir una política estandarizada sobre la publicación de informes.

**2.3)** Acceso a toda la información necesaria para llevar a cabo la auditoría; y

**Explicación:** Las EFS deben tener poderes adecuados para obtener de manera oportuna, directa, sin restricciones y de libre acceso a toda la información y documentos necesarios para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades legales. Las Entidades Fiscalizadoras Superiores deberán tener acceso a todos los registros y documentos relativos a la gestión financiera y deberán estar facultadas para solicitar, por vía oral o por escrito, cualquier información que considere necesaria.

**Orientación:** La Ley de Fiscalización debe ser explícita con respecto al acceso de la EFS a toda información. Se debe disponer de una política sobre cómo y dónde acceder a la información.

**2.4)** Libertad para decidir a quién reclutar.

**Explicación:** La capacidad para contratar el personal adecuado es un factor decisivo en la auditoría de desempeño. La EFS tiene la autoridad para establecer los criterios de selección y libertad de selección y remuneración de su propio personal.

**Orientación:** La Ley de Fiscalización debe especificar que la EFS está facultada para contratar su propio personal. La Política de Recursos Humanos debe estar disponible estipulando exactamente el sistema en que se basa la contratación del personal.

1. **Requisito:** La EFS que está en proceso de búsqueda de mandato para la auditoría de desempeño: (ISSAI 3100, apéndice, 3.3)

3.1) convence a la legislatura de la necesidad de la auditoría de desempeño

**Explicación:** La legislatura debe estar segura de la necesidad de la introducción de la auditoría de desempeño en de la EFS. Éstas deben estar conscientes de que la reforma del sector público y la mejora del gobierno es más probable que ocurran si se establece un mecanismo parlamentario para ponderar los informes de la auditoría de desempeño. La legislatura debe establecer un procedimiento claro para recibir y deliberar sobre los informes de la auditoría de desempeño con el fin de garantizar que se tomen las medidas apropiadas. En algunos casos las EFS necesitarán buscar cambios legislativos para poder llevar a cabo las auditorías de desempeño. En otros casos, la EFS pueda que necesite explotar una variedad de medios para ayudar a la legislatura a notar el valor de este tipo de auditoría. Esto podría incluir visitas a otras legislaturas, presentaciones sobre el impacto del trabajo realizado y reuniones con los representantes de las EFS con larga experiencia en auditoría de desempeño.

**Orientación:** La Política/Estrategia de Comunicación de la EFS debe indicar maneras de comunicarse con la legislatura. También deben existir evidencias, que podrían ser correspondencia documentada y/o minutas de las reuniones entre la EFS y la legislatura sobre cuestiones relativas a las auditorías de desempeño.

**3.2)** hace a la legislatura consciente del hecho de que la auditoría de desempeño trata sobre la identificación de oportunidades de mejora en la economía, la eficiencia y la eficacia.

3.3) aclara a la legislatura que nombrar y culpar a los individuos no es el propósito de la auditoría de desempeño

**Orientación:** Comprobar si la información dada a la legislatura especifica exactamente el propósito y los beneficios de la auditoría de desempeño.

1. **Requisito:** Dentro de su mandato legal, la EFS es libre de elegir y examinar todas las actividades del gobierno desde diferentes perspectivas. (ISSAI 3000, 1.2)

**Explicación:** El auditor de desempeño tiene que tener la libertad de elegir las áreas de la auditoría dentro del mandato de la auditoría de desempeño. El mandato debe permitir las auditorías tanto de las instituciones individuales de gobierno, como de las grandes empresas estatales de interés público, así como a los amplios programas de gobierno desde diferentes perspectivas.

**Orientación:** La Ley de Fiscalización debe especificar que la EFS se encuentra facultada para llevar a cabo auditorías de desempeño en todas las instituciones gubernamentales. La estrategia para la selección de áreas de auditoría también debe abarcar a todas las instituciones gubernamentales.

**1.3 Resumen**

La sesión se trató sobre el mandato de la EFS en el establecimiento de la auditoría de desempeño. Es el rol del Titular de la EFS coordinarse con la legislatura para garantizar que la legislación de auditoría incluya el establecimiento de la auditoría de desempeño en la EFS. La función de la auditoría de desempeño debe ser independiente y seleccionar temas sin la interferencia de cualquier fuerza externa. La EFS debe tener mandato para desarrollar procedimientos con la finalidad de llevar a cabo y presentar informes de las auditorías de desempeño. El Titular de la EFS tiene el rol de informar a la legislatura sobre objetivos y beneficios clave de la auditoría de desempeño y que las mismas también puedan llevarse a cabo en todas las instituciones gubernamentales. Asimismo, otorgar información legislativa aseguraría su aceptación y puede ser de gran ayuda cuando la EFS tenga la necesidad de solicitar más recursos para financiar la función de la auditoría de desempeño

**2. Principios generales**

**2.1 Introducción**

En todas las sociedades los recursos son escasos y deben utilizarse de la mejor manera posible. La razón principal para llevar a cabo auditorías de desempeño es ayudar a los gobiernos en los procesos de toma de decisión para el mejor aprovechamiento de los recursos por parte de los organismos públicos, así como prestar apoyo a la gobernanza democrática. Las auditorías de desempeño tratan con las deficiencias en la economía, eficiencia y eficacia. Ayudan a las secretarías, departamentos y agencias a mejorar sus operaciones. Las auditorías de desempeño identifican problemas importantes, analizan las causas y efectos y presentan recomendaciones para aprovechar mejor los recursos. Las auditorías de desempeño también presentan hallazgos y hacen recomendaciones que pueden hacer un sector público más eficiente y eficaz, y en este sentido, abordan la causa raíz de la corrupción. La auditoría de desempeño tiene el papel de hacer a la rendición de cuentas pública visible y transparente al proporcionar al Parlamento, medios y ciudadanos evaluaciones profesionales e independientes de las actividades del gobierno. La auditoría de desempeño por lo tanto, puede ser vista como una inversión que podría conducir a un mejor funcionamiento de las entidades públicas.

**2.2 Requisitos sobre los Principios Generales**

1. **Requisito:** La auditoría de desempeño tiene como objetivo examinar una o más de estas tres características: economía, eficiencia y eficacia. (ISSAI 3100, 2.2)

**Explicación:** Al auditar la economía, el auditor tiene que evaluar si los ingresos elegidos representan el uso más económico de los fondos públicos, si los recursos disponibles se han utilizado económicamente, y si la calidad y la cantidad de los ´ingresos' son óptimos y adecuadamente coordinados. En las auditorías de eficiencia, la pregunta principal es si los recursos han sido de uso óptimo o satisfactorio, o si los resultados iguales o similares en términos de calidad y de recapitalización pudieron lograrse con menos recursos. La eficacia se refiere a la relación entre metas y objetivos, resultados e impactos. ¿Los objetivos estipulados se cumplen mediante los medios empleados, los gastos hechos y los impactos observados? ¿Los impactos observan realmente el resultado de la política, en lugar de otras circunstancias?

**Orientación:** La EFS debe desarrollarse de manera clara y fácil para seguir los procedimientos de selección de temas de auditoría que abarcan a cualquier característica de las de economía, eficiencia y efectividad o de ser posible a dos de ellas o las tres. Estos deben ser fácilmente identificables en los objetivos de auditoría de auditorías individuales contenidas en los planes de auditoría o informes de auditoría.

1. **Requisito:** La EFS mantiene una extensa red de contactos, que incluyen contactos en el campo de las ciencias sociales. (ISSAI 3000, apéndice 1, 3.7)

**Explicación:** El Titular de la EFS necesita desarrollar procedimientos para la comunicación con las principales partes interesadas y establecer redes de trabajo si es necesario. Las partes interesadas externas importantes pueden incluir a representantes de la comunidad académica, que tienen conocimientos especializados en áreas de auditoría específicas y pueden proporcionar una visión más objetiva, menos restringida por el interés personal. Los académicos, por lo tanto, pueden servir como adecuados socios de discusión, lectores conjuntos y a veces también como consultores en todas las etapas de una auditoría. A menudo son reclutas potenciales adecuados para la función de la auditoría de desempeño de la EFS. La comunidad profesional de la auditoría de desempeño nacional e internacional es también una fuente disponible de retroalimentación. Puede haber ocasiones en que la comunidad empresarial también puede proporcionar conocimientos relacionados a temas de la auditoría de desempeño específicos. Las organizaciones no gubernamentales pueden ser una fuente útil de ideas. Ellos pueden haber llevado a cabo su propia investigación a través de encuestas y estudios de caso y quizá tengan una gama de contactos pertinentes. Las organizaciones de la sociedad civil pueden ser motivadas para presionar a la legislatura para actuar, sobre todo si la EFS está proporcionando material de alto perfil que es de interés para ellos. Para las EFS pequeñas esto podría lograrse a través de la organización regional.

**Orientación:** Debe existir un perfil o lista de las partes interesadas resguardado por la EFS y este debe actualizarse periódicamente.

1. **Requisito:** La EFS monitorea nuevos hallazgos de investigaciones y adquiere nuevos conocimientos para mantenerse al corriente de los progresos y conocimientos de los enfoques de auditoría de desempeño innovadores. (ISSAI 3000, apéndice 1, 3.7)

**Explicación:** Hay necesidad de una educación continua y capacitación que incluya temas como los progresos actuales en la metodología de la auditoría de desempeño, el manejo de la supervisión tutoriada, los métodos de investigación cualitativa, el análisis del estudio de caso, el muestreo estadístico, las técnicas de recopilación de datos cuantitativas, el diseño de la evaluación, el análisis de datos y la escritura basada en el lector. También puede incluir a temas relacionados con el campo de trabajo del auditor, tales como la administración pública, políticas públicas y estructura, política de la administración gubernamental, economía, ciencias sociales o la ciencia de la tecnología de la información.

**Orientación:** Las Políticas de Desarrollo y Capacitación de la EFS deben incluir tales intervenciones que puedan dotar a los auditores con habilidades para monitorear y evaluar los problemas emergentes y los nuevos desarrollos en la auditoría de desempeño (E.g. capacitación en cursos importantes).

1. **Requisito:** El Titular de la EFS gestiona las expectativas de la legislatura cuidadosamente en la auditoría de desempeño (PA por sus siglas en inglés) (ISSAI 3100, apéndice, 3.3)

**Explicación:** La EFS necesitará establecer las preferencias de la legislatura para las auditorías de desempeño mediante el desarrollo de una buena relación de trabajo entre la legislatura y la EFS que asegurará que los informes de auditoría serán debatidos; a través de medios tales como reuniones para establecer los temas de interés de la legislatura para auditorías de desempeño; y sesiones informativas que la legislatura pueda requerir para poder trabajar con los informes de la auditoría de desempeño de la EFS para interactuar efectivamente con el gobierno. Por ejemplo, las audiencias del comité con preguntas a los funcionarios de las entidades auditadas y la presentación de informes legislativos.

**Orientación:** La Estrategia Política o Plan de Comunicación de la EFS debe estipular el modo en que el Titular de la EFS debe interactuar con la legislatura. Debe existir correspondencia oficial documentada y o minutas de las reuniones celebradas entre el Titular de la EFS y los representantes de la legislatura.

1. **Requisito:** Las autoridades gubernamentales se hacen conscientes de los procedimientos relacionados con la auditoría de desempeño y de entender los requisitos clave de la auditoría de desempeño. (ISSAI 3100, apéndice, 3.3)

**Explicación:** Un diálogo sano con los poderes públicos involucrados es fundamental para lograr mejoras reales en el gobierno. Aunque una EFS necesita mantener independencia de la entidad auditada, el desarrollo de relaciones profesionales buenas y abiertas probablemente haga que sea más fácil para el personal de la EFS llevar a cabo las auditorías rigurosas y útiles ya que el auditado puede proporcionar voluntariamente el acceso a las personas y datos que son necesarios para la auditoría de desempeño. El acuerdo con respecto a los hallazgos entre la EFS y los órganos auditados involucrados también puede aumentar el impacto de la auditoría.

**Orientación:** La política de comunicación de la EFS debe indicar maneras de comunicación externa. La EFS debe tener "Estrategias de Creación de Conciencia" dirigidas a las instituciones gubernamentales. Estas estrategias deben ser previstas e informadas anualmente. Revisar informes y planes operativos anuales.

1. **Requisito 1:** La EFS identifica a las partes interesadas; (ISSAI 3100, apéndice, 3.3)

**Explicación:** La EFS tiene que establecer y mantener a las partes interesadas relacionadas a la auditoría de desempeño. Es importante reconocer que algunas partes interesadas serán contactos habituales de la EFS, como los órganos de gobierno y de la legislatura, pero otros pueden ser un nuevo grupo de actores no comprometidos anteriormente, como las comunidades académicas y empresariales, ciudadanos y sus representantes, instituciones de investigación, grupos de interés, agencias independientes como organizaciones no gubernamentales, políticos y representantes de los medios.

**Orientación:** La EFS debe mantener un perfil o lista de las partes interesadas.

10.2)Losprocedimientos desarrollados para comunicarse con los medios, la entidad auditada y otras partes interesadas clave, y

**Explicación:** La EFS necesita desarrollar procedimientos para comunicarse con todos las partes interesadas y para asegurar que su personal de auditoría este consciente de las estrategias de comunicación externa y sean capaces de interactuar de manera adecuada con los auditados y con cualquier otra parte que proporcione información esencial para la auditoría de desempeño. Un prerrequisito para buenos contactos externos es que las partes interesadas tengan una comprensión básica de la función y el propósito de la auditoría de desempeño. El personal y la dirección de la EFS deberán por lo tanto informar activamente a las partes interesadas acerca de la auditoría de desempeño. Esto puede hacerse de varias maneras, a través de reuniones o material escrito; por ejemplo, folletos o trípticos explicando el papel y el propósito de las auditorías de desempeño, que pueden distribuirse a entidades auditadas y a las partes interesadas clave.

**Orientación:** Deben existir tanto una Política como una Estrategia de Comunicación Externa, propiamente desarrollada y funcional.

10.3) Se establece una comunicación bidireccional efectiva con ellos.

**Explicación:** La EFS necesita establecer comunicaciones de dos vías eficaces con las partes interesadas para permitir que la EFS desarrolle un entendimiento completo de las necesidades y expectativas de los diferentes grupos con la finalidad de tomar decisiones basadas en el conocimiento de lo que son esas expectativas. Otra razón es que la EFS pueda explicar el objetivo de la auditoría de desempeño a las partes interesadas.

**Orientación:** La comunicación con las partes interesadas debe ser documentada en los archivos de correspondencia oficial.

1. **Requisito:** La auditoría de desempeño se centra en los problemas actuales. (ISSAI 3000, 2.1)

**Explicación:** El punto más temprano en que una EFS puede examinar la eficiencia y la eficacia es después de que el gobierno haya tomado una decisión sobre la política en cuestión. Un análisis de objetivos o una auditoría de las actividades de preparación de la política pueden llevarse a cabo en algunos países antes de implementar la misma política. Aun así, los problemas que la auditoría de desempeño aborda, o pretende eliminar, deben ser problemas actuales con el fin de agregar valor para el usuario de los informes de auditoría.

**Orientación:** La Unidad de Auditoría de Desempeño debe contar con una base de datos de temas actuales. Esta base de datos debe utilizarse como base para los procesos de planificación estratégica de la auditoría de desempeño (PA por sus siglas en inglés).

1. **Requisito:** Todos los auditores poseen la competencia profesional adecuada para realizar sus tareas. (ISSAI 3000, 2.2)

**Explicación:** Competencia profesional significa que los auditores deben 1) comportarse de una manera profesional en todo momento, 2) aplicar estándares profesionales elevados en el desempeño de su trabajo que les permitan realizar sus tareas de manera competente y con imparcialidad, 3) no emprender trabajos que no son capaces de realizar, 4) conocer y seguir normas, políticas, procedimientos y prácticas aplicables de auditoría, contabilidad y gestión financiera, 5) poseer una buena comprensión de los principios constitucionales, legales e institucionales y de las normas que rigen las operaciones de la entidad auditada (ISSAI 30, 28-30). La EFS debe contratar personal con calificaciones adecuadas y la integridad moral necesaria para realizar completamente sus tareas; y adoptar políticas y procedimientos para desarrollarlos y capacitarlos. Para ser un auditor de desempeño, deben cumplirse ciertas calificaciones distintivas; las cualidades personales como una habilidad analítica, creatividad, receptividad, habilidades sociales, integridad, juicio, así como buenas habilidades orales y de escritura son vitales. Se recomienda que los auditores de desempeño tengan un título universitario como una calificación mínima. Finalmente la función de la auditoría de desempeño podría consistir de personas con antecedentes académicos de diversas disciplinas.

**Orientación:** La Estrategia de Recursos Humanos de la EFS debe especificar los requisitos para cada posición así como maneras de llegar a esta y mantenerla. Esto podría ser posible mediante el desarrollo de documentos tales como: Esquemas de Servicio / descripciones de las funciones establecidas, Políticas de Desarrollo y Capacitación, Planes de Capacitación y Procedimientos de Evaluación de la Capacitación. Compruebe si la EFS asigna las habilidades necesarias para la contratación específica contra los recursos disponibles y posteriormente planifica cómo cubrir las brechas. Por ejemplo, la EFS puede contratar consultores o solicitarles a los auditores ser capacitados.

1. **Requisito:** La organización de la auditoría cumple con los requisitos generales de la buena administración de proyectos. (ISSAI 3000, 2.2)

**Explicación:** Según la enciclopedia libre de Wikipedia, la gestión de proyectos implica la planificación, organización, aseguramiento, administración, liderazgo y el control de los recursos para lograr objetivos específicos. Un proyecto es un esfuerzo temporal con un definido principio y fin, llevado a cabo para alcanzar metas únicas y objetivos, típicamente para generar cambios beneficiosos o valor agregado. Gestionar esto, requiere del desarrollo de distintas habilidades técnicas y estrategias de gestión. El proceso de auditoría de desempeño por lo tanto debe satisfacer todos estos atributos.

**Orientación:** Deben existir manuales de procedimientos de la auditoría de desempeño para estandarizar el proceso de la auditoría de desempeño. La EFS debe tener instalado un Plan Estratégico de Auditoría de Desempeño, un Plan Operativo Anual y Planes de Auditoría Individual que reúnan todos los requisitos. Debe haber un Plan de Capacitación y Desarrollo propiamente estructurado e implementado.

1. **Requisito:** Una auditoría de desempeño conducida de acuerdo con las normas de auditoría aplicables examina la calidad de la información proporcionada. (ISSAI 3000, 2.3)

**Explicación:** La EFS debe utilizar trabajo adecuado, normas de auditoría y un código de ética, basados en documentos oficiales de la INTOSAI, Federación Internacional de contadores, u otros organismos reconocidos de normalización. Las normas permitirán a los auditores evaluar si la calidad de la información a recolectarse se ajusta a las cualidades apropiadas para el trabajo de la auditoría de desempeño.

**Orientación:** La EFS debe desarrollar sus propias normas de auditoría basadas en las ISSAIs y aplicarlas. Deben existir Procedimientos de Gestión de la Calidad correctamente desarrollados y aplicados.

1. **Requisito:** Antes de utilizar a expertos, la EFS garantiza que el experto: (ISSAI 3000, 2.3 e ISSAI 31000, 38a, 38b)

15.1) cuenta con la competencia necesaria para los propósitos de la auditoría

**Explicación:** Los expertos se utilizan a menudo en la auditoría de desempeño. Un experto, si es necesario, es una persona o firma que posee habilidades especiales, conocimiento y experiencia en un campo particular que no sea de auditoría.

**Orientación:** La Política de Contratación de la EFS debe especificar las circunstancias bajo las cuales podrían adquirirse los servicios de expertos en la auditoría de desempeño. La política también debe indicar cómo se puede subcontratar a estos expertos. Debe haber procedimientos establecidos para evaluar el nivel de competencias de expertos (por ejemplo, paneles de ingresos / comités y evaluación/ herramientas de evaluación en funcionamiento)

15.2) es independiente de la actividad/programa;

**Explicación:** La EFS debe asegurarse de que el experto sea independiente de la actividad/programa que está siendo auditada. Aunque el auditor de desempeño puede utilizar el trabajo de un experto como evidencia, el auditor conserva toda la responsabilidad por las conclusiones dentro del informe de la auditoría.

**Orientación:** La evaluación/herramientas de evaluación deben comprobar el nivel de independencia de los expertos en relación con el organismo auditado.

15.3) se informa sobre las condiciones y la ética necesaria

**Explicación:** La externalización de actividades de auditoría y pericia a entidades externas, públicas o privadas, se enmarca dentro de la responsabilidad de la EFS y está sujeta a políticas éticas (especialmente al conflicto de intereses) y a políticas que garantizan la integridad y la independencia.

**Orientación:** Debe existir un Memorándum de Entendimiento y o Términos y Condiciones firmado por la EFS y el experto en labores. Estos documentos deben especificar los requisitos éticos de las condiciones necesarias para la asignación; y también las sanciones por incumplimiento.

1. **Requisito:** La auditoría de desempeño es un trabajo en equipo con un líder de equipo elegido. (ISSAI 3000, 2.2, 3.3.3)

**Explicación:** La auditoría de desempeño debería ser un trabajo en equipo, puesto que los temas involucrados son complejos. Todos los miembros del equipo de auditoría deben entender las preguntas de la auditoría, los términos de referencia de la labor encomendada a ellos y la naturaleza de las responsabilidades que se exijan de ellos mediante las normas de auditoría. Sin embargo, una persona generalmente el auditor más experimentado o de más alto rango, puede ser nombrada líder del equipo. El líder del equipo es responsable de ejecutar el trabajo de la auditoría, así como de asignar tareas a los miembros de su equipo. El líder del equipo garantiza la alta calidad de los resultados y su oportuna producción. Él/ella actúa como un enlace entre el equipo de proyecto y el Gerente de proyecto.

**Orientación:** Los procedimientos establecidos deben especificar que debe existir un equipo y un líder del equipo para cada asignación de auditoría. Los procedimientos deben indicar cómo deben montarse los equipos y cómo debe seleccionarse a un líder de equipo. Los papeles de trabajo para cada auditoria deben tener estos procesos documentados.

1. **Requisito:** El equipo de auditoría posee colectivamente un conocimiento adecuado del objeto y de las técnicas de auditoría. (ISSAI 3100, 19)

**Explicación:** La EFS necesita gestionar la gama de habilidades y experiencia necesarias para la ejecución efectiva del mandato de la auditoría. Cualquiera que sea la naturaleza de las auditorías a realizarse bajo ese mandato, el trabajo de auditoría debe ser realizado por personas cuya educación y experiencia sea acorde a la naturaleza, alcance y complejidades de la tarea de auditoría. La EFS debe dotarse de la gama completa de metodologías de auditoría actualizadas, incluyendo técnicas basadas en sistemas, muestreo estadístico, auditoría de sistemas de información automatizados, etc.

**Orientación:** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* La identificación de los conjuntos necesarios de conocimientos y habilidades para las auditorías de desempeño seleccionadas para revisión. Compruebe si el equipo de auditoría, en su totalidad, como un conjunto posee las habilidades, incluyendo el conocimiento de dominio.
* Cuando el compromiso de auditoría requiere con frecuencia la descarga y análisis de datos de sistemas de información, comprobar si el equipo de auditoría tiene los conocimientos necesarios y la habilidad para descargar y analizar los datos.

1. **Requisito:** Las auditorías se llevan a cabo con el debido cuidado. (ISSAI 3100, 19)

**Explicación:** El equipo de auditoría y la EFS deben ejercer precaución y preocupación en el cumplimiento de las normas de auditoría de la INTOSAI. Esto comprende la debida atención al especificar, reunir y evaluar la evidencia, así como en los informes de hallazgos, conclusiones y recomendaciones. El debido cuidado, generalmente, se refiere a la atención que una persona de prudencia normal habría ejercido en la realización de un trabajo. Esto abarca a la atención adecuada en la planificación de la auditoría, recolección y evaluación de evidencias, así como en la presentación de informes de hallazgos.

**Orientación:** Algunos indicadores del debido cuidado son:

* La realización de la auditoría según el plan de la misma
* El equipo auditor está alerta de situaciones, debilidades de control, deficiencias en el mantenimiento de registros, errores y transacciones inusuales o resultados que podrían ser indicativos de fraude, gasto inadecuado o ilegal, operaciones no autorizadas, residuos, ineficiencia o falta de honradez.
* Si contratan expertos externos como consultores, se ejercerá el cuidado para asegurarse que los mismos tengan la competencia y aptitud para las tareas involucradas en particular. Esto se aplica también cuando se la EFS contrata a auditores externos.
* La información obtenida en el curso de una auditoría no se utiliza para fines fuera del alcance de la misma, ni para la formación de una opinión.
* La imparcialidad en la evaluación y en la presentación de informes de los resultados de las auditorías

1. **Requisito:** Las auditorías se realizan bajo la supervisión adecuada. (ISSAI 3100, 19)

**Explicación:** Un componente importante de un mecanismo de control de calidad es la supervisión. La supervisión de trabajos de auditoría en la fase de planificación y en el campo a diario asegura que el trabajo básico que surge de un compromiso de auditoría, que más tarde se procesa como un informe de auditoría, es de la calidad deseada. Ningún control de calidad en forma de una revisión independiente del trabajo de auditoría, después de la terminación de la misma, será de ayuda si el trabajo de la auditoría inicial no está terminado. La calidad del trabajo de auditoría inicial puede garantizarse a través de la supervisión.

**Orientación:** Algunos indicadores de supervisión adecuada son:

* El plan de auditoría es aprobado por una autoridad superior al jefe del equipo de auditoría.
* El equipo de auditoría está dirigido tiempo completo por un jefe de auditoría, parte de cuyo trabajo requiere la supervisión de los trabajos realizados por otros miembros del equipo. Si el jefe de la unidad de auditoría trabaja solamente medio tiempo en el compromiso, entonces los requerimientos de auditoria no se cumplirán plenamente.
* El jefe la auditoría tiene la suficiente experiencia y conocimiento para supervisar el compromiso de la auditoría.
* Cuando se utiliza la recopilación de evidencias sofisticadas y métodos de análisis como grupos focales, estudios de caso, análisis de regresión, etc., revise si el equipo auditor posee las habilidades necesarias para la implementación de dichos métodos. Si no, verifique si se ha empleado la ayuda de expertos.

**2.3 Resumen**

La EFS y los oficiales de la EFS siempre deben guiarse por algunos principios generales para asegurar una función de auditoría de desempeño sostenible, que pueda permitirles realizar sus funciones con eficiencia y eficacia. Las ISSAI 3000 y 3100 cubren todos los aspectos del proceso de auditoría de desempeño y de su conducta. Estas establecen explícitamente los objetivos de la auditoría de desempeño y la importancia de comunicarlos más especialmente a las partes interesadas externas. Es imprescindible que las partes interesadas estén bien asentadas, dada la información adecuada y su mantenimiento en beneficio de crear consciencia del valor que las auditorías de desempeño podrían añadir a la administración general de las operaciones de los gobiernos. Los auditores de la EFS deben tener las habilidades y conocimientos adecuados para llevar a cabo sus funciones, pero por otro lado las EFS pueden utilizar toda la experiencia que consigan, así como ayuda de las partes interesadas para garantizar la buena calidad de sus resultados de la auditoría de desempeño.

**Capítulo 4**

**Planeación Estratégica y Planeación de Auditorías de Desempeño Individuales**

1. **Planeación Estratégica**
   1. **Introducción**

La planeación estratégica es una herramienta útil para decidir las prioridades a largo plazo y la orientación general de la auditoría de desempeño[[1]](#footnote-1). Es necesario un proceso de planeación estratégica bien estructurado basado en un fundamento sólido para asegurar que los recursos de la EFS se utilicen de la manera más eficaz y eficiente[[2]](#footnote-2). La planeación estratégica correcta de la auditoría de desempeño es esencial para asegurar que un programa de auditoría de desempeño efectivo está en marcha, que el programa de auditoría esté completo y bien planeado, que las prioridades estén determinadas adecuadamente, que los recursos estén asignados eficazmente en función de costos a las áreas con el mayor impacto potencial, que el monitoreo de los acuerdos exista para revisar el progreso en el cumplimiento del programa de auditoría fijado, y que se lleven a cabo estudios individuales de la manera más eficaz posible.

**1.2 Requisitos de Planeación Estratégica**

1. **Requisito**

*La planeación estratégica es la base para la selección de temas de auditoría y estudios previos posibles. (ISSAI 3000, 3.2)*

**Explicación**

El propósito de la planeación estratégica es determinar el futuro programa de trabajo de auditoría de desempeño y las prioridades relativas a diversas auditorías, junto con el personal y otros recursos necesarios para llevar a cabo el programa para la EFS como un todo. Esto se basará en los temas de auditoría propuestos que han sido presentados por inclusión en los planes estratégicos. El plan debe asegurar que se reflejen las prioridades adecuadas y un programa balanceado y variado. Éste también deberá ser capaz de ser llevado a cabo por los recursos disponibles del personal. Las probables demandas en las posibles entidades auditadas también deben ser tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones en las áreas de auditoría. Los planes estratégicos tienen un horizonte de tres a cinco años, mientras que las propuestas a detalle sólo necesitan estar hechas para la primera parte del periodo. El plan estratégico debe contener decisiones políticas que sirvan como un punto de inicio para la planeación de las auditorías de desempeño[[3]](#footnote-3). El plan estratégico debe incluir una lista de las áreas potenciales para la auditoría de desempeño y una lista de auditorías propuestas para los próximos dos o tres años.

**Orientación**

Revisar sí:

* la EFS lleva a cabo la planeación estratégica y que el plan estratégico se haya desarrollado.
* el plan estratégico contiene una sección sobre auditoría de desempeño que describe una lista de áreas potenciales para ésta en el tiempo que dura el plan.

En algunos planes estratégicos de la EFS sobre el desempeño, las auditorías están preparadas de forma separada por el grupo de auditoría de desempeño que está representada por el Titular de la EFS para su aprobación.

1. **Requisito**

*La perspectiva del ciudadano que está relacionada con el desempeño de la entidad auditada debe tomarse en cuenta cuando corresponda.* (ISSAI 3100, 10)

**Explicación**

Es importante considerar los intereses de los ciudadanos sobre las auditorías de desempeño. Los ciudadanos son una fuente de ideas, una fuente de demanda y usuarios de informes de la auditoría de desempeño. Se les puede contactar de manera directa o a través de organizaciones no gubernamentales que los representan. La EFS necesitará considerar cómo comunicarse de la mejor manera con el público. Con base en las circunstancias del país de la EFS, esto podría incluir una relación de entrevistas de televisión, artículos en diversas publicaciones y el uso de los sitios web de la EFS. El sitio web de la EFS también podría incluir notificaciones de auditorías de desempeño próximas, invitando a aquellos interesados a contactar a la EFS con sus comentarios en particular sobre los servicios prestados[[4]](#footnote-4).

**Orientación**

Revisar sí:

* la política/el manual/la directriz de la EFS sobre los temas de selección de auditoría de desempeño considera las perspectivas de los ciudadanos.
* los requisitos de la política/el manual/la directriz se cumplieron en la selección de dos temas de auditoría de desempeño finalizados recientemente por la EFS. Prueba de todo esto puede incluir el uso de entrevistas de televisión, artículos en varias publicaciones y comentarios del público proporcionados por los sitios web de la EFS al considerar temas de auditoría para la auditoría de desempeño. Esto puede que se encuentre en los papeles de trabajo de las auditorías o en un archivo por separado bajo resguardo de la sección de auditoría de desempeño.

1. **Requisito**

*Los temas de auditoría seleccionados son importantes (no sólo de importancia financiera, sino también social y/o política), auditables, reflejan el mandato de la EFS y dan lugar a beneficios importantes para la administración y finanzas públicas, la entidad auditada o el público en general.* (ISSAI 3100, 11)

**Explicación**

Las auditorías deben enfocarse en temas importantes que pueden añadir valor y ser de interés para la Asamblea. Las respuestas a las siguientes preguntas ayudarán a identificar los asuntos de importancia:

* ¿El tema tiene un impacto importante en los resultados?
* ¿Es un área de alto riesgo?
* ¿Se trata de importes significativos?
* ¿Es un área destacada o con preocupaciones actuales?
* ¿Es de interés para la Parlamento y el público?
* ¿Logrará una mejora en el desempeño, la responsabilidad o el valor por dinero?[[5]](#footnote-5)

La auditabilidad se relaciona con la capacidad de los equipos de auditoría para llevar a cabo la auditoría. Esto define si un tema es adecuado para el estudio principal. Debido a que los objetivos y el ámbito varían de una auditoría a otra, el equipo de auditoría necesita evaluar si se puede llevar a cabo una auditoría o no. Puede surgir una variedad de situaciones lo que puede causar que los auditores decidan no auditar un área en particular de un proyecto seleccionado, incluso si éste es importante. El auditor debe tomar en cuenta, por ejemplo, si existen enfoques, metodologías y criterios disponibles y si la información o evidencia requerida puede estar disponible y puede obtenerse de manera eficiente[[6]](#footnote-6).

La selección de los temas de auditoría también debe considerarse junto con el mandato de la EFS para llevar a cabo la auditoría de desempeño. La EFS debe elegir sólo un tema que pertenezca a sus mandatos de auditoría.

También es importante que los temas seleccionados para la auditoría den lugar a beneficios importantes para la administración y finanzas públicas, entidad auditada y público en general. Un estimado preliminar de los posibles beneficios de auditoría en un tema debe realizarse en la etapa de planeación estratégica. Si es probable que la solicitud detallada de la auditoría en un área en particular del proyecto seleccionado no tenga ningún impacto significativo, entonces es poco probable que las recomendaciones generen una acción apropiada. Mientras se considera ese factor, la pregunta que la EFS necesita responder es: ¿la auditoría puede hacer la diferencia? Si la auditoría detallada en el área de interés del proyecto no puede hacer una diferencia, entonces, a lo mejor no existiría justificación en la aplicación de recursos de auditoría limitados en esa área.

**Orientación**

Revisar sí:

* la política/manual/directriz de la EFS en cuanto a temas de selección de auditoría de desempeño considera importante (no sólo en términos financieros, sino también sociales y/o políticos) la auditabilidad y refleja el mandato de la EFS y da lugar a beneficios importantes para la administración y finanzas públicas, la enditad auditada o el público en general.
* los requisitos de la política/el manual/la directriz se cumplieron en la selección de dos temas de auditoría de desempeño finalizados recientemente por la EFS. Prueba de esto puede proporcionarse en forma de matriz o análisis con documentación de apoyo contenida en el archivo de papeles de trabajo o en uno por separado conservado por la sección de auditoría de desempeño.

1. **Requisito**

*Los temas de auditoría de desempeño son seleccionados con base en el problema y/o evaluación de riesgos enfocados en los resultados obtenidos por medio de la implementación de políticas públicas aparte de auditorías llevadas a cabo según el mandato legal a petición del Parlamento u otra entidad facultada*.(ISSAI 3100, 11)

**Explicación**

La elección de un problema de auditoría es una tarea fundamental para la EFS. La independencia de la gestión de la EFS al decidir a qué problemas de auditoría dirigirse, variará de país a país a menudo debido a la posición formal de la EFS. En algunos países, los miembros del Parlamento tienen gran influencia en la elección de problema, mientras que en otras EFS se encuentran muy independientes de este tipo de influencia. En la situación en la que la EFS inicia una auditoría, existe un número de criterios de selección que pueden utilizarse para comparar los problemas de auditoría posibles. Los más importantes son:

* Relevancia del problema: incluye materialidad (dinero implicado, importante para los ciudadanos), riesgo (de inefectividad) y tipo de problema (estructural, a largo plazo, etc.)
* Posibilidad de llevar a cabo una auditoría: incluye métodos relevantes de implementación de la auditoría, recursos disponibles (presupuesto, transporte, tiempo) habilidades relevantes de auditoría disponibles y evaluación en progreso por otros organismos.
* Potencial de cambio: incluye soluciones posibles (excepto el incremento de asignaciones) e interés en el cambio mostrado por el auditado o el gobierno[[7]](#footnote-7).

La decisión de seleccionar un problema de auditoría en particular se basa en la descripción del auditor del área de auditoría, en la consideración de los problemas posibles y en el análisis de hallazgos en el estudio previo. Generalmente, la selección de temas en este aspecto comienza con indicadores de problemas de algún tipo, por ejemplo, fallos en el servicio, quejas, alza de costos, etc.

La evaluación de riesgos ayuda a determinar las prioridades y a decidir entre las diferentes posibilidades para incluir en un programa de auditoría de desempeño. Al llevar a cabo la evaluación de riesgos, los auditores deben:

* identificar las áreas, operaciones y actividades susceptibles a un poco valor público por el dinero invertido (VFM por sus siglas en inglés) (es decir, una mala asignación y uso de los recursos).
* identificar riesgos específicos
* establecer el control del Valor por Dinero (VFM) y administración de los sistemas de información
* evaluar el grado de riesgo en términos de probabilidades, frecuencia, importancia, alcance o consecuencia[[8]](#footnote-8).

**Orientación**

Revisar sí:

* la política/manual/directriz de la EFS sobre los temas de selección de auditoría de desempeño considera que la base del problema y/o evaluación de riesgos se enfoca en los resultados obtenidos por medio de la implementación de las políticas públicas.
* los requisitos de la política/manual/directriz se cumplen en la selección de dos temas de auditoría de desempeño recientes completados por la EFS. Prueba de esto puede ser proporcionada en forma de matriz o análisis con documentación de apoyo que se encuentra en el archivo de papeles de trabajo o en un archivo por separado en la sección de auditoría de desempeño.

1. **Planeación de Auditorías de Desempeño Individuales**

**2.1 Introducción**

El auditor debe planear la auditoría de tal manera que asegure que es de gran calidad y es llevada a cabo de una forma económica, eficiente y eficaz y de manera oportuna[[9]](#footnote-9). Es indispensable un plan bien elaborado en la auditoría de desempeño[[10]](#footnote-10). La planeación adecuada del trabajo de auditoría ayuda a garantizar que se dedique la atención apropiada a las áreas importantes de la auditoría, que el problema potencial sea identificado, y a que el trabajo se complete de manera expedita. La planificación también ayuda en la correcta asignación de trabajo a los miembros del equipo y en la coordinación del trabajo realizado por otros auditores y expertos.[[11]](#footnote-11).

* 1. **Requisitos de la Planeación de Auditorías de Desempeño Individuales**

1. **Requisito**

*La fase de planeación siempre involucra ciertos esfuerzos de investigación con el propósito de establecer conocimientos, pruebas de diversos diseños de auditoría y revisiones si la información necesaria está disponible. (ISSAI 3100, 16)*

**Explicación**

Al planear la auditoría de desempeño, los auditores deben llevar a cabo una investigación en el área que se va a auditar. Los auditores deben leer las evaluaciones previas y los informes por escrito en el área y algunas veces éstos tienen información que puede utilizarse en la auditoría. Algunos informes que pueden utilizarse incluyen:

* estudios realizados por grupos industriales, profesionales o de intereses especiales;
* solicitudes o revisiones previas por la legislatura;
* información respaldada por agencias de coordinación o por comités interdepartamentales;
* investigaciones por académicos;
* trabajo llevado a cabo por gobiernos de otros países; y
* cobertura de los medios[[12]](#footnote-12).

Esa información secundaria debe utilizarse con precaución. También es útil consultar las investigaciones académicas y otra documentación relacionada con el área de auditoría. Esto no sólo puede proporcionar evidencias de la auditoría, sino también el marco teórico o los puntos de referencia necesarios para dar más detalles de otra prueba de auditoría[[13]](#footnote-13).

**Orientación**

Revisar en las dos auditorías completadas recientemente si en la etapa de planeación existen pruebas de investigación que hayan sido llevadas a cabo en el área que va a ser auditada. Las fuentes de esto deben ser externas a la organización a auditar. Prueba de dicha investigación debe formar parte del archivo de los papeles de trabajo. Los ejemplos de la información se encuentran resumidos en lo antedicho.

1. **Requisito**

*Se desarrolla un buen conocimiento del programa auditado o de los asuntos del auditado que es suficiente para alcanzar los objetivos de la auditoría, facilitar la identificación de los asuntos importantes de auditoría, y cumplir con las responsabilidades de la auditoría asignada. Los diferentes tipos de documentos de las entidades auditadas, así como las auditorías anteriores y evaluaciones llevadas a cabo por la EFS son analizados. (ISSAI 3000, Apéndice 1, 5.2 ISSAI 3000, Apéndice 3, 3.8 e ISSAI 3000, 3.3.2*)

**Explicación**

La comprensión del programa auditado o los asuntos del auditado incluyen un punto de vista del tipo de programa del gobierno a ser auditado (papel y función, actividades y procesos en general, tendencias de desarrollo, etc.), programas generales y de legislación y logro de los objetivos, estructura organizacional y de relaciones de responsabilidad, ambiente interno y externo y las partes interesadas, restricciones externas que afectan la liberación del programa, investigaciones previas en esa área y procesos de gestión y recursos. El propósito en la fase de diseño es desarrollar una comprensión básica del programa auditado. La obtención del conocimiento que se requiere es un proceso continuo y acumulativo de recopilación y evaluación de información y de relacionar el conocimiento resultante a la evidencia de auditoría de todas las etapas de la misma[[14]](#footnote-14).Es importante que en la etapa de planeación el auditor revise diversos documentos en la entidad auditada, así como auditorías anteriores y evaluaciones llevadas a cabo por la EFS, ya que esto puedo actualizar y extender el conocimiento de trabajo de los auditores en un tema en particular. Algunos documentos de la organización que podrían revisarse incluyen:

* legislaciones activas y discursos legislativos;
* declaraciones ministeriales, presentaciones gubernamentales y decisiones;
* informes de auditorías recientes, revisiones, evaluaciones y consultas en la agencia;
* la estrategia de la agencia y planes corporativos, misión establecida e informe anual;
* presentación del presupuesto;
* archivos de política de la agencia, comité de gestión y minutas de comité ejecutivo;
* cuadros de organización de la agencia, lineamientos internos y manuales de operación;
* evaluación del programa de la agencia y planes de auditoría internos e informes;
* informes de conferencias y minutas.

**Orientación**

Revisar en las dos auditorías completadas recientemente si en la etapa de planeación existen pruebas de una entidad auditada que haya sido examinada por la EFS para conocer mejor los requisitos previstos en la ley que operan en el entorno, etc. Prueba de la revisión de dichos documentos debe formar parte del archivo de los papeles de trabajo y debe incluir documentos relevantes del organismo auditado, algunos de los cuales se encuentran enlistados en lo antedicho.

1. **Requisito**

*Antes de iniciar el estudio principal, los objetivos de auditoría, el ámbito y la metodología para lograr los objetivos están definidos; esto se podría hacer en forma de un estudio previo. Un estudio previo se lleva a cabo sí:*

1. *establece si existen las condiciones del estudio principal.*
2. *proporciona antecedentes e información necesaria para comprender la entidad, el programa o función.*
3. *es llevado a cabo en un periodo de tiempo corto y justo.*

*(ISSAI 3000, 3.3*)

**Explicación**

Las EFS tienen una capacidad limitada y no comprometería sus recursos para comenzar una auditoría de desempeño sin la investigación apropiada. Como tal, la EFS generalmente realiza un estudio previo antes de llevar a cabo el estudio principal.

El estudio previo[[15]](#footnote-15) es un proceso en el que es posible probar ideas diferentes, problemas de auditoría alternativos y métodos, y proporciona justificación suficiente para continuar con el estudio principal, o alternativamente, concluir con cualquier trabajo a futuro.

El propósito del estudio previo es:

* recopilar información para incrementar el conocimiento del auditor en el área de auditoría.
* identificar los posibles problemas de auditoría.
* decidir si se inicia un estudio principal o no.
* planear el estudio principal[[16]](#footnote-16).

Si el estudio previo resulta un procedimiento a justificar con un estudio principal, entonces éste contiene información de los problemas más importantes sobre la economía, la eficacia, o la efectividad para la entidad que sirven como directriz para la auditoría principal. Además, esto proporciona los antecedentes de conocimiento y la información necesaria para comprender la entidad, el programa o la función. Si la el área de gestión decide iniciar el estudio principal, se prepara el plan de estudio y se decide al respecto[[17]](#footnote-17).

El estudio previo normalmente debe ser llevado a cabo en un periodo de tiempo corto, mientras que el estudio principal generalmente tiene una duración mucho mayor. Como regla general, un proyecto de auditoría completo consta de un estudio previo y un estudio principal, y no debe exceder un año de duración. Sin embargo, nada impide a la EFS llevar a cabo los proyectos de auditoría en mucho menos tiempo[[18]](#footnote-18).

En cuanto al término del estudio previo, la EFS debe ser capaz de establecer los objetivos apropiados, el ámbito y la metodología de la auditoría.

**Orientación**

Revisar por medio de las dos auditorías recientes sí:

* existen pruebas de estudios previos que hayan sido llevados a cabo en las auditorías antes de que sea realizado el estudio principal.
* el estudio proporcionó conocimiento base de las auditorías.
* el estudio fue llevado a cabo en un corto periodo de tiempo

Un plan de auditoría debe prepararse con evidencias del trabajo del estudio previo y debe integrar los objetivos de la auditoría, el ámbito y la metodología de la misma. El plan de auditoría debe formar parte del archivo de los papeles de trabajo. Los papeles de trabajo deben proporcionar detalles de la duración del estudio previo realizado.

1. **Requisito**

*Al determinar los objetivos, el equipo de auditoría toma en cuenta los papeles y las responsabilidades de la EFS y el impacto neto que se espera de la auditoría como se define en el plan de auditoría estratégico. (ISSAI 3000, 3.3)*

**Explicación**

Los objetivos de la auditoría determinarán las áreas específicas a ser cubiertas durante la auditoría. Como tal, es importante que al establecer el objetivo de la auditoría el equipo de auditoría tome en cuenta los roles y las responsabilidades de la EFS y sea cuidadoso para no excederlos. Los roles y las responsabilidades de la EFS conllevan aquellas descripciones en las legislaciones que controlan el trabajo de la EFS. También es vital que los objetivos de auditoría desarrollados consideren el impacto neto esperado de la auditoría descrita en el plan de auditoría estratégico.

**Orientación**

Por medio de las dos auditorías completadas recientemente, revisar si los objetivos se encuentran en línea con los documentos y responsabilidades de la EFS. Esto puede hacerse al revisar los objetivos de las dos auditorías con los roles y objetivos de la EFS como se describe en las legislaciones. El facilitador también debe comprobar con las dos auditorías acorde con los objetivos, que el impacto neto esperado de la auditoría según lo definido en el plan estratégico de auditoría que se ha logrado. Esto puede llevarse a cabo al comparar los objetivos de la auditoría de las dos auditorías con sus informes.

1. **Requisito**

*Los objetivos y el ámbito de la auditoría están interrelacionadas y se consideran conjuntamente. (ISSAI 3000, 3.3)*

**Explicación**

El ámbito de la auditoría define los límites de la actividad que ha sido revisada y tiende a reducir el alcance de la auditoría a partir del amplio objetivo de la misma. Los objetivos de la auditoría y el ámbito están interrelacionados y debido a que los cambios en uno generalmente afectan al otro, necesitan ser tomados en cuenta de manera conjunta.

**Orientación**

Al utilizar las dos auditorías finalizadas recientemente, revisar si los objetivos desarrollados tienen estrecha relación con el ámbito. El plan de auditoría que se encuentra en el archivo de los papeles de trabajo debe describir los objetivos y el ámbito desarrollado para las auditorías.

1. **Requisito**

*El ámbito de la auditoría debe definir de manera clara el grado, duración y naturaleza de la auditoría a ser llevada a cabo. (ISSAI 3100, 14)*

**Explicación**

El ámbito de la auditoría define los límites de la actividad que ha sido revisada y tiende a reducir el alcance de la auditoría a partir del amplio objetivo de la misma. La decisión del ámbito de la auditoría se lleva a cabo al tomar en cuenta las áreas de actividad en las que el mayor beneficio podría obtenerse a partir de la auditoría al considerar la cantidad que puede ser cubierta en el tiempo y con los recursos disponibles para el campo de trabajo de la auditoría. El ámbito puede ser geográfico, excepto por algunas áreas físicas, donde la actividad es distribuida ampliamente. El ámbito también tiene relación con el tiempo, y el auditor debe especificar el periodo de tiempo a cubrirse. La exposición del ámbito también debe reducir el enfoque de la auditoría al especificar, por ejemplo, que la auditoría sólo considerará temas de eficacia o cumplimiento. Es importante que el ámbito de cada auditoría a ser realizado esté definido claramente en el plan de auditoría en relación a la extensión, duración y naturaleza de la misma.

El ámbito de la auditoría garantiza que la fase de revisión sea clara y permite que las decisiones en los requisitos de los recursos y procedimientos de auditoría se realicen y así, se asista en la realización de una auditoría de extensión y costo razonable. El ámbito también puede definirse al establecer lo que una auditoría no cubrirá.

**Orientación**

Revisar en las dos auditorías completadas recientemente sí:

* el ámbito de la auditoría ha sido definido de manera clara.
* el ámbito de la auditoría es definido en relación a la extensión, duración y naturaleza de la auditoría a realizarse.

El facilitador necesita revisar los planes de auditoría de lo antedicho, lo que debe formar parte del archivo de los papeles de trabajo.

1. **Requisito**

*Los documentos de la planeación de auditoría contienen:*

1. *antecedentes del conocimiento y la información necesaria para comprender la entidad a auditar.*
2. *el objetivo de la auditoría, el ámbito, las preguntas o hipótesis, los criterios y el periodo a ser cubierto por la auditoría y la metodología (incluyendo las técnicas a utilizar para la recopilación de evidencias y llevar a cabo el análisis de la auditoría).*
3. *el plan de la actividad en general que incluye requisitos de dotación de personal y el posible experto externo requerido para la auditoría.*
4. *el costo estimado de la auditoría, los períodos de tiempo e hitos clave del proyecto y los puntos de control principales de la auditoría.*

(ISSAI 3100, 12 e ISSAI 3000, 3.3)

**Explicación**

Es importante desarrollar un conocimiento profundo de los asuntos del auditado para lograr los objetivos de la auditoría con el fin de facilitar la identificación de los temas de auditoría, y así cumplir con las responsabilidades asignadas de la auditoría. Este conocimiento incluiría la comprensión de:

* el mandato de la agencia y las áreas a ser auditadas dentro de la agencia;
* los objetivos de la agencia y programas de importancia;
* los programas y metas de desempeño de la agencia;
* las relaciones organizacionales y la responsabilidad dentro de la agencia;
* el ambiente interno y externo de la agencia y de las partes interesadas;
* las limitaciones externas que afectan el programa de cumplimiento;
* los procesos de gestión y las operaciones; y
* los recursos de la agencia[[19]](#footnote-19).

Un objetivo de la auditoría es el establecer de manera precisa lo que el auditor tiene la intención de lograr. El ámbito de la auditoría define los límites de la actividad que ha sido revisada y tiende a reducir el alcance de la auditoría a partir del objetivo de la misma.

Una vez decididos los temas y objetivos de la auditoría, se tienen que desarrollar las preguntas generales a ser contestadas por el estudio. Algunos ejemplos de las preguntas generales incluyen: *¿por qué los servicios no se cumplen a tiempo?, ¿los programas del gobierno son implementados de manera eficiente?* y *¿cuál es la razón del bajo impacto en el programa del gobierno?[[20]](#footnote-20)* Las hipótesis de la auditoría algunas veces pueden utilizarse en vez de preguntas de auditoría. (Las hipótesis son declaraciones que son relevantes para el problema de auditoría; pueden probar si son verdaderas o falsas y se pueden plantear en forma negativa). Sin embargo, se puede argumentar que el formular preguntas es mejor que las hipótesis ya que ayuda a los auditores a emplear un sentido abierto e inquisitivo a lo largo de la auditoría. Realizar preguntas en vez de hipótesis, que son formuladas en forma negativa, pueden facilitar la auditoría al presentarla al auditado. Si los auditores utilizan las hipótesis, es recomendable reformularlas a modo de preguntas de auditoría en el momento en el que el auditor se presenta con el auditado y otras partes interesadas[[21]](#footnote-21).

Los criterios de auditoría son un conjunto de normas de desempeño, razonables y alcanzables. La metodología de auditoría se refiere a los métodos empleados por el auditor para recopilar evidencias. Algunos ejemplos, entre otros, incluyen la revisión de documentación, entrevistas, cuestionarios, análisis de datos y observación física. Los puntos de control principal implican el monitoreo y las disposiciones de garantía de calidad para la auditoría.

**Orientación**

Revisar en el plan de auditoría preparado para las dos auditorías completadas recientemente si éstas:

* incluyen un resumen breve de los antecedentes del área o tema que se va a auditar;
* tienen identificado el objetivo y el ámbito de la auditoría:
* tienen identificadas las preguntas generales o las hipótesis;
* tienen identificados los criterios, el ámbito y el periodo que tiene que cubrir el auditor y la metodología (incluyendo técnicas para recopilar información y llevar al análisis de la auditoría);
* incorporan el plan de la actividad total que incluye requisitos de dotación de personal y posible experiencia externa para la auditoría;
* establecen el costo estimado de la auditoría, los periodos de tiempo e hitos clave del proyecto y los puntos de control principal de la auditoría.

1. **Requisito**

*Después de haber formulado la pregunta de auditoría general[[22]](#footnote-22), ésta se divide en sub-preguntas[[23]](#footnote-23) específicas y comprobables para obtener una respuesta por medio del estudio. (ISSAI 3000, Apéndice 1, 2)*

**Explicación**

Después de la determinación del problema, el objetivo y el ámbito, el equipo debe dividir la auditoría en pequeñas piezas a través del establecimiento de preguntas de auditoría específicas. Al responder esas preguntas, el equipo debe ser capaz de alcanzar el objetivo de la auditoría dentro del ámbito de la misma[[24]](#footnote-24).

**Orientación**

Revisar por medio de las dos auditorías completadas recientemente si durante la etapa de planeación los objetivos/preguntas generales identificados han sido divididos en subpreguntas/subobjetivos específicos y comprobables para responderse durante la auditoría. Esto puede derivarse por medio de la revisión de los planes de auditoría de dos auditorías que deben formar parte del archivo de los papeles de trabajo.

1. **Requisito**

*Cuando las leyes, normas y otros requisitos de conformidad con la entidad de auditoría tienen el potencial para impactar de manera significativa en las preguntas de auditoría, entonces, la auditoría está diseñada para dirigir esos temas para concluir las preguntas de auditoría. (ISSAI 3100, 14)*

**Explicación**

Los organismos auditados generalmente tienen ciertos requisitos que se deben cumplir que en su mayoría se encuentran descritos en las legislaciones y normas. Es importante que el equipo de auditoría considere dichos requisitos al diseñar la auditoría, en especial cuando éstos tienen un potencial de gran impacto en las preguntas de auditoría. Tales requisitos se pueden integrar en el plan de auditoría como parte de las subpreguntas de la pregunta principal de auditoría.

**Orientación**

Usando los planes de auditoría de las dos auditorías completadas recientemente establecer si la auditoría ha sido diseñada para incorporar leyes, normas y otros requisitos de conformidad relativos a la entidad auditada. Esto puede proporcionase en forma de pregunta de subauditoría o con la inclusión en la forma de criterios para ser examinados en las áreas de auditoría específicas.

Las auditorías relacionadas deben tener alguna vinculación con las leyes, normas u otros requisitos de conformidad, respecto al organismo auditado para los requisitos aplicables.

1. **Requisito**

*Los criterios de auditoría empleados que pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa son relevantes, razonables, alcanzables, fiables, objetivos, útiles, completos y enfocados a la auditoría y proporcionan una base para desarrollar hallazgos de la auditoría. (*ISSAI 3100, 13 e ISSAI 3000, 3.3.2)

**Explicación**

Los criterios de auditoría representan una buena práctica y una expectativa razonable e informan a las personas de lo que debe ser. Lo siguiente describe las definiciones de cada una de las características de los criterios de auditoría:

* Relevante - los criterios deben ser importantes para la auditoría.
* Razonable - los criterios son lógicos y prácticos.
* Alcanzable - los criterios deben alcanzarse.
* Fiable - los criterios fiables conllevan a conclusiones consistentes cuando se emplean por otro auditor en las mismas circunstancias.
* Objetivo - los criterios objetivos son libres de cualquier preferencia del auditor o del área de gestión.
* Útil - los criterios útiles conllevan a conclusiones y hallazgos que reúnen las necesidades de información de los usuarios.
* Completo - este concepto se refiere al desarrollo de todos los criterios importantes para evaluar el desempeño.

**Orientación**

Revisar el uso del informe de dos auditorías completadas recientemente y verificar si los criterios empleados reúnen los requisitos antedichos. El facilitador puede necesitar el uso de su juicio profesional en la evaluación del cumplimiento de algunas características.

1. **Requisito**

*Se identificó la fuente que se empleó para los criterios de la auditoria.* (ISSAI 3100, 13)

**Explicación**

Los criterios de auditoría reflejan un modelo de control normativo o deseable para el asunto bajo revisión. Éstos representan la buena práctica y una expectativa razonable e informan a las personas de “lo que debe ser”. La EFS necesitará identificar o desarrollar los criterios de auditoría que sean válidos para la naturaleza de la actividad bajo revisión. Esto puede incluir medidas cuantitativas y/o cualitativas. Para evitar desacuerdos con los clientes de la auditoría sobre los criterios empleados es importante que se identifique la fuente de todos los criterios utilizados.

**Orientación**

Revisar en las dos auditorías completadas recientemente si se identificaron las fuentes de criterios de auditoría incluidos en los planes de la misma.

1. **Requisito**

*Cuando el auditado está en desacuerdo con los criterios de auditoría, entonces, los hechos y argumentos presentados por el (los) auditado (s) perjudican a otros hechos y argumentos relevantes.* (ISSAI 3000, Apéndice 2)

**Explicación**

Es importante que la EFS utilice criterios que sean aceptados por el auditado. Si los criterios de auditoría no son aceptados por la agencia, entonces los hallazgos contra esos criterios tendrán poca credibilidad ante ellos. Los criterios más aceptados son aquellos que la agencia ya tiene aprobados. Para una agencia es difícil argumentar si le pertenecen En casos en los que la EFS emplea criterios cuya fuente es externa a la agencia a ser auditada, entonces, se puede esperar el desacuerdo por parte del auditado. En esos casos los hechos y argumentos presentados por el auditado necesitan tomarse en consideración y perjudican a todos los argumentos y hechos importantes.

**Orientación**

Por medio del uso de dos auditorías completadas recientemente revisar sí:

* existen correspondencias de que el auditado está en desacuerdo con los criterios. Las pruebas de correspondencias pueden incluirse en los papeles de trabajo o mantenerse en un archivo diferente por parte del grupo de auditoría de desempeño.
* la EFS ha tomado acciones para validar los argumentos presentados en contra de otros hechos y argumentos relevantes. La documentación de esto debe estar incluida en los papeles de trabajo o algunos archivos bajo resguardo de la sección de la auditoría de desempeño. En algunos casos, esto se ha discutido entre las secciones de auditoría de desempeño y no se documentaría de ninguna forma.

1. **Requisito**

*Los mejores métodos de auditoría elegidos permiten la reunión de los datos de auditoría de una manera efectiva y eficiente. (ISSAI 3100, 17, ISSAI 3000, Apéndice 3, 5)*

**Explicación**

La auditoría de desempeño puede hacer uso de una gran variedad de métodos para la recopilación de datos de auditoría. Mientras que el propósito de los auditores debe ser adoptar las mejores prácticas, por razones prácticas, como la disponibilidad de datos, puede restringir la elección de los métodos, por lo que los auditores podrían establecer una segunda mejor solución. Por lo tanto, como regla general, es recomendable ser flexible y pragmático en la elección de los métodos. Por tal razón, los procedimientos de auditoría de desempeño no deben estandarizarse en todos sus términos[[25]](#footnote-25). Los auditores deben ser creativos al tratar de buscar información que al menos describa correcta y razonablemente lo que buscan[[26]](#footnote-26). El método elegido debe ser el más apto para las necesidades y circunstancias de la auditoría particular y debe ser eficaz en función de los costos.

**Orientación**

Para dos auditorías completadas recientemente, revisar si en la etapa de planeación de la EFS se han considerado varios métodos para las auditorías y han tomado decisiones para utilizar los métodos apropiados en consideración con los costos relacionados, recursos disponibles y otros factores relevantes. Tales conclusiones pueden lograrse siguiendo las discusiones entre los equipos de la auditoría de desempeño. El plan de auditoría debe contener los métodos elegidos por el equipo de auditoría que lleva a cabo las auditorías.

1. **Requisito**

*La naturaleza, la ubicación y la disponibilidad de los archivos están establecidas en el inicio de la auditoría de desempeño para que ellos puedan revisar la eficacia en función de los costos. (ISSAI 3000, Apéndice 1, 5.1)*

**Explicación**

La revisión del archivo puede formar parte de la base de cualquier auditoría de desempeño. Los archivos contienen una amplia gama de tipos de información que pueden utilizarse para la auditoría. La revisión de los archivos consume tiempo y generalmente no es posible revisar todos los documentos. Se debe llevar a cabo el juicio de la revisión con selección al azar o selección basada en el propósito de la investigación[[27]](#footnote-27). Por lo tanto, en la etapa de planeación la naturaleza, la ubicación, y la disponibilidad de los archivos necesitan asentarse para que éstos puedan ser revisados de acuerdo a la eficacia en función de los costos.

**Orientación**

Revisar en dos auditorías completadas si en la etapa de planeación el equipo de auditoría había realizado evaluaciones de naturaleza, ubicación y disponibilidad de los archivos que ellos requerían durante la auditoría. Los archivos de papeles de trabajo contienen pruebas de la evaluación. En algunos casos la decisión en el requisito debería tomarse por medio de una discusión entre el equipo de auditoría.

1. **Requisito**

*Se hace un juicio para determinar si el muestreo es una forma apropiada de obtener algo de evidencia necesaria para la auditoría. Si el muestreo se utiliza, entonces los siguientes factores deben tomarse en cuenta:*

1. *La población sea definida exactamente.*
2. *La muestra que está diseñada para ayudar a chequear un objetivo específico de la auditoría, este definida claramente*
3. *El tamaño de la muestra sea determinado.*
4. *Que la muestra sea representante de la población a la que pertenece.*
5. *Que se evalúen y documenten los resultados.*

*(ISSAI 3000, Apéndice 1, 4.3)*

**Explicación**

El muestreo generalmente se utiliza para obtener evidencia en las auditorías de desempeño. En estas auditorías, las técnicas de muestreo frecuentemente se emplean cuando los factores esenciales no pueden obtenerse de otras maneras, y donde existe demanda para una comparación estructurada y generalizaciones bien fundadas[[28]](#footnote-28). En la planeación de las auditorías de desempeño es necesario realizar juicios si necesita llevarse a cabo el muestreo para obtener la evidencia de auditoría que se requiere.

Mientras el auditor busca formular conclusiones con respecto a toda la población al probar una muestra de artículos seleccionados de ésta, es esencial que la muestra sea representativa de la población a la que pertenece. Una muestra puede ser estadística o no estadística; ambas requieren del uso del juicio profesional. La primera etapa en la planeación de la muestra es hacer la definición exacta de la población. También es importante que el auditor defina de manera clara el objetivo específico de la auditoría en cuanto a lo que la prueba, con la ayuda de la muestra, está diseñada para lograr. Además, se debe determinar el tamaño de la muestra. Por medio del procedimiento de selección, el auditor debe revisar regularmente si la muestra seleccionada puede representar adecuadamente la población. Tanto como sea posible, la prueba debe seguir un cuestionario predeterminado. Debido a que se presentan errores y omisiones, es necesario considerar su causa y naturaleza. Se deberá evaluar y documentar los resultados[[29]](#footnote-29).

**Orientación**

Revisar en las dos auditorías completadas recientemente si en la etapa de planeación el muestreo ha sido considerado y si se ha establecido en el lugar en el que se define la población, se debe especificar el objetivo de la auditoría en la que la prueba con la ayuda de la muestra se diseñan para lograr su definición clara y el tamaño de la muestra es determinado y representa la población a la que pertenece para evaluar y documentar los resultados. El archivo de los papeles de trabajo debe proporcionar evidencia del muestreo si se lleva a cabo.

1. **Requisito**

*El procedimiento de auditoría indica la naturaleza, la fuente y los medios para recopilar evidencias para concluir los objetivos y las respuestas a las preguntas de la auditoría. (ISSAI 3100, 16 ISSAI 3000, 5.3 ISSAI 3000, Apéndice 3, 1.2)*

**Explicación**

Los procedimientos de auditoría se refieren a los pasos a seguir para llevar a cabo una técnica de auditoría. Por ejemplo, en un proyecto una “revisión de documentación” (que es un tipo de técnica de auditoría) para probar el criterio “una definición formal de necesidades debe ser llevada a cabo antes del inicio del proyecto”, los siguientes procedimientos de auditoría o pasos a seguir pueden llevarse a cabo:

* Revisar el segmento de la definición de las necesidades del proyecto del informe de valoración del mismo.
* Obtener información para verificar si el sondeo de los usuarios fue llevado a cabo y se recopilaron estadísticas importantes.
* Si la verificación en la Etapa 2 antedicha es positiva, determinar si los datos fueron recolectados y presentados de modo sistemático apoyados por métodos apropiados.
* Concluir si se cumplió con el criterio.

**Orientación**

Revisar si en dos auditorías completadas recientemente los planes de auditoría incluyen los procedimientos que indican la naturaleza, fuente y medios para recopilar evidencia para concluir con los objetivos y las preguntas de auditoría. Los planes de auditoría deben de incluirse como parte de los papeles de trabajo.

1. **Requisito**

*Notificar a los auditados sobre los aspectos clave de la auditoría, incluyendo el objetivo de la auditoría, las preguntas, los criterios, el ámbito y los métodos antes de iniciar la fase de recopilación de información o después de completar la planeación de la auditoría. (ISSAI 3100, 18 ISSAI 3000, 4.1 ISSAI 3000, Apéndice 4)*

**Explicación**

La EFS necesita informar a las autoridades competentes (titular de las entidades / funcionarios) el propósito, los objetivos y el ámbito y los métodos de la auditoría tan pronto como sea posible después de la decisión de iniciar la auditoría. Esto facilitará el proceso y ayudará a evitar malentendidos. Las EFS deben tomar en cuenta que es importante hablar sobre los criterios de la auditoría. En algunas EFS se envía un documento que contiene toda la información antedicha al auditado antes de iniciar la auditoría. Algunas EFS informan al auditado sobre los detalles durante la reunión antes del comenzar la auditoría.

**Orientación**

Revisar en los dos planes auditorías de las dos auditorías realizadas recientemente si se les notificó a los auditados sobre los aspectos fundamentales descritos en lo antedicho. Posible evidencia de apoyo a esta comunicación incluye las correspondencias entre la EFS, el auditado y/o las minutas de la junta en el inicio de la auditoría.

1. **Resumen**

Las ISSAI 3000 y 3100 cubren todos los aspectos del proceso de auditoría de desempeño. La planeación estratégica y la planeación de auditorías de desempeño individuales forman parte del proceso de auditoría de desempeño incluidas en los dos estándares. Las dos conllevan etapas fundamentales de todo el proceso de auditoría de desempeño. La planeación estratégica asegura la selección correcta de temas para las consideraciones de la auditoría de desempeño. Por otro lado, la planeación de auditoría de desempeño individual permite la identificación correcta de los objetivos de auditoría, ámbito, metodología y criterios para llevar a cabo una auditoría. En general, los dos tipos de planeación aseguran el uso correcto de los recursos de la EFS en el ejercicio de las auditorías de desempeño.

**Capítulo 5**

**Realización de la Auditoría y Presentación de Informes**

**Generalidades**

1. Realización de la Auditoría

La auditoría se lleva a cabo en el campo con el objetivo de implementar el plan de trabajo de la auditoría. Durante esta fase, el equipo de auditoría debe obtener evidencia de auditoría suficiente, confiable y pertinente para satisfacer el objetivo y preguntas de la auditoría; interpretar la evidencia de auditoría; y ser capaz de sacar conclusiones de la misma. Mientras que la evidencia en las auditorías financieras tiende a ser concluyente (sí/no o bueno/malo), esto es raramente el caso en las auditorías de desempeño. La evidencia de la auditoría de desempeño es comúnmente, convincente. Se utilizan diferentes técnicas para recopilar y analizar la evidencia de auditoría.

La realización de una auditoría de desempeño es tanto un proceso comunicativo como analítico. En el proceso analítico, los datos se recolectan, interpretan y analizan. El proceso de comunicación comienza cuando la auditoría se presenta por primera vez al auditado y continúa al paso que la auditoría avanza, al paso de los resultados de la misma y en los argumentos y perspectivas del auditado que se intercambian entre el equipo auditor y el auditado. Aunque la documentación del trabajo de auditoría es un proceso continuo que comienza desde la fase de planificación estratégica, esta asume especial importancia durante esta fase mientras que los papeles de trabajo tendrán que proporcionar evidencia del trabajo de auditoría realizado y de las conclusiones de la misma.

1. Comunicando hallazgos de auditoría

La principal audiencia de los informes de la auditoría de desempeño es el Parlamento y las agencias gubernamentales. Una buena auditoría de desempeño permite al Parlamento controlar efectivamente el gobierno y el funcionamiento de la agencia, e influir en quienes toman decisiones dentro del gobierno y en la administración pública para realizar cambios que lleven a una mejora en lo que respecta a los erarios públicos. Sin embargo, también hay otras partes interesadas como ciudadanos, el sector privado y los medios de comunicación que pueden tener cierto interés, pero posiblemente un enfoque diferente, en el resultado de la auditoría de desempeño.

Los Informes escritos deberán comunicar los resultados de las auditorías a todos los niveles gubernamentales. El informe de la auditoría de desempeño es el producto en el cual el gobierno, la legislatura y el público juzgan la función de la auditoría de desempeño de la EFS. En una auditoría de desempeño, la EFS informa sobre la economía y eficiencia con la que los recursos son adquiridos y utilizados, y la eficacia con la que se cumplen los objetivos. Dichos informes pueden variar considerablemente en el alcance y en la naturaleza, por ejemplo evaluando si se han aplicado los recursos en una forma racional, comentando sobre el impacto de las políticas y programas, y recomendando cambios diseñados para producir mejoras. El informe es parte de la última fase del proceso de auditoría donde se comunican los resultados del examen junto con las recomendaciones para mejoras.

**Requisitos detallados de la auditoría**

Los requisitos de la auditoría relativos a las fases de realización y presentación de informes, de las auditorías de desempeño se clasifican en las siguientes cuatro tareas principales:

* Recopilar y analizar la evidencia
* Redactar los informes de la auditoria
* Comunicar los hallazgos e informes de la auditoría
* Documentar los escritos de trabajo

1. **Recopilación y análisis de la evidencia**

1. ***Requisito - La EFS utiliza sus poderes de acceso a la información discretamente y con el debido respeto a las responsabilidades operativas actuales (ISSAI 3000, apéndice 4).***

**Explicación –** El Personal de la EFS debe procurar mantener buenas relaciones con todas las partes interesadas, promover el flujo libre y franco de la información y llevar a cabo discusiones en una atmósfera de respeto mutuo y comprensión. La EFS debe usar sus poderes de acceso a la información diplomáticamente y no debe parecer abrumadora o intimidante. La EFS debe procurar dar aviso razonable de su intención de iniciar una auditoría a las entidades auditadas y deberá discutir el alcance general del estudio con los oficiales pertinentes.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - Compruebe si las políticas y procedimientos de la EFS prescriben el período mínimo de notificación para un auditado sobre el comienzo del compromiso de la auditoría.
    - Verificar si se cumple con el plazo mínimo prescrito en los compromisos de la auditoría de desempeño.
    - Si dicho plazo mínimo no se prescribe, discutir con el área de gestión en cuanto a cómo garantizar el cumplimiento de este requisito.
    - De los archivos del compromiso de la auditoría compruebe si el auditado ha buscado cambios en el período del compromiso de la auditoría por motivos justificables y si estas solicitudes han sido consideradas.
    - En caso de que se lleven a cabo entrevistas, compruebe si se ha dado aviso de manera adecuada al entrevistado.
    - En caso de que se utilicen encuestas y cuestionarios para los empleados y clientes de la entidad auditada, verifique si el auditado tiene previa insinuación al respecto.

1. ***Requisito - Al recolectar evidencia se obtiene una lista de archivos de los sistemas de registro del auditado (ISSAI 3000, Apéndice 3, 3.4).***

**Explicación -** Un sistema de registro contiene la lista de archivos y registros mantenidos en una organización.

**Orientación -** Los indicadores de cumplimiento de este requisito son:

* + - Examinar los papeles de trabajo para comprobar si el equipo de auditoría hizo esfuerzos para obtener una lista de archivos de sistema de registro de la entidad auditada.

1. ***Requisito – Las declaraciones de la política y legislación se analizan en cuanto al trasfondo que lleva a su promulgación y cambios (ISSAI 3000, Apéndice 3, 3.1).***

**Explicación -**Además de estudiar la legislación y declaraciones de la política, es necesario que el equipo de auditoria conozca el trasfondo para la promulgación y los cambios en la legislación y la política. Dicho estudio de trasfondo ayuda al equipo de auditoría de las siguientes maneras:

* + - La justificación o la verdadera intención del cambio de legislación o política puede ser apreciada por el equipo de auditoría. Esto ayudará a la auditoría a verificar el cumplimiento no sólo con la letra sino con el espíritu de la política y la legislación.
    - La auditoría puede recopilar información sobre las distintas opciones consideradas antes de seleccionar una política.
    - La auditoría también puede examinar si se prestó el planteamiento correcto para promulgar la política/legislación y si se ha seguido el procedimiento prescrito para promulgar/modificación la legislación o para la formulación de las políticas.

El desafío en el análisis de los trasfondos de la política/legislación es que los documentos fuente no suelen estar disponibles con el auditado, pero si con la secretaría correspondiente o departamento. Sin embargo, teniendo en cuenta los diversos beneficios mencionados, el equipo de auditoría debe estudiar dicho material de trasfondo.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La EFS tiene una política declarada sobre el trabajo de auditoría con respecto a la formulación de una política y legislación, que requiere al menos la investigación de trasfondo sobre las intenciones generales detrás de estas formulaciones.
    - Identifique cualquier ley promulgada/modificada o política formulada durante el período cubierto por las auditorías de desempeño seleccionadas para revisión. Compruebe los papeles de trabajo para información de trasfondo sobre dichos cambios legislativos/políticas.
    - Discuta con el área de gestión sobre las prácticas seguidas en el estudio de trasfondo sobre la formulación de políticas.

1. ***Requisito - Para evitar quedar atrapados en detalles y en demasiados datos, las evaluaciones detalladas de la necesidad de información se hacen antes y durante la auditoría (ISSAI 3000, 4.4 e ISSAI 3000, Apéndice 3, 2.3, 3).***

**Explicación -**Una auditoría de desempeño puede funcionar durante mucho tiempo, y puede haber cambios en el conocimiento y realidad desde el momento en que comenzó. En la auditoria de desempeño a menudo es difícil hacer una elección entre las indicaciones establecidas en el plan de trabajo y la descripción de la estructura de la auditoría por un lado y por el otro, el interés en el estudio de preguntas que surjan en una fecha posterior. Para evitar quedar atrapados en detalles y en demasiados datos, se deberán hacer las evaluaciones detalladas sobre la necesidad de información antes y durante la auditoría. Partiendo de la experiencia, esto hace más fácil el eliminar detalles extraños y enfoques irrelevantes, y ordenar o estructurar la información recopilada. Sin embargo, el equipo de auditoria no deberá ser rígido y deberá evitar todos los datos no planificados.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La EFS tiene políticas y/o manuales de procedimientos que detallan las medidas que deben adoptarse en caso de que el equipo de auditoría obtenga nueva información tras la aprobación del plan de trabajo de auditoría.
    - Compruebe si los papeles de trabajo proporcionan justificaciones para cambios (inserción/eliminación de preguntas y objetivos de la auditoría, aumento/reducción en el alcance de la auditoría, etc.) o para no hacer cambios en los planes de trabajo.
    - Examine los papeles de trabajo respecto a información/detalles ni planeados ni utilizados. Esto indicará los esfuerzos inútiles de auditoría en la recolección de información superflua.
    - Analizar con el área de gestión sobre cómo se manejan las propuestas de cambios en plan de auditoría debido a nuevos conocimientos.

1. ***Requisito – El equipo de auditoría localiza y analiza los informes o revisiones internas que resumen los problemas del momento, o proponen cursos de acción para la Alta Dirección (ISSAI 3000, Apéndice 3, 3.5).***

**Explicación –** Los organismos casi siempre generan una cantidad de informes internos o revisiones que resumen las cuestiones del momento, o proponen cursos de acción para la Alta Dirección. Los auditores quizá necesiten localizar y analizar los informes, ya que pueden contener información valiosa no disponible de otra manera. Mientras que los informes internos son generalmente objetivos, el equipo auditor debe ser vigilante de los informes internos que exageran logros.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - El manual de procedimientos de la EFS recomienda el análisis de informes de gestión interna.
    - Verificar los papeles de trabajo en cuanto a los esfuerzos realizados en la obtención de informes de administración interna.
    - Verificar las minutas de entrevistas del equipo de auditoría con la gestión para ver si se han buscado detalles de informes internos.

1. ***Requisito – Los equipos de auditoría evalúan el control interno del sistema si es que confían en los documentos que son el resultado de sistemas de control de gestión (ISSAI 3000, Apéndice 3, 2.3).***

**Explicación –**Los documentos que son el resultado de sistemas de control de gestión (por ejemplo, el sistema de contabilidad) necesitaran ser evaluados a la luz de los controles internos que operan dentro de este sistema. El equipo de auditoría que pretende confiar en esas evidencias debe evaluar los controles internos del sistema. Si los controles internos del sistema, desde los cuales se generan los documentos son débiles, entonces el equipo de auditoría no puede basarse totalmente en dichos documentos. Particularmente, cuando la evaluación de la confiabilidad de un sistema de información es el objetivo primordial de la auditoría, los auditores deben revisar los controles generales y de implementación del sistema.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La EFS tiene políticas/procedimientos y manuales que describen el papel de la evaluación de control interno en el compromiso de la auditoría de desempeño, y la manera en que debe llevarse a cabo.
    - Discuta con el área de gestión si los controles internos son evaluados como parte de las auditorías de desempeño, y de no ser así, en la confianza que se pone en los resultados de los sistemas de control de administración.
    - Los papeles de trabajo contienen evidencia de las evaluaciones de control interno de sistemas de control de gestión cuando los documentos de estos sistemas se utilizan como evidencia.
    - Si el equipo auditor no ha evaluado los controles internos, identificar los controles alternativos basados en el equipo de auditoría que asegura dichos documentos. Por ejemplo, si los controles en el sistema se han evaluado recientemente por parte de la auditoría interna o por otras entidades externas.

1. ***Requisito – La evidencia de auditoría obtenida para satisfacer los objetivos de la auditoría y las preguntas son: (ISSAI 3100, 20 y 21; ISSAI 3000, 4.2, 4.3, 5.2 y 5.3; ISSAI 3000, Apéndice 3 – 1, 1.2, 2 y 2.2)***
2. ***Suficiencia***

**Explicación –** La evidencia debe ser suficiente (cantidad) para persuadir a una persona bien informada de que los resultados son razonables y apropiados (calidad), es decir, la evidencia es relevante, válida y confiable. Se considera que la evidencia es suficiente cuando existe la cantidad necesaria de evidencia relevante y confiable para persuadir a una persona razonable de que los hallazgos de la auditoría de desempeño, conclusiones y recomendaciones son garantizados y respaldados. La evidencia debe siempre situarse dentro del contexto antes de sacar conclusiones.

**Orientación -** Algunos posibles indicadores de suficiencia son:

* La EFS tiene un manual de política o procedimiento para la recolección de la evidencia suficiente.
* Discutir con el área de gestión lo relacionado a cómo se asegura la suficiencia de la evidencia.
* Los papeles de trabajo contienen prueba de la revisión de la evidencia de la auditoría.
* Verifique los papeles de trabajo para encontrar sí;
  + La evidencia proviene de múltiples fuentes
  + Las evidencias no se basan en ocurrencias aisladas
  + De ser utilizada la evidencia documental, el estado del documento ha sido considerado en la determinación de la suficiencia. Por ejemplo comprobar si el documento es un borrador o un documento formalmente aprobado por la autoridad competente, o bien si es generado internamente o es externo.

1. ***Válida y Confiable***

**Explicación –** La evidencia es válida y confiable si realmente representa lo que pretende representar.

**Orientación -** Algunos indicadores de evidencias válidas y confiables son:

* La EFS tiene un manual de política o procedimiento para la recolección de evidencia suficiente.
* Discutir con el área de gestión lo relacionado a cómo comprobar que está garantizada la validez y confiabilidad de la evidencia
* Los papeles de trabajo contienen prueba de la revisión de la evidencia de la auditoría
* Verifique los papeles de trabajo para encontrar sí;
  + La evidencia oral está respaldada por la documentación (por ejemplo, la confirmación de minutas de la entrevista) para una mayor confiabilidad
  + La fuente de la evidencia no tiene un interés personal en el resultado (confiabilidad)
  + Las evidencias no entran en conflicto con otras pruebas o en partes de ellas (confiabilidad)
  + La evidencia proviene de múltiples fuentes (confiabilidad)
  + Las conclusiones generales no se basan en la evidencia de situaciones aisladas (validez)
  + La evidencia es completa (confiable y suficiente)

1. ***Relevancia***

**Explicación –**La relevancia requiere que las evidencias tengan una relación clara y lógica con los objetivos de la auditoría y con los criterios. Un enfoque para la planificación de la recolección de datos relevantes es enlistar, para cada tema y criterio, la naturaleza y localización de la evidencia que se necesita, así como el procedimiento de auditoría que debe implementarse.

**Orientación -** Algunos indicadores de la evidencia relevante son:

* La EFS tiene un manual de política o procedimiento para la recolección de evidencia suficiente.
* Discutir con la dirección lo relacionado a cómo comprobar que está garantizada la validez y confiabilidad de la evidencia.
* Los papeles de trabajo contienen prueba de revisión de la evidencia de la auditoría
* Verifique los papeles de trabajo para encontrar sí;
  + La evidencia es sensible al tiempo, es decir, no demasiado viejas y si reflejan cambios
  + Las muestras son representativas (relevantes, válidas y suficientes)
  + Las evidencias no son demasiado caras en relación con los beneficios

1. ***Requisito - Cuando la observación de una condición física es fundamental para el logro de los objetivos de la auditoría, esto es corroborado (ISSAI 3000, Apéndice 3-2.1 y 3.9).***

**Explicación –**La observación de personas y eventos o el examinar propiedades son maneras de obtener la evidencia física. La evidencia puede tomar la forma de fotografías, gráficos, mapas, gráficas u otras representaciones pictóricas. Una fotografía de una condición insegura es por mucho más convincente que una descripción por escrito. Sin embargo, es necesario tener una cuidadosa consideración al seleccionar las actividades o servicios que se inspeccionarán físicamente. Estos deben ser representativos del área bajo examinación. Los auditores también deben estar conscientes de que la gente se desempeña diferentemente cuando se le está observando.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La política/procedimiento/manual de la EFS detalla la forma en que la observación física debe llevarse a cabo.
    - Discutir con los miembros del grupo de administradores/enfoque sobre la forma en que se realiza la observación física
    - Verifique los papeles de trabajo para encontrar evidencia de cumplimiento, la cual podría presentarse de alguna de las siguientes formas:
  + Dos o más auditores hicieron la observación
  + Los auditores fueron acompañados por representantes del auditado.
  + Las fotografías y videos de las observaciones corroboran la evidencia.
  + Las descripciones detalladas por escrito de los resultados de las observaciones están disponibles.

1. ***Requisito – La evidencia oral se corrobora si se utiliza como evidencia, y no como mera información de trasfondo (ISSAI 3000, Apéndice 3, 2.2).***

**Explicación –**La evidencia oral toma la forma de declaraciones que se hacen generalmente en respuesta a consultas o entrevistas. Estas declaraciones pueden proporcionar importantes pistas no siempre obtenibles a través de otras formas de trabajo de auditoría. Pueden ser realizadas por empleados del auditado, beneficiarios y clientes del programa auditado, expertos y consultores.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La política/procedimiento/manual de la EFS fomenta el uso de la evidencia oral y detalla la manera en que debe recogerse.
    - Conversar con los miembros del grupo de administradores/enfoque sobre la forma en que se recolecta la evidencia oral.
    - Revise los papeles de trabajo en búsqueda de evidencia de corroboración, que podría estar en forma de:
      * Una confirmación por escrito de la persona entrevistada.
      * El peso de varias fuentes independientes, revelando los mismos hechos.
      * Una revisión de registros tardíos

1. ***Requisito - Cuando se utilizan entrevistas (ISSAI 3000, apéndice 1, 5.4):***
2. ***Se entrevistan personas con diferentes posiciones, perspectivas y puntos de vista***

**Explicación –**Las entrevistas pueden utilizarse tanto en la fase de planificación como en la examinación, para obtener documentos, opiniones e ideas que se refieren a los objetivos de la auditoría, para confirmar y corroborar los datos de otras fuentes, o para explorar posibles recomendaciones. Sin embargo, para obtener una vista más amplia posible de la realidad, es importante entrevistar a personas con diferentes posiciones, perspectivas y puntos de vista.

**Orientación -** Este requisito puede considerarse como un logro si se entrevistó a una amplia variedad de personas que se detallan a continuación (no exhaustiva):

* Empleados a nivel central y local
* Empleados de diferentes niveles en la jerarquía
* Diferentes partes interesadas como clientes; beneficiarios y organismos no gubernamentales en caso de un programa de servicio social
* Expertos

1. ***Los resultados de las entrevistas se compilan y documentan de una manera que facilita el análisis y el control de calidad.***

**Explicación -**Mientras que las entrevistas son un medio útil para recopilar información, los auditores deben estar conscientes del hecho de que las entrevistas pueden producir información no apropiada, que por sí sola sería de uso limitado. Por lo tanto, es esencial para compilar y documentar los resultados de las entrevistas con el fin de facilitar un análisis significativo.

**Orientación –** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La EFS tiene política/manuales que describen la manera en que los resultados de las entrevistas deben ser analizados
    - Observe los papeles de trabajo y verifique si los resultados han sido categorizados en cualquiera de las formas siguientes:
      * Problemas, causas y consecuencias
      * Condiciones, causas, efectos y posibles recomendaciones

1. ***Requisito - Al analizar datos (ISSAI 3000, apéndice 1, 6):***
2. ***se revisan en primer lugar los objetivos y las preguntas de la auditoría.***

**Explicación -**Cuando se recoge información que debe ser analizada e interpretada, el equipo de auditoría debe centrarse primordialmente en los objetivos y las preguntas de la auditoría. Esto ayudará a organizar los datos y proporcionará también el enfoque para el análisis. Los auditores siempre deberán recordar que la finalidad de la recolección de información es el concluir en objetivos y preguntas de la auditoría.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - El discutir con los miembros del área de gestión o del grupo de enfoque sobre la manera en que los datos se analizan y cómo se mantienen los vínculos entre los objetivos, las preguntas y las evidencias de la auditoría,
    - La evidencia en los papeles de trabajo que demuestra que al momento del término del campo de la auditoría, se revisan las preguntas y los objetivos de la misma, así como la evidencia relacionada a cada pregunta u objetivo.
    - La compilación/agrupación de datos de acuerdo con el objetivo y las preguntas de la auditoría.

1. ***la información se pone en perspectiva comparando los resultados con los criterios de auditoría o con lo que generalmente se espera***

**Explicación –** Los resultados de la auditoría son las evidencias específicas recogidas por el auditor para satisfacer los objetivos de la auditoría, con la finalidad de poder responder a las preguntas de la auditoría y verificar la hipótesis dada, etc. Las conclusiones son las declaraciones deducidas por el auditor de aquellos resultados relacionados con los objetivos de la auditoría. Los hallazgos de la auditoría contienen los siguientes elementos: *criterios* (´lo que debería ser´), *condición* (´lo que es´) y *efecto* (´las consecuencias´ observadas, así como ´el impacto próximo lógico y razonable´), además de la *causa* (´el por qué haya una desviación de las normas o criterios´), cuando se encuentran problemas. Por lo que la forma de llegar a los resultados de la auditoría es comparando ´lo que debería ser´ (criterios) con ´lo que es´ (condición).

**Orientación -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - El manual de procedimientos de la EFS requiere la comparación de la información recopilada con los criterios o los resultados esperados.
    - Papeles de trabajo que contengan prueba de que con cada criterio enumerado en el plan de trabajo, se compara la información recolectada (condición).

1. ***Requisito - Cuando el trabajo se delega a un miembro del equipo de auditoría, el jefe de la unidad auditora cuidadosamente dirige, supervisa y revisa el trabajo delegado (ISSAI 3000, 2.3).***

**Explicación -**El trabajo del personal de auditoría debe ser adecuadamente supervisado durante la auditoría, y el trabajo debe ser revisado por un miembro del personal de la misma. El jefe de la unidad auditora dirige/guía a los miembros del equipo de auditoría en el desempeño de su trabajo; y revisa el mismo para comprobar su cumplimiento.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La EFS tiene políticas/procedimientos internos conformes a la ISSAI con relación a la supervisión y revisión del trabajo hecha por los jefes de la unidad auditora
    - Discutir con los gerentes de auditoría sobre cómo se garantiza el cumplimiento con la norma
    - Algunas posibles evidencias del cumplimiento en los papeles de trabajo son:
      * La aprobación de las investigaciones de auditoría por el jefe de la unidad auditora;
      * La revisión del trabajo del miembro del equipo por el jefe de la unidad auditora
      * La adecuada y propia implementación de los procedimientos de auditoría
      * El seguimiento a las normas de auditoría nacionales e internacionales

1. ***Requisito – Se establece un límite claro para impedir que el auditor de desempeño individual se involucre en el trabajo práctico de la implementación de cambios en el auditado (ISSAI 3000, 4.4).***

**Explicación -**Mientras que el equipo de auditoría debe establecer una relación amistosa con el auditado para facilitar el libre intercambio de información y opiniones, los miembros del equipo de auditoría no deben involucrarse demasiado con el auditado. Esto afectará la independencia del auditor para trabajar objetivamente.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* + - La EFS tiene una política de regulación de los auditores que trabajan con el auditado.
    - La verificación del cumplimiento a dicha política.
    - Discutir con los jefes de la unidad auditora sobre cómo se asegura el cumplimiento de este requisito

1. **Presentación de los Informes de Auditoría**
2. ***Requisito – A menos que esté prohibido por la legislación o reglamentos, antes de publicar un informe de auditoría de desempeño, la EFS siempre da a los auditados la oportunidad de examinar su contenido y comentar sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la auditoría, y en caso de haber desacuerdos, analizar éstos, y de ser el caso, corregir los errores. (ISSAI 3100, (sec) 34 ISSAI 3000, sec 4.5 y 5.3).***

**Explicación (1) -**El informe de auditoría deberá ser **equilibrado**, es decir, deberá reflejar la opinión del auditor, pero también la perspectiva del auditado. El auditado no siempre podrá estar de acuerdo con todos los aspectos del informe. Por esta razón, el auditor deberá dar al auditado la oportunidad de responder a cualquier hallazgo destacado en el informe. Generalmente el auditor es quien determina el tiempo que se da al auditado para proporcionar la retroalimentación. Las respuestas orales y escritas, deberán, en lo posible, ser documentadas. Todos los desacuerdos deben ser analizados.

1. ***Requisito – Cuando las respuestas de los auditados proporcionan información nueva, ésta se evalúa, y el informe preliminar es modificado, siempre que las normas habituales de la evidencia se cumplan. (ISSAI 3000, sec 4.5).***

**Explicación (2) -**Es posible que el equipo auditor modifique el informe de auditoría basado en la retroalimentación recibida del auditado. El auditado puede proporcionar la evidencia que el auditor no tenía. El auditor, por lo tanto, tendría que asegurarse de que la nueva información se evalúe de la misma manera como se hizo durante la fase de examinación. Si el auditor está satisfecho después de evaluar la nueva información, el informe preliminar se modificará. La retroalimentación de la examinación recibida deberá registrarse en los papeles de trabajo para que cualquier cambio en el informe preliminar de auditoría, o las razones para no hacer cambios, estén documentadas. La EFS puede tener la flexibilidad para determinar la longitud, relevancia o el tono de la respuesta que se incluirá en el informe.

**Orientación (1 & 2) -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* La EFS tiene una política de **comunicación o manual de procedimientos** que describe el procedimiento de comentarios hechos por el auditado y la naturaleza de la respuesta sobre los comentarios del auditado.
* Examinar los papeles de trabajo y observar si se documentó la retroalimentación del cliente. Para los casos en que las respuestas estuvieron en desacuerdo con los resultados, se deberá buscar evidencia del análisis.
* El facilitador puede tener en cuenta si las respuestas del cliente fueron documentadas en el informe final.

1. ***Requisito - La información otorgada es relevante para el tema, para el asunto de la auditoría, o para el problema estudiado (ISSAI 3000, sec 5.3).***

**Explicación –**La información incluida en el informe de auditoría debe ser **material (*es importante que el efecto de su presencia o ausencia tenga un gran impacto*)** y **relevante (*conectado a/o perteneciente a*)** al tema, al asunto de la auditoría, o al problema estudiado.

**Orientación -** Algunos indicadores de cumplimiento son:

* La EFS tiene un **proceso de revisión establecido** para identificar y corregir cualquier debilidad en la vinculación de la información recopilada para el tema de la auditoría, preguntas, etc.
* El facilitador puede examinar el **manual de procedimientos** de la EFS para identificar el proceso y determinar si se lleva a cabo.
* El facilitador puede tomar una muestra de los archivos de papeles de trabajo para el período de evaluación y observar si existe evidencia de este proceso.

1. ***Requisito - El lenguaje utilizado no es sugerente, y la información presentada es suficiente para convencer a los lectores de reconocer la validez de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y el beneficio de la implementación de las recomendaciones.(ISSAI 3000, sec 5.2)***

**Explicación (4) –**Los buenos informes de auditoría de desempeño no deben tener o mostrar una tendencia definida o parcial a favor de un punto de vista particular. No deben ser sugerentes, es decir, deben ir directos al punto, con mínima o nula oportunidad para confundir al lector.

1. ***Requisito – Los términos técnicos y las abreviaciones desconocidas están definidos. (ISSAI 3000, sec 5.2).***

**Explicación (5) –**No todos los lectores del informe de auditoría pueden entender los términos técnicos o las abreviaturas utilizadas. Por lo tanto, es importante definir y explicar claramente dichos términos para que todos los lectores reciban el mismo mensaje y significado.

1. ***Requisito*** ***– Se garantiza que los hallazgos de la auditoría se pongan en perspectiva, y que exista congruencia entre el objetivo, las preguntas, los hallazgos y las conclusiones de la misma. (ISSAI 3100, sec 30 ISSAI 3000, sec 5.2).***

**Explicación (6) –** El informe de la auditoría deberá mostrar siempre **congruencia (acuerdo, armonía o conformidad)** entre los objetivos, las preguntas, los resultados y las conclusiones de la auditoría.

**Orientación (4,5 & 6)** – Algunos indicadores del cumplimiento son:

* La EFS tiene una política y procedimientos establecidos para la elaboración, revisión y aprobación del informe, incluyendo la comprobación de la claridad en el lenguaje, el equilibrio, y el tono descriptivo de los términos y abreviaturas, como un glosario por ejemplo.
* La EFS tiene un manual de procedimientos en que se detallan estos procedimientos y/o funciones.
* Revisar algunos informes de trabajo de auditoría respecto al cumplimiento de las políticas y/o procedimientos de la EFS.
* El facilitador debe investigar en qué etapa se realiza esta actividad y el nivel del personal que desempeña la función.

1. ***Requisito - El informe proporciona información actualizada, concisa y accesible (ISSAI 3000 sec, 5.3).***

**Explicación (7) –** El gobierno, el Parlamento y las entidades gubernamentales deben poder utilizar el informe para mejorar la forma en que funcionan, es decir, la información proporcionada debe agregar valor. Las preguntas de auditoría deben ser respondidas. El informe deberá ser: conciso (breve, pero incluir toda la información importante), y deberá ser actual, es decir, en lo posible abarcar lo existente hasta el momento actual.

1. ***Requisito - El informe es oportuno, completo, exacto, confiable, objetivo, equilibrado, convincente, constructivo y tan claro y conciso como lo permita el objeto de la auditoría (ISSAI 3100, sec 31 ISSAI 3000, sec 5.2 y 5.3).***

**Explicación (8) –**El ser oportuno requiere que el informe deba ser emitido a tiempo con el único fin de que la información esté disponible y sea utilizada de manera oportuna por el área de gestión, gobierno, funcionarios legislativos y otras partes interesadas. Algunas EFS controlan la sincronización de su trabajo al establecer fechas específicas (T-) coincidiendo con la sesión parlamentaria. Por lo tanto, la fecha específica de un informe se establece por adelantado. El informe también debe ser completo, exacto, objetivo, convincente y tan claro y conciso como se lo permita el objeto de la auditoría.

El ser completo significa que el informe de auditoría debe contener toda la información y argumentos necesarios para cumplir con el objetivo de la auditoría, así como proporcionar respuestas a las preguntas de la misma. La relación entre los objetivos de la auditoría, resultados y conclusiones requiere ser completa y claramente establecida.

El ser exacto significa que las evidencias presentadas en el informe de auditoría deben ser verdaderas y amplias, y que todos los resultados deben retratarse de forma lógica y correcta. Los lectores necesitan saber que lo que se divulga es confiable. Un alto nivel de exactitud requiere un sistema eficaz de aseguramiento de la calidad.

El ser objetivo y equilibrado significa que la presentación del informe debe ser imparcial en el contenido y tono. Toda evidencia debe presentarse de manera imparcial. Los auditores deben estar conscientes del riesgo de la exageración y del énfasis excesivo del rendimiento deficiente. El informe de auditoría debe sólo presentar argumentos que sean lógicamente válidos.

El ser claro significa que el informe de auditoría debe ser fácilmente comprensible. Debe escribirse para adaptarse a las capacidades, intereses y limitaciones de tiempo de los lectores. El lenguaje debe ser tan simple como lo permita el objeto de la auditoría. Los términos técnicos y abreviaciones que se desconozcan deben definirse. Las tablas, gráficos y fotografías deben utilizarse cuando sea apropiado para presentar y resumir información compleja. La claridad se mejora cuando el informe es conciso.

El ser constructivo significa que el informe debe estar orientado hacia la mejora de la entidad auditada.

**Orientación (7 y 8)** – Algunos indicadores del cumplimiento son:

* La EFS tiene una estrategia de revisión, política o sistema y/o procedimientos propiamente establecidos para garantizar que los informes de auditoría estén actualizados, y que la información contenida en el informe sea clara, completa, confiable y añada valor a las partes interesadas.
* Discutir con miembros y/o jefes del grupo de enfoque respecto al proceso de aprobación del informe, centrándose especialmente en la generación de informes equilibrada y objetiva.
* La revisión de papeles de trabajo en búsqueda de pruebas de revisión y aprobación por personas independientes al equipo de la auditoría.
* La EFS utiliza los servicios de profesionales para verificar el lenguaje y presentación del informe.

1. ***Requisito – Todos los casos significativos de incumplimiento y de casos importantes de abusos que fueron encontrados durante o en relación con la auditoría son mencionados en el informe. (ISSAI 3100, sec 33, ISSAI 3000, sec 3.3.3, ISSAI 3000, sec 5.2).***

**Explicación –** Ser significativo es cualquier cosa como resultado del incumplimiento o abuso que impediría a la organización cumplir con su objetivo, por ejemplo una debilidad material lo suficientemente importante como para merecer la atención de aquellos encargados del control gubernamental.

La EFS deberá, dentro de los objetivos de la auditoría, reportar todos los casos importantes de incumplimiento *(fallo o negativa a hacer lo que sea necesario*) y casos significativos de abusos (*el uso indebido o el tratamiento para un mal propósito, a menudo para beneficiarse injustamente o incorrectamente*) que fueron encontrados durante o en relación con la auditoría. Cuando dichos casos no sean pertinentes a los asuntos de la auditoría, se prevé que sin embargo se comuniquen al auditado preferiblemente por escrito al nivel apropiado.

**Orientación** –El facilitador puede preguntar si la EFS tiene políticas o directrices para la identificación de casos relevantes de incumplimiento a incluir en el informe. Si existen, determinar si a estos se les da seguimiento. El facilitador puede examinar los papeles de trabajo para período de evaluación y determinar si esos hallazgos se hicieron notar en el informe.

1. ***Requisito – Los informes de auditoría dan a conocer al lector la fuente y la calidad de los datos, especialmente cuando éste contiene estimaciones. (ISSAI 3100, sec 22 ISSAI 3000, Apéndice 3, 5).***

**Explicación –** Los auditores de desempeño deben ser ingeniosos, flexibles y sistemáticos en su búsqueda de la evidencia suficiente. También deben ser receptivos a argumentos y visiones alternativas y buscar datos de diferentes fuentes y partes interesadas. Los auditores siempre deben de ser prácticos en sus esfuerzos por reunir, interpretar y analizar los datos. Es importante, que el lector del informe de auditoría le sea dado a conocer el origen y la calidad de los datos, especialmente cuando estos contengan estimaciones.

**Orientación** – Algunos indicadores de cumplimiento son:

* La EFS tiene una política sobre la recopilación y el uso de datos, particularmente relacionada con las estimaciones.
* Examinar los informes de auditoría para determinar si las fuentes de los datos utilizadas en el informe están constantemente divulgadas.

1. ***Requisito – Los hechos, resultados de la auditoría y las conclusiones son claramente distinguibles en el informe (ISSAI 3100, sec 31 ISSAI 3000, sec 5.2).***

**Explicación –**Es importante para la EFS que se garantice que el informe está escrito de tal manera que los hechos, los resultados de la auditoría y las conclusiones sean claramente distinguidas. El lector debe poder identificar claramente si aquello que esta descrito en el informe es lo que fue notado/observado (el hecho), la comparación del criterio y del hecho (el hallazgo) o lo que es inferencia y/o interpretación del hecho (la conclusión).

**Orientación** – Seleccione al azar algunos párrafos del informe de auditoría de desempeño seleccionado para el propósito de la revisión. Compruebe si pueden diferenciarse claramente los hechos y los resultados.

1. **Requisito** ***- Si el efecto está incluido en el informe, éste demuestra la necesidad de acciones correctivas.(ISSAI 3000 sec, 4.3)***

**Explicación** – El efecto es uno de los elementos de un hallazgo. El efecto tiene que identificarse en la mayoría de los casos donde haya un hallazgo. El auditor tiene que determinar qué efecto puede tener, en su caso, un proceso ineficiente como los recursos ociosos o una mala administración en términos de retrasos o desperdicio de recursos físicos. Si los efectos no son fácilmente identificados, el auditor de rendimiento puede necesitar evaluar los posibles efectos.

**Orientación** –El facilitador puede consultar el manual de procedimiento de la EFS de disposiciones relativas a la inclusión del ´efecto´ como parte de los resultados de la auditoría. Verificar la conformidad con el manual. Recabar opiniones de la dirección sobre la inclusión del efecto y su vinculación con las recomendaciones para acciones correctivas.

1. ***Requisito-(ISSAI 3100, sec 28 y 30 ISSAI 3000, sec 5.2) El informe de auditoría incluye información sobre las:***
   * + - ***Normas***
       - ***Objetivos de la auditoría***
       - ***Limitaciones de los datos utilizados***
       - ***Hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la auditoría***

**Explicación *(13):* Las definiciones de algunos de los términos mencionados son:**

* ***normas –*** *(Instancia profesional de conocimiento en la que se basó el trabajo de la auditoría)*
* ***objetivo de la auditoría–*** *(lo que el auditor quiere determinar al final de la examinación)*
* ***hallazgos de la auditoría -*** *(lo que el auditor encontró al final de la examinación)*
* ***conclusiones****-(la decisión tomada o la opinión formada por el auditor)*
* ***recomendaciones****-(la acción correctiva necesaria)*

El informe debe contener todos los elementos anteriores. El equipo de la auditoría no debe tener limitación alguna al acceso de la información. Si ha habido una limitante importante, debe ser mencionada en el informe.

1. ***Requisito - Los hallazgos van claramente acorde al asunto de la auditoría, o explican por qué esto no fue posible (ISSAI 3100, sec 30).***

**Explicación (14)** – El informe deberá contener generalmente la conclusión de la EFS de acuerdo al asunto de la auditoría. Las conclusiones son las declaraciones deducidas por la EFS de los hallazgos de la auditoría. Si no es posible llegar a las conclusiones de un asunto en particular, deberán explicarse las razones de lo mismo.

**Orientación (13 y 14)** – Algunos indicadores de cumplimiento son:

* Las normas de la presentación de informes de la EFS, y los manuales de la auditoría de desempeño requieren que los hallazgos de la auditoría sean formulados acorde a los asuntos de la misma
* Discutir con los jefes de la unidad auditora, en práctica actual, sobre la inclusión de los elementos antes mencionados en el informe.
* El facilitador puede revisar los informes de auditoría para verificar si todos los elementos antes mencionados pueden identificarse.
* El facilitador también debe verificar si existe una conclusión de la auditoría en las preguntas, o si el informe simplemente concluye con los resultados de la auditoría. Comprobar si se explican los motivos para no formar conclusiones.

1. ***Requisito – Las recomendaciones, en caso de ser proporcionadas, son lógicas, basadas en el conocimiento y se basan en los resultados de las auditorías competentes y pertinentes. (ISSAI 3100, sec 32; ISSAI 3000, sec 5.2).***

**Explicación (15) –**Las conclusiones y las recomendaciones deberán seguir lógicamente o analíticamente de los hechos y argumentos presentados, es decir, el lector deberá ser capaz de conectar lo que fue examinado, encontrado, el impacto, y cómo puede ser arreglado.

1. ***Requisito – Las recomendaciones son practicables, agregan valor y abordan el objetivo y los asuntos de la auditoría. (ISSAI 3100, sec 32 ISSAI 3000, sec 4.5 ISSAI 3000, sec 5.3).***

**Explicación (16) –** es importante que las recomendaciones sean claras, entendibles y lo más importante, sean posibles (se puedan lograr).

1. ***Requisito - Las recomendaciones están dirigidas a las entidades que tienen la responsabilidad y la competencia de su implementación. (ISSAI 3100, sec 32 ISSAI 3000 sec, 5.3).***

**Explicación (17) –** Deben ir dirigidas a la agencia o entidad que tiene la responsabilidad específica o mandato para aplicar las recomendaciones.

**Orientación (15, 16 y 17)** – Algunos indicadores del cumplimiento son:

* Una política/procedimiento/manual sobre la escritura de las recomendaciones de la auditoría.
* La EFS tiene un sistema de revisión/aprobación/comunicación de las recomendaciones hechas por un miembro directivo.
* Discutir con los miembros de la Alta Dirección respecto a cómo ellos cumplen con estos requisitos.
* Necesidad de detalles sobre el número de recomendaciones formuladas por el equipo de auditoría y aquellas realmente aceptadas por la el área de gestión de la entidad auditada, así como de aquellas que realmente se han implementado para pocos compromisos de auditoría de desempeño seleccionados. Esto le daría una indicación de si las recomendaciones eran prácticas y de valor agregado.

1. **Comunicando Informes y hallazgos de la Auditoría**
2. ***Requisito– A la mayor brevedad se realizarán intentos para establecer la cooperación abierta, interacción y una atmósfera de confianza con el auditado (ISSAI 3000, 4.4).***

**Explicación -**Las dos actividades clave a realizarse en el campo son para recolectar e interpretar la evidencia y mantener una comunicación efectiva con el auditado. Es deseable si se inicia el proceso de comunicación adecuado al inicio de los trabajos de campo.

**Orientación -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - Las políticas/procedimientos de la EFS requieren introducir reuniones y contactos con el auditado al principio de los trabajos de campo y esto ha sido cumplido.
    - Discutir con el área de gestión respecto a cómo se llevan a cabo interacciones con el auditado al principio de la auditoría de campo.
    - Papeles de trabajo que contienen detalles de reuniones/correspondencias regulares con el auditado durante el proceso de la auditoría.

1. ***Requisito - El equipo de auditoría mantiene buenas relaciones profesionales con todos los actores involucrados, promueve un libre y franco flujo de información en cuanto a lo que los requisitos de confidencialidad permiten y lleva a cabo discusiones en una atmósfera de mutuo respeto y entendimiento del papel respectivo y responsabilidades de cada parte interesada (ISSAI 3100, 25; ISSAI 3000, apéndice 4).***

**Explicación -** Para llevar a cabo una auditoría de desempeño eficaz es esencial que las EFS, además de interactuar con el auditado, identifique y establezca relaciones con otras partes interesadas e intercambie información con ellos en la medida de lo permitido por los requisitos de confidencialidad. La EFS deberá establecer claramente las funciones y responsabilidades de los diferentes actores y de sí misma en lo relacionado al intercambio de información, puntos de vista, etc.

**Orientación -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - La política de la EFS requiere identificación de las partes interesadas clave para cada compromiso de auditoría de desempeño y papeles de trabajo que demuestren la participación con los diferentes actores durante la realización de auditoría.
    - Las políticas y procedimientos de la EFS estipulan las condiciones bajo las cuales puede obtenerse puntos de vista/información de las partes interesadas.
    - Los papeles de trabajo demuestran que las funciones y responsabilidades de las partes interesadas han sido claramente acordadas antes del intercambio de información u opiniones. Por ejemplo, la comunidad académica puede estar de acuerdo en ofrecer sus opiniones, en cuanto a un trabajo de auditoría de desempeño, acordando no se citen como fuente de evidencia en el informe.
    - Discutir con el área de gestión la relación con las diversas partes interesadas y en la comprensión de las responsabilidades correspondientes.

1. ***Requisito – El equipo de auditoría es receptivo a puntos de vista y argumentos alternativos, y busca datos de diferentes fuentes y partes interesadas (ISSAI 3100, 22; ISSAI 3000-4.2 y 4.4).***

**Explicación** – Los auditores de desempeño deben ser ingeniosos, flexibles y sistemáticos en su búsqueda de evidencia suficiente. Cuando trabajen en áreas donde la evidencia es persuasiva más que concluyente, a veces es útil debatir con los expertos en el campo respecto a la naturaleza de la evidencia a obtenerse y la forma en que esta será analizada e interpretada por el auditor. Este enfoque reduce el riesgo de confusión y puede acelerar el proceso. También es importante que los auditores busquen información de diferentes fuentes, ya que las organizaciones, los individuos en una organización, los expertos, y las partes interesadas tienen diferentes perspectivas y argumentos que presentar.

**Orientación -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - La política/manual de la EFS requiere mantener relaciones con diversas partes interesadas durante las auditorías de desempeño.
    - Discutir con el área de gestión respecto a cómo se involucran las partes interesadas con la EFS durante las auditorías de desempeño.
    - Los papeles de trabajo respaldan la recopilación de evidencias de diversas fuentes (fuentes internas y externas; evidencias documentales y orales; evidencias de empleados, beneficiarios y expertos, etc.).
    - Los puntos de vista divergentes y opiniones provenientes de diversas fuentes / partes interesadas son recopilados y documentados en los papeles de trabajo.

1. ***Requisito - Si se producen conflictos, se hacen esfuerzos para ventilar opiniones contradictorias con el fin de hacer que el producto final sea los más verdadera y justa posible. (ISSAI 3000, 4.4).***

**Explicación -**Es probable que durante la realización de la auditoría, el auditado pueda estar en desacuerdo con el equipo de la auditoría sobre los criterios, métodos, y resultados de la auditoría, etc. Cuando se producen dichos conflictos, los puntos de vista y opiniones del auditado deben ser escuchados y objetivamente evaluados para que los hallazgos de la auditoría sean justos y verídicos.

**Orientación-** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - La política / manual de auditoría de desempeño de la EFS ofrece el manejo de desacuerdos con el auditado
    - Discutir con el área de gestión respecto a cómo se manejan los desacuerdos con el auditado.
    - Revise los papeles de trabajo en búsqueda de pruebas de los esfuerzos realizados para resolver y/o entender desacuerdos con el equipo de auditoría. Los esfuerzos podrían incluir:
      * reuniones provisionales / correspondencia escrita sobre los puntos de desacuerdo
      * la búsqueda de puntos de vista de un experto independiente sobre los puntos de desacuerdo

1. ***Requisito – La información obtenida en el curso del trabajo de auditoría no es informada a terceros, ni por escrito ni verbalmente, excepto en donde hacerlo es necesario para aplicar la legislación, o en su defecto, por las responsabilidades prescritas de la EFS en cuestión (ISSAI 3100, 26).***

**Explicación -**Cualquier comunicación de información a terceros debe regirse por la legislación o por otras normas de procedimiento vigentes para la EFS. Los equipos de auditoría, sin embargo, pueden intercambiar información con respecto a deficiencias en la gestión con los auditores internos para garantizar que se aborden las deficiencias identificadas, solo si tal información no es considerada de seguridad o de naturaleza confidencial.

**Orientación -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - La existencia de órdenes, reglas y regulaciones de la EFS/gobierno que exigen compartir información recopilada del auditado durante la auditoría con terceras partes, incluyendo las condiciones que deben seguirse para el intercambio de información y el cumplimiento de dichas políticas y procedimientos.
    - Si la información fue compartida con terceras partes bajo condiciones específicas, se monitorean y reúnen pruebas que sugieran la satisfacción de estas condiciones.
    - Discutir con el área de gestión respecto a cómo se manejan las solicitudes para compartir información de la auditoría.

1. ***Requisito – Los hallazgos importantes de auditoría realizados durante una auditoría se comunican a los encargados de gobierno corporativo de manera oportuna (ISSAI 3100, 25).***

**Explicación -**Es probable que durante la auditoría en campo, el equipo puede cruzarse con hallazgos de auditoría que sean significativos y que justifican una acción urgente. Por ejemplo, una auditoría de desempeño, de acuerdos de seguridad interna, puede revelar una debilidad evidente que si no se aborda inmediatamente puede comprometer la integridad territorial del país. Otro ejemplo es un fraude cometido por un funcionario notado durante la auditoría, el cual si no es informado inmediatamente, podría llevar a la alteración de pruebas fraude o a más pérdidas económicas en la entidad. En tales casos, los resultados deberán comunicarse inmediatamente a la autoridad encargada del control, la cual podría ser el jefe de la oficina de auditoría o la Secretaria y/o Departamento que tiene control sobre la entidad auditada.

**Orientación -** Algunos indicadores del cumplimiento son:

* + - La EFS tiene una política o procedimiento respecto a la naturaleza de los hallazgos provisionales importantes de la auditoría que deben ser comunicados a los encargados del control. Verifique el cumplimiento de estas políticas y procedimientos.
    - La evidencia en los papeles de trabajo que sugiera que importantes hallazgos de la auditoría fueron dados a conocer al jefe de la unidad auditora para una comunicación directa con la gente encargada de la gobernanza.
    - Discutir con la dirección respecto a cómo se manejan los hallazgos de auditoría importantes que surgen durante la auditoría.

***7. Requisito - Se reportan irregularidades financieras a las autoridades competentes durante el trabajo de auditoría, en caso de requerirse (ISSAI 3100, 26).***

**Explicación-** En caso de que se observen irregularidades financieras durante la auditoría, puede ser necesario para la EFS informar tales asuntos a las autoridades responsables designadas para que se dé seguimiento a tales irregularidades. Las autoridades designadas varían en las distintas jurisdicciones y podrían incluir la Procuraduría, Fiscalía, Comisión de Vigilancia, Comisión de Servicio Público, Unidad Anticorrupción etc.

**Orientación-** Algunos indicadores del cumplimiento son:

 Política o procedimiento de gobierno/EFS con respecto a lo que las irregularidades financieras constituyen y las autoridades a las que se darán a conocer dichas cuestiones

 Verificación de cumplimiento de estas políticas y procedimientos

 Evidencia en los papeles de trabajo que sugieran que se dieron a conocer irregularidades financieras al jefe de la unidad auditora para su posterior comunicación con las autoridades designadas

 Discutir con el área de gestión sobre medidas adoptadas sobre irregularidades financieras

*8.* **Requisito *-* la EFS *no se ve obligada a retener los resultados, y dentro de su mandato legal, es libre de decidir qué publicar y cómo. (ISSAI 3000, sec 5.3).***

**Explicación-** Los mandatos de la mayoría de las EFS proporcionan un alto nivel de independencia a la EFS para la finalización y distribución de informes de auditoría. Por ejemplo, la EFS no deberá estar bajo el control o dirección de ninguna otra persona o autoridad. En ese sentido, la EFS debe ser libre de divulgar sus hallazgos de manera justa e igualitaria, y no verse obligada a retener resultados, especialmente si éstos pueden tener un impacto significativo en las operaciones de la organización.

**Orientación-** El facilitador puede observar el **mandato de la EFS** y determinar si hay obstáculos legales que impedirían a la EFS ser libre de decidir qué publicar en el informe y cómo. Discutir con el área de gestión si ha habido presión en la EFS para retener los hallazgos de la auditoría. Comparar los resultados del proyecto de auditoría y el informe publicado, para comprobar si ha quedado algún hallazgo importante fuera del informe publicado. Compruebe si hay causas justificadas para el mismo.

***9.* Requisito *-* la EFS *decide sobre cómo servir mejor a su propio interés y al interés público en la distribución de los informes de auditoría, tanto en general, como en cada informe (ISSAI 3000, sec 5.4).***

***10.* Requisito *- Los informes se distribuyen al auditado, el Poder Ejecutivo y la Legislatura, y en caso de que sea relevante, serán accesibles al público en general directamente y a través de los medios de comunicación y a otros interesados, salvo que esté prohibido por la legislación o reglamentos (ISSAI 3100, sec 35 ISSAI 3000, sec 5.4).***

**Explicación (9 y 10)-** Los amplios informes de integral y la vasta distribución de cada informe son esenciales para que el trabajo de auditoría tenga un impacto óptimo. Cada EFS deberá decidir sobre cómo servir mejor a su propio interés y al interés público en la distribución de los informes de auditoría, tanto en general, como en cada informe. Si es posible, todos los hallazgos relevantes de la auditoría deben hacerse públicos (en los informes de rendimiento individual o en el informe anual de la EFS). El informe, si es posible, debe distribuirse a la entidad auditada, el gobierno, las autoridades legislativas, los medios de comunicación y otras partes interesadas. Las autoridades apropiadas que podrían formar parte de la distribución incluyen a aquellos designados por la ley o reglamentos para recibir tales informes; se trata de aquellos responsables de actuar en los hallazgos y recomendaciones; los de otros niveles de gobierno que han prestado asistencia al auditado y a los legisladores

**Orientación (9 y 10)** – Algunos requisitos de cumplimiento son:

 La EFS cuenta con una política de comunicación o distribución de informes y la política se ha seguido en los casos verificados.

 La EFS puede no tener una política, pero mantiene una lista de distribución de todos los destinatarios de sus informes. El facilitador puede obtener la lista y determinar qué tan amplia es la distribución, haciendo coincidir a los destinatarios con los anteriormente mencionados.

 Discutir con el área de gestión la difusión de informes de auditoría.

**IV. Documentación de papeles de trabajo**

***1. Los papeles de trabajo contienen (ISSAI 3100 – 23 y 24; ISSAI 3000, 4.2; ISSAI 3000, Apéndice 3 – 3, 9 y 4):***

***1) Detalles de planificación de la auditoría***

**Explicación-** Los papeles de trabajo deberán contener todos los documentos de planeación y las decisiones tomadas durante la fase de planeación de una auditoría de desempeño.

**Orientación –**algunos indicadores del cumplimiento son:

 El manual de auditoría de desempeño/EFS enumera los documentos de planificación a incluirse en los papeles de trabajo y con lo que estos han cumplido.

 Los papeles de trabajo generalmente contienen:

o Información/programa sobre la entidad

o Memos/notas que contengan las decisiones relativas a la finalización de las preguntas, objetivos, criterios y métodos de la auditoría

o El plan de trabajo aprobado que contiene preguntas de auditoría, objetivos, criterios de auditoría, métodos, requisitos de personal, costo estimado de la auditoría, plazos para la realización de auditoría, puntos de control, etc.

***2) Resultados del trabajo de campo***

**Explicación-** Los papeles de trabajo deberán contener los datos de todo el trabajo realizado en el campo.

**Orientación-** Algunos indicadores del cumplimiento son:

 El manual de auditoría de desempeño/política de la EFS enlista los documentos relacionados con el trabajo de campo que deben incluirse en los mismos y con los que estos han cumplido.

 Los papeles de trabajo no sólo contienen detalles de la evidencia para respaldar los hallazgos de la auditoría, sino también información recopilada en la ejecución del plan de trabajo

 Los papeles de trabajo por lo general incluyen:

o Solicitudes de auditoría emitidas al área de gestión durante el trabajo de campo y su respuesta a la misma

o Informes, extractos de archivos, minutas de reuniones, copias de comprobantes/recibos/registros y otros documentos recopilados

o Informes de observación física, fotografías, recortes de video, cintas de entrevistas, cuestionarios de la encuesta completada

o Detalles de análisis e interpretación de los datos recopilados, incluyendo hojas de cálculo, tabulación de las respuestas a las encuestas, tablas de resumen, resultados de análisis regresivos, etc.

***3) Evidencias para apoyar todos los hallazgos de la auditoría, conclusiones y recomendaciones***

**Explicación-** Es esencial que todos los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que figuran en el proyecto de informe estén sustentadas por evidencias de la auditoría. La reputación de la EFS se verá afectada negativamente si es incapaz de aportar evidencias para apoyar/justificar sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

**Orientación-** algunos indicadores del cumplimiento son:

 La EFS tiene políticas y procedimientos para la inclusión de evidencia de la auditoría respecto a los hallazgos, conclusiones y recomendaciones que figuran en los papeles de trabajo

 Busque evidencia de revisión supervisora y/o revisión par de la evidencia de la auditoría relativa a hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

 Aleatoriamente seleccionar unos cuantos hallazgos de auditoría, conclusiones y recomendaciones, y verificar si hay papeles de trabajo para respaldarlos.

***2. El análisis de la retroalimentación recibida se registra en papeles de trabajo para que cualquier cambio al informe preliminar de la auditoría, o razones para no hacer cambios, esté documentado. (ISSAI 3100, 34; ISSAI 3000, 4.5).***

**Explicación-** En una auditoría realizada correctamente, el auditado cuenta con la oportunidad de presentar sus argumentos de acuerdo a los resultados y las conclusiones de la auditoría, y éstos están equilibrados entonces acorde a los mejores contraargumentos posibles. Diversas opiniones contrastantes se sopesan entre sí antes de llegar a una conclusión final. Todos los rastros de la retroalimentación de la entidad auditada, los contraargumentos y las razones para aceptar o no aceptar los argumentos de la entidad auditada deberán estar disponibles en los papeles de trabajo.

**Orientación-** Algunos indicadores del cumplimiento son:

 Los papeles de trabajo contienen cartas/minutas de las reuniones / otros documentos que contengan todos los argumentos presentados por el auditado, relacionados con los hallazgos de la auditoría escogidos al azar de las asignaciones de auditoría de desempeño seleccionadas para su revisión.

 Memos/notas/otros documentos que contengan las decisiones tomadas en las discusiones realizadas por el auditado.

 El documento de trabajo contiene suficientes contraargumentos para refutar los argumentos del auditado. Si no se realizan los cambios en los hallazgos preliminares de la auditoría con base en los argumentos del auditado.

***3. Los papeles de trabajo presentados y las referencias cruzadas para facilitar la revisión de supervisión (ISSAI 3000, 4.2).***

**Explicación-** Los papeles de trabajo deben estar acomodados de tal manera que una persona no involucrada con el contrato de auditoría sea capaz de rastrear la evidencia. Esto se hace mediante la presentación de los documentos según normas y haciendo referencia cruzada de las mismas.

**Orientación-** algunos indicadores del cumplimiento son:

 La EFS ha establecido perfectamente una política o procedimiento relativos a la presentación, organización y referencias cruzadas de papeles de trabajo

 Verificar el cumplimiento de dicha política/procedimiento

 Los papeles de trabajo se organizan en archivos con número y título del archivo correspondiente.

 Los archivos están organizados y contienen detalles de los contenidos del archivo

 Realizar el cruce de referencia en el informe de auditoría para respaldar el documento de trabajo

 Si los papeles de trabajo están en forma electrónica, todos los documentos relativos a una auditoría se almacenan junto con nombres de archivo fácilmente identificables.

***4. El equipo de auditoría adopta procedimientos apropiados para mantener la confidencialidad y salvaguardar los papeles de trabajo (ISSAI 3000, Apéndice 3, 4).***

**Explicación-** Es responsabilidad de los miembros del equipo de auditoría mantener los papeles de trabajo y mantener su confidencialidad hasta la terminación del trabajo de auditoría de campo de forma segura. Generalmente el equipo de auditoría se requiere para mantener la custodia de los documentos hasta la transferencia de los papeles de trabajo a la unidad de auditoría de desempeño o a otra unidad responsable de preparar el informe final de auditoría.

**Orientación-** algunos indicadores del cumplimiento son:

 La política o procedimiento de la EFS con respecto a la custodia de los papeles de trabajo de los equipos de auditoría

 Prueba de conformidad con la política de la EFS

***5. El equipo auditor conserva los papeles de trabajo por un período suficiente para satisfacer las necesidades de los requisitos legales profesionales de retención de registros (ISSAI 3000, Apéndice 3, 4).***

**Explicación-** Lospapeles de trabajo respaldan la conducta de la auditoría de desempeño de acuerdo con las normas, corroborar los resultados que aparecen en el informe de auditoría; y facilitar el aseguramiento de la calidad. Por lo tanto, deben conservarse durante un período mínimo de un tiempo prescrito por la ley o por la política o procedimiento de la EFS. La disponibilidad de los papeles de trabajo también puede ser necesaria hasta que la Comisión Parlamentaria termine el debate sobre el informe de auditoría de desempeño.

**Orientación-** algunos indicadores del cumplimiento son:

 La EFS tiene la política de preservación de papeles de trabajo. Verificar el cumplimiento con dicho procedimiento.

 Compruebe si papeles de trabajo son archivados o aprobados electrónicamente para su destrucción por la autoridad competente.

**Resumen**

En este capítulo, se describieron brevemente las tareas de auditoría de desempeño clave relativas a las fases de realización y presentación de informes y a los requisitos de la ISSAI que requieran cumplirse. En el siguiente capítulo, las discusiones abarcarán las cuestiones sobre el procedimiento de seguimiento y el control de calidad de la auditoría

**Capítulo– 6**

**Seguimiento, y Control y Aseguramiento de la calidad de la Auditoría de Desempeño**

1. **Introducción**

Dos palabras que transmiten las ideas principales de este capítulo son la eficacia y la calidad. Este capítulo cubre las secciones del iCAT que se refieren al seguimiento de la auditoría de desempeño (PA) y los sistemas de control y aseguramiento de la calidad (QAC) a los que se debe someter esta actividad. Estos son elementos para asegurar la calidad y la eficacia de la labor de la EFS en la PA.

Los requisitos de este capítulo fueron extraídos de ISSAI 3000 y 3100. Sin embargo, ISSAI 3000 está escrita a manera de discusión, lo que causa cierta repetición en requisitos. Además, las ISSAIs se escribieron durante muchos años incorporando avances en conocimiento. Por esta razón, existen algunas inconsistencias en los documentos.

Para hacer el iCAT más claro y operativo, desmenuzamos o separamos algunos requisitos y dimos preferencia a las definiciones de ISSAI más recientes. Algunos requisitos se repiten en diferentes etapas de los procesos de auditoría y nos hemos mantenido sólo en una. Los requisitos que son demasiado extensos de comprobar fueron abarcados por unos más detallados. Intentamos mantener la redacción original y hacer una amplia referencia a los documentos de las ISSAIs, de modo que sea posible rastrear el origen del requisito.

En las siguientes secciones usted estudiará algunas definiciones básicas que le permitirán comprender el significado de los requisitos de ISSAI, tanto para seguimiento como para aseguramiento de la calidad. Así, usted será capaz de cubrir estas dos secciones de la iCAT.

1. **Conceptos básicos de seguimiento**

El ciclo de auditoría de desempeño (PA) cubre varios pasos. En términos generales, se compone de planificación estratégica, planificación de auditorías específicas, ejecución, reporte y seguimiento (ISSAI 3000, 3.1). El seguimiento es la evaluación de si las debilidades identificadas en el estudio principal han sido corregidas por la unidad auditora (ISSAI 3000, 5.5). Los procedimientos de seguimiento identifican y documentan el impacto de la auditoría y los progresos realizados en la implementación de las recomendaciones de auditoría (ISSAI 3000, 3.1).

El seguimiento de las recomendaciones de la EFS puede servir para cuatro propósitos principales:

• Aumento de la eficacia de los informes de auditoría – la razón principal para el seguimiento de los informes de auditoría es aumentar la probabilidad de que se implementen las recomendaciones;

• Ayuda al gobierno y la legislatura – el seguimiento puede ser valioso para orientar las acciones de la legislatura;

• Evaluación del desempeño de la EFS – el seguimiento de la actividad proporciona una base para la evaluación del desempeño de la EFS; y

• Creación de incentivos para el aprendizaje y desarrollo – las actividades de seguimiento pueden contribuir al mayor conocimiento y la práctica mejorada. (ISSAI 3000, 5.5).

La existencia de mecanismos efectivos de seguimiento de las auditorías es tanto un principio de independencia para las EFS, como un requisito de transparencia y rendición de cuentas de la EFS. Así, las EFS deben reportar sus recomendaciones para asegurar que las entidades auditadas, atiendan correctamente sus observaciones y recomendaciones, así como las realizadas por la Legislatura (ISSAI 10, principio 7 y ISSAI 20, principio 3).

**2.1 iCAT de Auditoría de Desempeño sobre seguimiento**

1. **Requisito –** El seguimiento del informe de auditoría es parte del proceso de auditoría (ISSAI 3100, 2.4.4, 36).

**Explicación** **–** El calendario de seguimiento y el nivel de detalle de los procedimientos de seguimiento se decidirán según los recursos disponibles de la EFS. Los mecanismos de seguimiento deben abarcar cada una de las auditorías de desempeño. Estos se pueden implementar a través de diversos procedimientos. Por ejemplo, la EFS puede hacer una auditoría de seguimiento en campo, o puede llevar a cabo un procedimiento simplificado mediante sistemas electrónicos, o un intercambio de cartas con el órgano auditado.

**Orientación** -En primer lugar, el facilitador debe conocer la política de seguimiento de la EFS. Por ejemplo, si la EFS tiene un calendario específico para el seguimiento de las auditorías, digamos, después de un año de la publicación del informe. En segundo lugar, el facilitador debe seleccionar una muestra de esas PA que han completado el plazo establecido. El requisito se cumplirá si las auditorías muestreadas han sido objeto de seguimiento, o si las auditorías han sido formalmente programadas para ser sometidas a seguimiento.

1. **Requisito -** La prioridad de las tareas de seguimiento se evalúa como parte de la estrategia global de auditoría de la EFS (ISSAI 3100, 2.4.4, 36 e ISSAI 3000, 5.5).

**Orientación** –Compruebe si el documento de estrategia global de la EFS logra una evaluación de la prioridad del proceso de seguimiento. Por ejemplo, comprobar si se definen los recursos o si hay criterios para seleccionar las auditorías que deben ser seguidas a través de un proceso más detallado.

1. **Requisito -** Se permite el tiempo suficiente para que la entidad auditada implemente las medidas adecuadas (ISSAI 3100, 2.4.4, 36).

**Orientación** –Seleccione una muestra de auditorías PA que haya sido objeto de seguimiento. Compruebe si se preguntó al organismo auditado su opinión sobre el programa de seguimiento. Por ejemplo, algunas EFS piden al ente auditado enviar un plan de acción que comprende acciones a implementarse y calendarios correspondientes. Verifique entonces, si el seguimiento está planeado con base en el programa del plan de acción.

1. **Requisito -** El enfoque del seguimiento es identificar si se han corregido las debilidades en lugar de sobre si se han aplicado recomendaciones específicas o no (ISSAI 3000, 5.5 e ISSAI 3100, 2.4.4, 37).

**Orientación** -Consulte el informe de seguimiento o cualquier otra documentación de trabajo de seguimiento en cuanto a cómo analizan los auditores la retroalimentación del órgano auditado. Si el enfoque de auditoría ha estado principalmente en la implementación de las recomendaciones acordadas, no se cumple el requisito de esta ISSAI. Por el contrario, si el énfasis de auditoría fue abordar el problema, entonces si se cumple este requisito.

1. **Requisito -** Los resultados del seguimiento se reportan adecuadamente con el fin de proporcionar información a la legislatura, de ser posible junto con las conclusiones y el impacto de las medidas correctivas adoptadas en su caso (ISSAI 3100, 2.4.4, 37 e ISSAI 3000, 5.5).

**Orientación** –Seleccione una muestra de auditorías de desempeño que debería haber sido objeto de seguimiento con anterioridad, teniendo en cuenta las regulaciones de la EFS. Compruebe si: 1) se envió un informe a la legislatura, 2) el informe comprende las conclusiones y los impactos de las acciones correctivas tomadas por el organismo auditado.

1. **Conceptos básicos de control y aseguramiento de calidad**

El sistema de Control de Control y Aseguramiento de la Calidad (QAC por sus siglas en inglés) es un conjunto de elementos que se pone en práctica para responder a los riesgos de calidad de las auditorías (ISSAI 40, 4). Los elementos de un sistema de control de calidad son:

1) responsabilidades de liderazgo para la calidad,

2) requisitos éticos relevantes,

3) aceptación y continuidad de las relaciones con los clientes y compromisos específicos,

4) recursos humanos,

5) desempeño del compromiso,

6) monitoreo (ISSAI 40, 4).

QAC se refiere a las políticas, sistemas y procedimientos establecidos por parte de las EFS para mantener un alto nivel de actividad de auditoría. Se refiere a los requisitos aplicables a la gestión diaria de las tareas de auditoría. QAC se refiere también a las revisiones realizadas para evaluar el sistema de aseguramiento de la calidad o los proyectos de auditoría ejecutados (ISSAI 3000, apéndice 4).

Por lo tanto, hay una distinción entre los arreglos anteriores (arreglos de calidad continua mientras se está trabajando, por ejemplo a través de la revisión entre pares, lectores simultáneos, uso de paneles de expertos, comisiones especiales y especialistas o expertos en la materia correspondiente y técnicas, tales como el análisis de problemas), y los posteriores (como revisiones independientes de informes publicados para identificar lecciones aprendidas y cómo se reciben los informes por parte de los actores clave y los beneficios resultantes). Algunas EFS han involucrado a académicos independientes o instituciones académicas para llevar a cabo evaluaciones posteriores tienen que planearse los arreglos anteriores, intermedios y posteriores (ISSAI 3000, 3.3.3).

Las actividades del QAC incluyen:

• Garantizar la calidad de la planificación: la planificación de las tareas seleccionadas debe revisarse para garantizar que se ha prestado la atención adecuada a todos los asuntos considerados esenciales.

•Asegurar la calidad de los trabajos en proceso: el trabajo en proceso debe someterse a revisión continua. Esta revisión es esencial para mantener la calidad del trabajo de auditoría y para promover el aprendizaje y la retroalimentación.

• Garantizar la calidad de la auditoría finalizada: todas las tareas completadas deben revisarse antes de firmar los informes.

La Auditoría de desempeño es una actividad basada en el conocimiento y, debido a sus características especiales –y a sus estrechos vínculos con la política– el trabajo de alta calidad es quizás el factor más importante para el reconocimiento. Para garantizar un trabajo de alta calidad, la EFS debe poner especial atención en crear un ambiente para la auditoría de desempeño que garantice incentivos para la buena calidad y la mejora de la misma. Un sistema que funcione correctamente para asegurar la calidad es uno de los elementos importantes en este contexto (ISSAI 3000, 2.4).

La Auditoría de desempeño es un trabajo de investigación que requiere creatividad en las habilidades analíticas. En consecuencia, deben evitarse los estándares y los sistemas de aseguramiento de calidad demasiado detallados (ISSAI 3000, 1.8). Al mismo tiempo, un sistema de aseguramiento de la calidad adecuado es esencial para gestionar los riesgos a la credibilidad del trabajo de la EFS. En la auditoría de desempeño, un personal motivado y competente que aprende de la experiencia, es un elemento muy importante para el aseguramiento de la calidad del trabajo (ISSAI 3000, 1.8, 2.1). Otro elemento de importancia para el aseguramiento de la calidad en la auditoría de desempeño (PA) es el uso de métodos de alta calidad y práctica (ISSAI 30, 32). El conjunto de objetivos, problemas, preguntas de la auditoría y las áreas seleccionadas determinan en gran medida la calidad de la misma. El proceso de planificación y las diferentes etapas que componen el proceso de toma de decisiones en la auditoría, aseguran que la calidad se evalúe regularmente ya que deberán cumplirse ciertas condiciones antes de que la auditoría pueda continuar (ISSAI 3000, 2.1).

Con el fin de asegurar la credibilidad, las EFS deben implementar un sistema de aseguramiento de la calidad en sus actividades de auditoría y presentación de informes, y someter dicho sistema a evaluación periódica e independiente (ISSAI 20, principio 3). Al mejorar la calidad de su trabajo, las EFS podrían contribuir a la mejora de la capacidad profesional en administración financiera (ISSAI 20, principio 9).

La iCAT abarca muchas actividades consideradas requisitos en un QAC para la auditoría de desempeño. Después de completar la iCAT, uno debe ser capaz de concluir si La EFS establece y sustenta los sistemas de aseguramiento de la calidad y de actividades de control adecuados (IASS 3000, apéndice 4).

**3.1 La iCAT de Auditoria de Desempeño en el Control y Aseguramiento de Calidad**

1. **Requisito -** La EFS sustenta sistemas adecuados de actividades de QAC (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –** Compruebe si la EFS proporciona sistemas, personal, y otros recursos para poner en acción las actividades de QAC diarias y posteriores. Por ejemplo:

1. Un elemento de aseguramiento de la calidad es la competencia profesional. Compruebe si la EFS apoya auditores para adquirir y mantener los conocimientos necesarios para llevar a cabo su trabajo. Puede ser un procedimiento para detectar las necesidades de desarrollo de habilidades, combinado con un programa de formación continua. Compruebe si la EFS, por ejemplo, ofrece becas, permite ausencias, o reduce las horas de trabajo diario para períodos de estudio.
2. La EFS debe tener mecanismos de revisión externa. Algunos procedimientos posibles son convocar a una revisión del grupo de expertos al plan de auditoría o relacionarse con instituciones académicas en la revisión de informes publicados. Compruebe si la EFS proporciona recursos para pagar viáticos, viajes o si tiene equipo de teleconferencia.
3. La revisión posterior de informes es una buena práctica en QAC. Si así se realiza, entonces la EFS debe tener una unidad especializada o un equipo designado formalmente para realizar un control de calidad posterior.
4. **Requisito** – El QAC está diseñado para asegurar que todas las auditorías se realicen y registren de acuerdos con las normas y políticas de auditorías (ISSAI 3000, 3.3.3; ISSAI 3000, apéndice 4; ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –**Se trata de un requisito muy amplio. Existen demasiadas normas de auditoría de las que se debe comprobar si están incluidas en el sistema QAC. La iCAT comprende la verificación del cumplimiento de normas en la realización y presentación de informes, como se analizó en el Capítulo 3. Por esta razón, aquí el facilitador debe comprobar si el QAC comprende los pasos del proceso de realización de la auditoría y presentación de informes.

Por ejemplo, para la realización, compruebe si hay documentos de procedimientos de monitoreo, tales como la validación de papeles de trabajo por directores o supervisores, juntas de seguimiento regulares, o verificación del programa.

Para la generación de informes, compruebe si el informe se somete a revisiones externas, o si La EFS tiene algún procedimiento de revisión interna para informes finalizados.

Si el QAC comprende ambas pasos del proceso de PA, se cumple el requisito. Si se compone de una sola de ellas, el Requisito se cumple hasta cierto punto. Si no comprenden ninguna, no se cumple el requisito. Si la EFS realiza la auditoría PA, entonces no debería utilizarse el estado de cumplimiento "no aplicable".

1. **Requisito** - El programa QAC tiene que ser flexible (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –**Compruebe si los mecanismos de aseguramiento de la calidad están totalmente integrados a las actividades, sin control excesivo que pueda obstaculizar el proceso de aprendizaje y el desarrollo de habilidades a través de la experiencia. Pida las opiniones de los auditores y de los jefes de la unidad auditora.

1. **Requisito** - La EFS establece sistemas para confirmar que los procesos integrales de QAC garanticen mejoras de calidad y eviten la repetición de las debilidades (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –**Verifique los reportes de aseguramiento de calidad para verificar si se repiten los mismos errores en varias tareas. Compruebe si hay procedimientos para identificar las debilidades que generan tales errores en el proceso y productos de auditoría, y para la adopción de medidas correctivas.

1. **Requisito** - Las actividades de control y aseguramiento de calidad no son demasiado sofisticadas (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –** Compruebe si las actividades de control/aseguramiento de calidad no son excesivamente costosas y lentas. Solicite las opiniones de los auditores y de los jefes de la unidad auditora.

1. **Requisito** – Los procedimientos y políticas de aseguramiento de la calidad general de la EFS se comunican al personal de una manera que proporciona cierta seguridad de que se entienden las políticas y procedimientos. Todas las actividades de control/aseguramiento de calidad tienen un alto grado de legitimidad entre los auditores (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –**Compruebe si los auditores son conscientes de las actividades de control/aseguramiento. Compruebe si los auditores reconocen la utilidad de las actividades de control/aseguramiento para mejorar el trabajo de auditoría y contribuir a la credibilidad de la EFS. Solicitar las opiniones de los auditores y de los jefes de la unidad auditora.

1. **Requisito** - Se supervisa el desarrollo del proceso de recopilación de datos y el trabajo analítico (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –**Compruebe si hay procedimientos, por ejemplo, para aprobar los cuestionarios, guiones de entrevista y guiones de observación. Compruebe si hay procedimientos para verificar si los datos recogidos se documentaron. Compruebe si hay procedimientos para confirmar los resultados del análisis de datos.

1. **Requisito** – Las auditorías de desempeño están sujetas a un sistema de control de calidad, que incorpora: 1) procesos de control de calidad (ISSAI 3100, 2.5, 38 e ISSAI 3000, apéndice 4).

**Explicación –** La supervisión del equipo de auditoría de desempeño por parte de altos miembros del personal de auditoría consiste en dirigir, apoyar y supervisar su trabajo para garantizar que se cumplan los objetivos de la auditoría. Se trata de asegurar que:

• Todos los miembros del equipo comprendan plenamente los objetivos de la auditoría,

• Los procedimientos de auditoría sean adecuados y que se llevan a cabo correctamente,

• Se siguen las normas de auditoría, nacionales e internacionales,

• La evidencia de la auditoría es relevante, confiable, suficiente y documentada, y respalda los resultados de la auditoría y conclusiones; y

• Se cumplen los presupuestos, los calendarios y programas de la auditoría. (ISSAI 3000, 2.3)

**Orientación –** Compruebe si las actividades de supervisión comprenden todos los elementos anteriores.

1. **Requisito** – Las auditorías de desempeño están sujetas a un sistema de control de calidad, incorporando: 3) calidad externa y revisiones entre pares (ISSAI 3100, 2.5, 38 e ISSAI 3000, apéndice 4).

**Explicación –** Las revisiones externas pueden comprenden revisiones independientes de los informes publicados, un estudio sobre la calidad de las auditorías entre las partes interesadas clave, la participación de académicos independientes o instituciones académicas para llevar a cabo evaluaciones posteriores y paneles de expertos. La revisión entre pares es cualquier evaluación realizada por la gente de un campo igual o similar. Por ejemplo, ´lectores simultáneos´, revisión de procedimientos por otros organismos de control (organismos de control externo sub-nacionales o las EFS de otros países) (ISSAI 3000, 3.3.3).

**Orientación –** Comprobar la existencia de documentación en revisiones de calidad externas. Comprobar la existencia de documentación en revisiones entre pares. El Requisito se cumple si el QAC comprende ambas actividades.

1. **Requisito** - Los objetivos de los procedimientos de aseguramiento de calidad incorporan la integridad (ISSAI 3000, apéndice 4);

**Explicación –** La integridad significa que los auditores deben 1) apegarse a altos estándares de comportamiento (por ejemplo, honestidad y franqueza) durante su trabajo y en sus relaciones con el personal de las entidades auditadas, 2) estar por encima de la sospecha y la reprobación, 3) observar tanto la forma como el espíritu de las normas éticas y de auditorías, 4) observar los principios de independencia y objetividad, 5) mantener normas de conducta profesional irreprochables, 5) tomar decisiones con el interés público en mente y 6) aplicar absoluta honestidad en la realización de su trabajo y en el manejo de los recursos de la EFS. La integridad puede medirse en términos de lo que es correcto y justo. (ISSAI 30, 12 y 13).

**Orientación –** Compruebe la concientización de los jefes de la unidad auditora y los auditores sobre los requisitos de ética entrevistándolos.

1. **Requisito** - Los objetivos de los procedimientos de aseguramiento de calidad incorporan: 3) Orientación y asistencia (ISSAI 3000, apéndice 4);

**Explicación –**Debe proporcionarse orientación y asistencia al equipo de auditoría para apoyar el aprendizaje logrando: desarrollo profesional, trabajo en equipo y el uso de métodos y técnicas que son necesarias para la consecución de los objetivos de la auditoría.

Un ejemplo de procedimiento de asistencia es el nombramiento de un equipo de especialistas a través de la EFS o una unidad especializada para proporcionar novedades metodológicas y técnicas en áreas específicas, por ejemplo de muestreo, modelos lineales, o grupos de enfoque.

Algunos ejemplos de orientación son los papeles de trabajo modelo, las notas técnicas, manuales, tutoriales para respaldar el uso e implementación de métodos y herramientas de auditoría.

**Orientación –** Comprobar la existencia de procedimientos de orientación y apoyo. El Requisito se cumple si hay procedimientos QAC que cubran ambos aspectos.

1. **Requisito** - Los objetivos de los procedimientos de aseguramiento de calidad incorporan la evaluación del cliente (ISSAI 3000, apéndice 4);

**Explicación –** La evaluación del cliente se refiere a una evaluación de la auditoría por el órgano auditado. Se puede hacer a través de una encuesta.

**Orientación –** Compruebe la existencia de procedimientos para la evaluación de la auditoría por parte de órganos auditados. El Requisito se cumple si los procedimientos se ponen en práctica.

1. **Requisito** - los objetivos de los procedimientos de aseguramiento de calidad incorporan: 5) asignación de responsabilidades administrativas y técnicas (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –** Compruebe si las responsabilidades administrativas y técnicas para las tareas se asignan claramente.

1. **Requisito** - Se reportan los resultados del programa de revisión de aseguramiento de calidad al área de gestión de la EFS, al menos anualmente (con un alto volumen de auditorías de desempeño) (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Explicación -**Un programa de revisión de aseguramiento de calidad es una serie de revisiones internas y externas de las actividades realizadas por La EFS –éste evalúa la calidad del trabajo realizado y cubre varios temas y perspectivas.

Una revisión de aseguramiento de la calidad puede examinar el cumplimiento de políticas y procedimientos e identificar las áreas donde existe cualquier posibilidad de mejora en estas políticas y procedimientos, o puede evaluar la calidad del trabajo realizado para cumplir con los objetivos especificados o perspectivas específicas de agentes interesados. Las revisiones de aseguramiento de la calidad generalmente abordarán, tanto la adhesión a los procesos especificados como la calidad del trabajo realizado.

**Orientación –** Comprobar la existencia de la comunicación con los directivos de la EFS con respecto a la calidad de las actividades de la PA.

1. **Requisito -** El informe sobre el programa de revisión de aseguramiento de calidad resume los resultados de todas las revisiones, incluyendo las tareas seleccionadas (número y tipo), los hallazgos y recomendaciones (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –**Examinar el informe sobre la revisión de aseguramiento de calidad. Pueda que algunas EFS no tengan un programa de revisión de la calidad. En este caso, analizar otros documentos que den evidencia de un análisis de calidad, y que incluya hallazgos y recomendaciones.

1. **Requisito** - El jefe de la unidad auditora informa al área de gestión de la EFS sobre el progreso de la auditoría, con recomendaciones para la acción correctiva en caso de ser necesario (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Explicación** - El jefe de la unidad auditora es responsable de la gestión diaria de la auditoría, incluyendo su planificación detallada, la ejecución de la misma, la supervisión del personal, el informe al área de gestión de la EFS, así como la supervisión de la preparación del informe de auditoría. Cuando se involucran auditorías de desempeño más complejas (comprende, por ejemplo, oficinas de auditoría o diferentes niveles de gobierno o países), la EFS pueda que considere nombrar a un grupo de auditores senior o jefes de la unidad auditora para dirigir el equipo de auditoría y supervisar el progreso de la misma (ISSAI 3000, 3.3.3).

1. **Requisito** - El jefe de la unidad auditora asegura que el trabajo de auditoría es relevante para los objetivos y alcance de la misma (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –** Compruebe si el administrador notifica a sus superiores sobre la relevancia de las actividades con respecto a los objetivos de la auditoría.

1. **Requisito** - Se monitorea el progreso en base al presupuesto y el calendario. (ISSAI 3000, 3.3.3 e ISSAI 3000, 3.3.3, apéndice 4).

**Orientación –** Compruebe si el administrador notifica a sus superiores sobre los riesgos de la terminación y el progreso oportunos de la auditoría contra el presupuesto.

1. **Requisito** - El jefe de la unidad auditora toma en cuenta factores como la calidad, recursos y tiempo en la planificación de la auditoría (ISSAI 3000, apéndice 4).

**Orientación –** Compruebe si los documentos de planeación consideran todos estos factores.

1. **Resumen**

El seguimiento proporciona información para el área de gestión de la EFS y los interesados clave, incluyendo la legislatura, con los efectos de las medidas correctivas adoptadas por órganos auditados. Esto puede proporcionar indicadores de valor agregado por el trabajo de la auditoría de desempeño (PA). Los informes de seguimiento consolidados pueden permitir un análisis de tendencias y temas comunes a través de una serie de áreas en la administración pública. Al mismo tiempo, el seguimiento puede contribuir a identificar oportunidades de mejora de la función de la PA.

Los auditores de desempeño deben procurar desarrollar buenas prácticas que sean eficaces para salvaguardar la calidad de la auditoría. Los mecanismos de control necesitan ser complementados por el respaldo a través de la formación y el aprendizaje en el trabajo, así como de la orientación al equipo de auditoría. La buena calidad es vital en la auditoría de desempeño, pero ningún sistema de gestión de calidad a nivel compromiso puede garantizar alta calidad de los informes de la PA. Es igualmente de importancia contar con personal competente y motivado, así como contar con mecanismos de control riguroso propiamente establecidos.

Este capítulo cubre los requisitos, antecedentes y directrices para la terminación de la iCAT relacionados con el seguimiento y el QAC. Ahora, uno es capaz de reconocer el significado y las particularidades de esas cuestiones de la auditoría de desempeño, con el fin de completar correctamente la iCAT.

**Capítulo 7**

**Generación del Informe de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs**

El producto final de una iCAT es un Informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs que el equipo iCAT prepara y presenta a la Alta Dirección de la EFS. El informe se basa en el formato de la iCAT, llenado por el equipo de la misma, y toda la información que el equipo haya recopilado de diversas fuentes durante la realización de la iCAT.

Este informe tiene como objetivo presentar una visión global del estado de la materia en la EFS en lo referente a los requisitos de Nivel 2 y Nivel 4 de las ISSAIs. El informe también analizará los temas a nivel EFS y los asuntos de nivel de auditoría individual y en la aplicación del marco. El informe está previsto para ofrecer al área de gestión de la EFS la información necesaria para decidir sobre la estrategia de implementación de las ISSAIs.

Antes de escribir el Informe de Evaluación de Cumplimiento de las ISSAIs, el equipo de la iCAT necesita completar los dos procedimientos siguientes:

1. Los resultados de la iCAT en el Nivel 4 deben clasificarse en términos de las etapas de la auditoría.
2. Para cada etapa de la auditoría deben agruparse los problemas sobre las causas comunes identificadas de Nivel 2.

En la parte anterior del capítulo hemos comprobado el estado de requisitos de Nivel 2 y lo hemos vinculado con los resultados de cumplimiento de Nivel 4. El Informe de Evaluación de la conformidad de las ISSAIs también pondrá de relieve este problema. Al hacer esto, el equipo iCAT será capaz de identificar los principales problemas de cumplimiento que la EFS necesita enfocar a nivel estratégico.

**Formato del Informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs**

Se recomienda el siguiente formato para escribir el Informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs:

|  |
| --- |
| **MARCO DEL INFORME DE EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DE LAS ISSAIs** |
| **1. Resumen Ejecutivo destacando los mensajes clave de la iCAT**  **2. Introducción: Propósito, alcance y programa de la iCAT**  ¿Por qué la EFS aplicó la iCAT?, ¿El iCAT cubre el Nivel 2 y todos los requisitos del Nivel 4 (Auditoría Financiera, de Desempeño y de Cumplimiento) o la EFS ha elegido llevar a cabo la iCAT para Nivel 2 y sólo un tipo de auditoría? El período para llevar a cabo la iCAT.  **3. Sobre la EFS**  3.1 Descripción del entorno en que opera la EFS  3.2 Descripción del marco jurídico e institucional y marco organizacional de la EFS  **4. Sobre el proceso iCAT**   * Equipo iCAT * Proceso de recopilación de datos * Mecanismo de control de calidad utilizado   **5. Estado del Cumplimiento de la EFS con respecto a los requisitos del Nivel 2 de las ISSAIs**  (Categoría, clara descripción del estado, mecanismos de cumplimiento, y los motivos de incumplimiento)  También describen importantes iniciativas en curso para la implementación de las ISSAIs  **6. Estado de cumplimiento de la EFS con respecto a los requisitos de Nivel 4 de las ISSAIs (Auditoría Financiera, de Desempeño, y de Cumplimiento)**  (Categoría, clara descripción del estado, mecanismos de cumplimiento, y los motivos de incumplimiento)  También describen importantes iniciativas en curso para la implementación de las ISSAIs.  Las causas de las deficiencias del Nivel 4 deben relacionarse con elementos que aparecen en el Nivel 2. Por ejemplo: Si la planificación no está bien hecha (Nivel 4), podría relacionarse con el incumplimiento de requisitos de Nivel 2  **7. Descripción de los Temas Estratégicos de Implementación de las ISSAIs**  Brechas de cumplimiento y sus causas en general del Nivel EFS y del Nivel de Auditoría Individual  **8. Respuesta de la Alta Dirección de la EFS**  **Firmas del equipo iCAT**  **Anexo 1:** Requisitos de las ISSAIs de Nivel 2  **Anexo 2:** formato iCAT de Nivel 4  **Anexo 3:**  Herramientas de recopilación de datos utilizadas para recabar información |
|  |

**Principios rectores en la redacción del informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs**

***Énfasis de mensajes clave-***

Debido a que el informe se entrega a la Alta Dirección de una EFS, los mensajes clave de la iCAT deben destacar en el resumen ejecutivo para que la Alta Dirección de la EFS pueda tener una buena visión del estado de cumplimiento y de las cuestiones que deban ser resueltas en áreas donde la EFS no cumple.

***Involucrar a todo el equipo en la elaboración del informe -***

Al final del proceso iCAT, el equipo habrá reunido una gran cantidad de información sobre los diferentes requisitos. Debido a que los problemas de cumplimiento están interrelacionados, el equipo de iCAT requiere trabajar en unión para determinar la clasificación de los problemas y sus causas.

***Distinguir entre cuestiones institucionales de alto impacto y cuestiones operativas -***

Cuando el equipo de iCAT informe sobre el estado de cumplimiento de la EFS, debe distinguir entre las brechas de cumplimiento que son fundamentales para la práctica de auditoría y las brechas de cumplimiento que están más a nivel de procedimiento que a nivel institucional. Para llegar a cumplir con las ISSAIs, deben abordarse las cuestiones institucionales en el Nivel 2. El equipo iCAT también encontrará que las brechas de cumplimiento observadas a nivel de la práctica de auditoría en el Nivel 4 tienen sus raíces en cuestiones a nivel institucional en el Nivel 2 del marco ISSAI. Después de determinar el estado de los requisitos de Nivel 2, éstos serán destacados en el informe de la Alta Dirección de la EFS.

***Asegurar que las causas se identifican correctamente -***

La estrategia de implementación se basará en las causas identificadas de las brechas de cumplimiento. Como tal es importante para el equipo de iCAT resaltar las causas correctas. Por ejemplo, en algunos casos la falta de implementación de la práctica de cumplimiento de las ISSAIs puede no deberse a una falta de conocimiento y habilidades, sino ser un asunto administrativo.

1. **Conclusión**

En este capítulo se ha identificado el estado de requisitos del Nivel 2 y el vínculo entre las ISSAIs de Nivel 2 y de Nivel 4. Al preparar el informe de Evaluación del Cumplimiento de las ISSAIs, que representa el producto final de la iCAT, también consideramos cómo se interrelacionan los dos Niveles de las ISSAIs. El informe destaca los temas estratégicos en el Nivel 2 que se considerarían para abordar cuestiones de incumplimiento en el Nivel 4.

1. INTOSAI Guía de las Buenas Practicas 1- Selección de los temas de la auditoría de desempeño- párrafo 2.1 [↑](#footnote-ref-1)
2. ASOSAI Directrices de la auditoría de desempeño- párrafo 2.2 [↑](#footnote-ref-2)
3. AFROSAI-E Plantilla de la Auditoría de Desempeño- párrafo 3.2.1 [↑](#footnote-ref-3)
4. ISSAI 3000, Apéndice 3.3.3 [↑](#footnote-ref-4)
5. Comptroller and Auditor General of Bangladesh Performance Audit Manual- paragraph 3.23 [↑](#footnote-ref-5)
6. ISSAI 3000, Part 3 paragraph.3.3 clause 2 [↑](#footnote-ref-6)
7. Handbook in Performance Auditing RRV (Sweden), 1999- paragraph 5.4 [↑](#footnote-ref-7)
8. Manual de la Auditoria de Desempeño del Contralor y Auditor General de Bangladesh- párrafo 2.16 [↑](#footnote-ref-8)
9. ISSAI 300/1.1 [↑](#footnote-ref-9)
10. ISSAI 3000 Parte 3 Párrafo 3.3 [↑](#footnote-ref-10)
11. ASOSAI Directrices de la Auditoría de Desempeño párrafo 3.4 [↑](#footnote-ref-11)
12. ASOSAI, Directrices de la auditoría de desempeño párrafo 3.15 [↑](#footnote-ref-12)
13. AFROSAI-E, Plantilla de la auditoría de desempeño- párrafo 4.2.1 [↑](#footnote-ref-13)
14. ISSAI 3000, 3.3.2 [↑](#footnote-ref-14)
15. En algunas EFS, esto se refiere a Encuestas o Estudios Preliminares [↑](#footnote-ref-15)
16. Manual en Auditoria de Desempeño RRV (Suecia), 1999- párrafo 3.1 [↑](#footnote-ref-16)
17. AFROSAI-E Plantilla de la Auditoría de Desempeño- párrafo 3.4 [↑](#footnote-ref-17)
18. Manual de Auditoria de Desempeño RRV (Suecia), 1999- párrafo 3.1 [↑](#footnote-ref-18)
19. ASOSAI, Directrices de la Auditoría de Desempeño párrafo 3.11 [↑](#footnote-ref-19)
20. ISSAI 3000, Apéndice 1, 2 [↑](#footnote-ref-20)
21. AFROSAI-E Performance Audit Template- Note 18 [↑](#footnote-ref-21)
22. Some EFS refer to this as general objectives [↑](#footnote-ref-22)
23. Some EFS refer to this as sub-objectives [↑](#footnote-ref-23)
24. AFROSAI-E Plantilla de la auditoría de desempeño- párrafo 3.5.4 [↑](#footnote-ref-24)
25. ISSAI 3000/1.8 [↑](#footnote-ref-25)
26. ISSAI 3000 Apéndice 3, 5 [↑](#footnote-ref-26)
27. ISSAI 3000, Apéndice 3, 3.3.4 [↑](#footnote-ref-27)
28. ISSAI 3000, Apéndice 1, 4.3 [↑](#footnote-ref-28)
29. ISSAI 3000, Appendix 1, 4.3 [↑](#footnote-ref-29)