

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y AUDITORÍA**  
**UNIDAD DE POSTGRADO**



**MONOGRAFÍA**

**MAESTRÍA EN AUDITORÍA GUBERNAMENTAL Y CONTROL DE GESTIÓN**  
**“DIPLOMADO EN AUDITORÍA INTEGRAL GUBERNAMENTAL”**

**TEMA: DESARROLLO DE UN MODELO DE AUDITORÍA BASADO EN RIESGOS**  
**PARA EL DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA INTERNA DE LA**  
**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**

**Postulante** : Mary Carmen Condori Cruz  
**Docente** : Libardo Trisancho Calderón Ph. D.

**LA PAZ – BOLIVIA**

**2018**

## ***DEDICATORIA***

*Esta Monografía va dedicado para mi madre Margarita por el apoyo y comprensión que me brindó todos estos años; y a mis hermanos Justo, Miguel Ángel y Delma por sus palabras de aliento. Dios los bendiga siempre.*

## ***AGRADECIMIENTOS***

*A Libardo Trisancho Calderón Ph.D. y a cada uno de los docentes de la Maestría, por su enseñanza, paciencia, apoyo, amistad y conocimiento que me han brindado.*

## INDICE

### RESUMEN

### CAPÍTULO I

<b>ASPECTOS GENERALES</b> .....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	2
1.2.1 Formulación del Problema.....	4
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 Justificación de la Investigación.....	5
1.4.1 Justificación Metodológica.....	6
1.4.2 Justificación Académica.....	6
1.4.3 Justificación Práctica.....	6

### CAPÍTULO II

<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	8
2.1 Definición de Auditoría.....	9
2.2 Enfoque de Auditoría Basada en Riesgo.....	10
2.3 Definición de Riesgo.....	12
2.3.1 Administración del Riesgo.....	15
2.3.2 Mapa de Riesgo.....	16
2.3.3 Matriz de Riesgo.....	17
2.4 Definición de Auditoría Interna.....	21
2.4.1 Alcance de Auditoría Interna con Enfoque Basado en Riesgos.....	21
2.4.2 Ventajas de un Modelo de Auditoría Interna Basado en Riesgos.....	23
2.4.3 Importancia de la Auditoría Interna Basada en Riesgos.....	23
2.4.4 Objetivos de Auditoría Interna Basada en Riesgos.....	23

### **CAPÍTULO III**

<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	24
3.1 Enfoque de la Investigación .....	24
3.2 Tipo de Investigación .....	24
3.3 Población de estudio.....	25
3.4 Métodos de Investigación.....	26
3.5 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	27
3.6 Técnicas para el analisis e interpretación de datos.....	28

### **CAPÍTULO IV**

<b>MARCO PRÁCTICO</b> .....	37
4.1 Desarrollo de la propuesta .....	37

### **CAPÍTULO V**

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	48
5.1 CONCLUSIONES.....	48
5.2 RECOMENDACIONES .....	49

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	50
<b>ANEXOS</b> .....	51

## INDICE DE FIGURAS

### CAPITULO II

<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	8
Figura 2.1 Matriz de evaluacion de riesgos semaforizada.....	20

### CAPITULO IV

<b>MARCO PRACTICO</b> .....	37
Figura 4.1 Tareas a ejecutar en cada subproceso e identificación de los riesgos. ....	41
Figura 4.2 Clasificación del riesgo.....	43
Figura 4.3 Mapa de riesgos .....	44
Figura 4.4 Matriz de riesgos semaforizada.....	45

## **INDICE DE ANEXOS**

Anexo 1. Organigrama de la Universidad Mayor de San Andrés .....	51
Anexo 2. Programa Anual de Auditoria de la UMSA, gestión 2018 .....	52
Anexo 3. Cuestionario .....	55
Anexo 4. 210: Normas Generales de Auditoria Gubernamental .....	57

## **RESUMEN**

La presente monografía se suscita a raíz de que se identificó en la Universidad Mayor de San Andrés, la ausencia de un modelo de auditoría interna basado en riesgos, toda vez que la concepción moderna de la auditoría interna hace mención que sus funciones se deben dirigir a añadir valor agregado a las entidades mediante contribuciones al continuo mejoramiento, en lugar de estar en la búsqueda constante de errores e irregularidades. La auditoría interna constituye un apoyo fundamental para la entidad, pues, a través de un monitoreo y análisis permanente, se pueden emprender en forma oportuna las acciones que le permitan a la entidad alcanzar el éxito y mejorar las operaciones de la entidad.

A causa de este problema, que origina la ausencia de un modelo de auditoría basado en riesgos en la Universidad Mayor de San Andrés, el Departamento de Auditoría Interna no se encarga de regular los controles internos de la Universidad, sino, solamente la evaluación del sistema de control interno, respecto a si es éste es idóneo y eficaz.

Una adecuada unidad de Auditoría Interna debe proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de valor añadido; ello debido a su carácter multi e interdisciplinario, lo cual comprende un extenso campo de acción profesional que debe tener siempre como norte principal agregar valor a la entidad donde se desarrolle el trabajo de auditoría.

Asimismo, la monografía se desarrolló a través del enfoque cualitativo, interpretativo y socio crítico, mediante la investigación aplicada, exploratoria y de campo y los métodos de investigación aplicados el inductivo, analítico, modelación y observación.



# **CAPÍTULO I**

## **ASPECTOS GENERALES**

### **1.1 INTRODUCCIÓN**

Dada la importancia que tiene la Auditoría Interna en las instituciones privadas y/o gubernamentales, el presente trabajo, a partir de una investigación se enfocara en el papel que cumple la auditoría basada en riesgos en el logro de los objetivos y la mejora continua.

La necesidad de asegurar una auditoría eficiente y efectiva basada en riesgos, significa que se debe conseguir un adecuado balance entre ser independiente de las operaciones y proporcionar valor agregado y beneficios tangibles para la entidad.

La nueva visión de la auditoría interna, la toma como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, así como apoyar a cumplir los objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Este tema ha constituido una necesidad para brindar a la entidad nuevas oportunidades en el futuro que le permitan reaccionar a los diferentes riesgos y estar en constante observación del presente para desarrollar políticas de administración de riesgos, es aquí donde la auditoría interna constituye un apoyo fundamental para la entidad, pues, a través de un monitoreo y análisis permanente, se pueden emprender en forma oportuna las acciones que le permitan a la entidad alcanzar el éxito, toda vez que, la auditoría interna se constituye en una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad, apoyar a la entidad a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático para evaluar la eficacia de los procesos de gestión, control y gobierno.

En el presente trabajo se han estructurado seis capítulos, conclusiones, recomendaciones y bibliografía utilizada.

En el capítulo primero, se desarrollan los aspectos generales: el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación y justificaciones de la investigación.

En el capítulo segundo, se desarrollan los fundamentos teóricos que servirán de base para la formulación de la propuesta. Es decir, los resultados de la revisión bibliográfica realizada sobre, el riesgo, la auditoría basada en riesgos, la Unidad de Auditoría interna, alcance, ventajas de un modelo de auditoría interna basado en riesgos, importancia de la Auditoría Interna y sus objetivos de Auditoría Interna basado en riesgos.

En el capítulo tercero, se realiza la aplicación de la metodología del diagnóstico de la investigación. Teniendo como resultados, en enfoque de la investigación, tipo de investigación, diseño de investigación métodos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos. Además, se expondrá un análisis evaluativo de la situación actual y se fundamenta la necesidad de un modelo de Auditoría basado en riesgos.

En el capítulo cuarto, se describe la propuesta de solución al problema identificado.

En el capítulo quinto, se realizan las conclusiones y recomendaciones de la situación descrita, además de la bibliografía empleada.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En toda entidad es necesario implementar enfoques basados en riesgos, que permitan llevar a cabo la identificación y administración de riesgos y, de esta manera, cumplir con los objetivos establecidos.

La Universidad Mayor de San Andrés, es la principal Universidad Pública de Bolivia, establecida desde 1830 en la ciudad de La Paz. Fue creada por Decreto Supremo de 25 de octubre de 1830.

La Universidad cuenta con las siguientes Facultades:

1. Derecho y Ciencias Políticas
2. Medicina
3. Arquitectura, Artes, Diseño y Urbanismo
4. Ciencias Sociales
5. Ciencias Económicas y Financieras
6. Humanidades y Ciencias de la Educación
7. Ciencias Farmacéuticas y Bioquímicas
8. Ingeniería
9. Tecnología
10. Ciencias Puras y Naturales
11. Odontología
12. Ciencias geológicas
13. Agronomía (**Ver anexo 1**)

El Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, tiene objetivos definidos por los artículos 14° y 15° de la ley 1178, de Administración y control gubernamental:

- ❖ Ejercer el control interno posterior de las actividades realizadas por la UMSA.
- ❖ Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y control gubernamentales.
- ❖ Evaluar los instrumentos de control interno incorporados a los sistemas de administración y control gubernamentales.
- ❖ Determinar la confiabilidad de los registros y estado financiero.
- ❖ Analizar los resultados y la eficiencia de las operaciones que ejecuta la Universidad Mayor de San Andrés.
- ❖ Realizar exámenes de auditoría requeridos por la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, Rectorado.

- ❖ Asesorar a la Máxima Autoridad de la UMSA en asuntos de su competencia. (Ver anexo 2)

El Departamento de auditoría realiza labores de control que comprenden Acciones de Control y Actividades de Control, consideradas dentro de su Plan Anual de Control, utilizando recursos humanos, logísticos y financieros en la ejecución de las Auditorías, dirigidas a las operaciones financieras y/o administrativas, con posterioridad a su ejecución.

Sin embargo, se necesita brindar a la entidad nuevas oportunidades en el futuro que le permitan reaccionar a los diferentes riesgos y estar en constante observación del presente para desarrollar políticas de administración de riesgos; es aquí donde la auditoría interna constituye un apoyo fundamental para la entidad, pues, a través de un monitoreo y análisis permanente, se pueden emprender en forma oportuna las acciones que le permitan a la entidad alcanzar el éxito, toda vez que, la auditoría interna se constituye en una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para **agregar valor** y mejorar las operaciones de la entidad, apoyar a la entidad a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático para evaluar la eficacia de los procesos de gestión, control y gobierno.

### **1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

En términos más concretos, el problema objeto de análisis, viene relacionado con los anteriores párrafos de la siguiente manera:

**¿De qué manera un modelo de auditoría basado en riesgos se constituye como un instrumento que coadyuve al Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, para identificar y administrar riesgos, que pueden afectar los objetivos de la entidad?**

### 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para desarrollar la presente monografía, se vio por conveniente desarrollar el objetivo general y los objetivos específicos, como se detalla a continuación.

#### 1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un modelo de auditoría basado en riesgos para el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, con el fin de identificar y administrar los riesgos críticos, es decir, los que pudieran causar el mayor impacto negativo en la consecución de los objetivos de la entidad (Estratégicos, operacionales, de información y cumplimiento).

#### 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Determinar las dificultades que podrían generar la no identificación y administración de riesgos por parte del Departamento de Auditoría Interna.
- ✚ Diseñar los pasos necesarios para la ejecución de una auditoría basada en riesgos.

### 1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente trabajo se determina la originalidad, relevancia y factibilidad, además de la justificación metodológica, académica y práctica, de la siguiente manera:

**Originalidad:** Se desarrollo por primera vez, un modelo de auditoría basado en riesgos (Identificación y Administración de riesgos), toda vez que, a la fecha el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, no cuenta con este tipo de lineamientos.

**Relevancia:** La presente monografía es importante en la Universidad Mayor de San Andrés, debido a que no se cuenta con un modelo de auditoría basado en riesgos.

**Factibilidad:** Para elaborar la presente monografía, se tiene acceso a la información del Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés.

#### **1.4.1 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Los principales motivos por los que se llevará adelante esta monografía, es lograr el cumplimiento de los objetivos de estudio, donde se acude al empleo de técnicas de investigación como ser entrevistas y cuestionarios.

#### **1.4.2 JUSTIFICACIÓN ACADEMICA**

El presente trabajo me permitió aplicar los conocimientos adquiridos en el Modulo II del Diplomado en auditoría integral gubernamental de la Maestría en Auditoría Gubernamental y Control de Gestión.

#### **1.4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La presente monografía es una propuesta para que el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés pueda considerar la importancia de efectuar auditorías basadas en riesgos para la identificación y administración de riesgos y, de esta manera, advertir los riesgos que afectan a los objetivos de la entidad.

La elaboración de un modelo de auditoría basado en riesgos para el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, proporcionará los lineamientos que enmarquen y guíen la ejecución de las auditorías, la identificación, análisis y evaluación de los riesgos.

Por otra parte, proporcionar información a las autoridades de la Universidad Mayor de San Andrés, respecto a los riesgos que afectan a la Entidad, coadyuvara a que los mismos puedan tomar las decisiones, respecto a las consecuencias positivas y negativas, y la probabilidad de que estas consecuencias puedan ocurrir.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

La auditoría interna basada en riesgos evalúa y verifica que los procesos o sistemas auditados satisfagan los objetivos y necesidades de la organización de manera eficaz, eficiente y segura, enfatizando en que los recursos utilizados en las operaciones de la entidad estén provistos de los controles y seguridades necesarias para reducir los riesgos inherentes a niveles aceptables de riesgo residual. Estas auditorías, también, revisan la efectividad y eficiencia de las operaciones (actividades), verifican la calidad de los productos o servicios y la seguridad de la información (integridad, disponibilidad y confidencialidad) de la empresa y de los clientes. La auditorías internas “basadas en riesgos” satisfacen dos grandes objetivos: el primero es evaluar la “efectividad” del control interno en los procesos del modelo de operación de la entidad, asumiendo que éstos funcionan estandarizados en todos los sitios de operación de la entidad, es decir, determinar la capacidad de los controles establecidos para reducir los riesgos potenciales críticos a niveles aceptables de riesgo residual. Los resultados de esta evaluación son la base para determinar la naturaleza y extensión de las pruebas de auditoría necesarias (de cumplimiento y sustantivas). El segundo objetivo, es verificar el cumplimiento de los controles para los riesgos críticos que presenten efectividad “Apropiada” (pruebas de cumplimiento) y verificar la información que pudiera ser impacta por los eventos de riesgo que presentan debilidades de control (pruebas sustantivas). Las pruebas se realizan individualmente para una muestra de las áreas organizacionales y terceros que intervengan en el proceso y que requieran pruebas.

Por esta razón, esta investigación busca desarrollar un modelo de auditoría basada en riesgos para el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, para que la misma pueda tomar en cuenta la importancia de este procedimiento, toda vez que, coadyuva a la entidad para el cumplimiento de sus objetivos.



En la presente investigación, se abordarán los conceptos de auditoría, riesgo, auditoría interna, alcance, ventajas, importancia y objetivos de la auditoría interna basada en riesgos, para definir la importancia de los mismos.

Por esta razón, el marco teórico, tendrá un enfoque cualitativo con un marco de referencia constructivista, lo que permitirá desarrollar un modelo de auditoría basado en riesgos, para resolver la situación problemática.

## **2.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA**

Según Cook y Winkle, definen la auditoría de la siguiente forma: “La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como determinar si dichos informes se han elaborado observando principios establecidos para el caso”<sup>1</sup>. (1993, Pág. 12).

Por otra parte, según la Contraloría General del Estado de Bolivia, la Auditoría se define como “La acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y criterios establecidos”<sup>2</sup> (2012, Pág. 5).

Evalúa la efectividad de los registros contables y/o demás mecanismos o procedimientos que posee una entidad, con la intención de prever modificaciones en los mismos para hacerlos más confiables y seguros y, de esa manera, evitar al máximo las posibles irregularidades motivadas por un deficiente control interno de la entidad.

---

<sup>1</sup> Cook y Winkle (1993). Auditoría III edición. Ed. Mc Graw-Hill. México. Pág. 12.

<sup>2</sup> CGE. Normas de Auditoría Gubernamental – Resolución CGE/094/2012 de 27/08/2012. La Paz. Pág. 5.

La auditoría es un proceso a través del cual un sujeto (auditor), lleva a cabo la revisión de un objeto (situación auditada), con el fin de emitir una opinión acerca de su razonabilidad (o fidelidad), sobre la base de un patrón o estándar establecido.

## 2.2 ENFOQUE DE AUDITORÍA BASADA EN RIESGO

La auditoría basada en riesgos requiere que el auditor entienda primero la entidad y luego identifique y evalúe los riesgos de declaración distorsionada significativa contenida en los estados financieros. Esto permite a los auditores identificar y responder a:

Posibles saldos de cuentas, clases de transacciones o revelaciones del estado financiero que puedan ser incompletas, declaradas de manera distorsionada o que falten por completo en los estados financieros. Ejemplos pueden incluir:

- ✚ Activos y/o pasivos sobre o sub-valorados;
- ✚ Activos no registrados, activos tales como efectivo e inventario que pudieron haber sido usados de forma indebida; y
- ✚ Revelaciones faltantes o incompletas

Áreas de vulnerabilidad donde podría ocurrir que se eludan los controles y manipulen los estados financieros. Los ejemplos podrían incluir:

- ✚ Comprobantes de operaciones falsos, sin autorización y los mecanismos de control necesarios para detectarlos.
- ✚ Política de reconocimiento de ingreso y tratamiento de los gastos inadecuadas; y
- ✚ Estimaciones incorrectas

De la evaluación de los riesgos que efectúe el auditor en las instancias previas al desarrollo del Plan dependerá el enfoque que dará a su trabajo, es decir, su respuesta a los riesgos potenciales identificados. Para ello, deberá relacionar los factores específicos de riesgos identificados que pueden producir errores potenciales significativos en las transacciones y saldos de cuentas.

La metodología de auditoría a los estados financieros basada en el riesgo, transforma el proceso de auditoría de una función tradicional impulsada por el cumplimiento, a un enfoque basado en el riesgo al crear una estructura útil a los auditores para evaluar de qué manera los riesgos del negocio del cliente pueden afectar a los estados financieros. Permite además, la estrategia de negocios de las empresas, evaluar el desempeño del negocio, identificar aquellos riesgos que pueden afectar las estrategias, así como a los estados financieros. Mediante este enfoque se obtiene un completo entendimiento de las fuerzas externas que influyen el negocio y de los objetivos, y las estrategias del negocio de los indicadores clave, riesgos del negocio y controles; se identifican y se examinan los procesos que se utilizan para administrar los riesgos de negocio identificados; asimismo, se comienza a evaluar los riesgos inherentes a estos procesos y los controles vigentes que permiten enfrentarlos. Seguidamente, se completa la evaluación de los riesgos estratégicos y de procesos del cliente, se determina la existencia de riesgos no cubiertos, sus implicaciones de auditoría y consecuentemente se aplican procedimientos de auditoría. Finalmente, se presentan ideas y sugerencias para ayudar al cliente a administrar mejor sus riesgos y mejorar el rendimiento del negocio.

Una auditoría basada en riesgos trata de conocer y entender los factores que pueden tener efectos desfavorables en las operaciones y en los riesgos del negocio, de las tendencias de la industria, de la normativa profesional involucrada, de la estrategia competitiva y de la evolución del mercado, así como identificar y probar los controles internos sobre los procesos contables y de información financiera, incluyendo los controles sobre tecnología de información. Esta comprensión del negocio y de los controles provee las bases para la evaluación del riesgo de auditoría y para el desarrollo de un plan de auditoría eficaz y eficiente que dirija el esfuerzo a las áreas complejas de alto riesgo; al mismo tiempo, permite que los

profesionales brinden ideas de negocios que puedan ser útiles para el cliente y su organización.

“Una auditoría efectiva y eficiente se enfoca en los procesos que crean valor para los negocios y en los riesgos potenciales que obstaculizan tales procesos. Los riesgos que afectan un negocio y que deben influir en las decisiones de la gerencia no se encuentran únicamente en los estados financieros. Una auditoría enfocada en los riesgos debe identificar, documentar y evaluar la manera en que los riesgos de negocios afectan las aseveraciones de los estados financieros”<sup>3</sup>. (1997, Pág. 22)

Resulta entonces bajo este enfoque, asumir un papel más dinámico que permita al Auditor cumplir además del rol de auditor independiente, el rol de asesor o consejero de negocios.

### **2.3 DEFINICIÓN DE RIESGO**

El Riesgo, es la posibilidad de que suceda algo que tendrá un impacto sobre los objetivos. Se lo mide en términos de consecuencias y probabilidades <sup>4</sup>. (1999, Pág. 5)

Asimismo, el riesgo es una medida de incertidumbre. En el proceso comercial la incertidumbre trata de lograr objetivos organizacionales. Puede consistir en consecuencias positivas o negativas, aunque la mayoría de los riesgos positivos se llaman oportunidades y los riesgos negativos se llaman riesgos <sup>5</sup>. (2005, Pág. 13)

De acuerdo con lo que establece la NIA 200 “Objetivos y Principios que Gobiernan la Auditoría de Estados Financieros”, cuando un auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una entidad, éste siempre se enfrentará a la posibilidad de que su opinión sea inapropiada. A esta probabilidad de error se le conoce como

---

<sup>3</sup> Pérez Orozco, Gilberto Rolando y Perdomo Salguero, Mario Leonel (1997) Normas y Procedimientos de Auditoría, 2da. Edición. Guatemala. Pág. 22.

<sup>4</sup> Comité Basel sobre Supervisión Bancaria (1999). Estándar Australiano de Administración de Riesgos. Australia. Pág. 5.

<sup>5</sup> Macnamee, David. (2005) Glosario de Evaluación de Riesgo. México. Pag.13.

“Riesgo de auditoría”. En esencia, este riesgo consiste en la posibilidad de que un auditor establezca que las cifras de los estados financieros presentan, razonablemente, la posición financiera, los resultados de operación y los flujos de efectivo de una entidad por un período determinado, cuando en realidad dichos estados financieros no están preparados ni presentados de forma razonable; o, por el contrario, que el auditor dictamine que las cifras de los estados financieros de una entidad no presentan razonablemente su situación financiera, sus resultados de operación y sus flujos de efectivo, cuando en realidad dichos estados financieros sí están adecuadamente preparados y presentados. Con el propósito de lograr una mejor comprensión del concepto de riesgo de auditoría y por ende, de establecer cuáles son los cursos de acción que un auditor debe seguir para poder minimizar dicho riesgo a un nivel aceptablemente bajo.

**1. Riesgo Inherente:** es “la susceptibilidad de un saldo de cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en el agregado cuando se acumule con representaciones erróneas en otros saldos o clases, suponiendo que no hubiera un control interno relacionado”<sup>6</sup>

En términos prácticos, el riesgo inherente es la susceptibilidad que, por naturaleza, toda partida contable tiene de estar registrada, valuada, presentada o revelada en forma errónea. Las estimaciones y las provisiones son dos de las partidas que suelen presentar mayor riesgo inherente, en vista de que en ambos casos los montos contabilizados por una entidad se basan, fundamentalmente, en suposiciones, juicios, proyecciones, experiencia y cálculos aritméticos hechos por la administración de la entidad auditada, razón por la cual la evidencia de auditoría en estos casos es más persuasiva que conclusiva. Generalmente, se reconoce que la administración de la entidad auditada es la responsable de diseñar e implementar los mecanismos necesarios para reducir los posibles efectos que pueda traer este tipo de riesgo sobre los estados financieros.

---

<sup>6</sup> Mesén Figueroa, Vernor. (2009). El riesgo de auditoría y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente. Ed. Tec Empresarial. Costa Rica. Pag.10

**2. Riesgo de Control:** es “el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no se prevenga o detecte y corrija oportunamente por el control interno de la entidad”<sup>7</sup>

En la práctica, el riesgo de control es la probabilidad de que los sistemas de control interno y control contable, diseñados e implementados por la administración de una entidad, sean incapaces de prevenir, o en su defecto de detectar y corregir, errores de importancia relativa en las cifras de sus estados financieros. Por lo anterior, resulta de sumo interés para el auditor independiente evaluar el diseño (si es adecuado) y la operación de los controles establecidos por una entidad, con el fin de poder valorar, de forma precisa, los niveles de riesgo de control a que debe hacer frente durante el desarrollo de su auditoría. Como el diseño e implementación de los sistemas de control interno y de control contable son responsabilidad de la administración de toda entidad, la responsabilidad de minimizar los efectos del riesgo de control recae sobre ésta última.

**3. Riesgo de Detección:** “es el riesgo de que un auditor no detecte una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas”<sup>8</sup>

El riesgo de detección es responsabilidad directa del auditor independiente y consiste, fundamentalmente, en la posibilidad de que éste cometa errores a lo largo del desarrollo de la auditoría de los estados financieros de una entidad, los cuales lo conduzcan a emitir una opinión equivocada. Desde el punto de vista técnico, el riesgo de detección se deriva de dos factores, a saber:

1) riesgo de muestreo: es el riesgo de que transacciones o saldos que contienen representaciones erróneas de importancia relativa no sean seleccionados como parte de las muestras que el auditor independiente utiliza para el desarrollo de sus procedimientos de auditoría; y

---

<sup>7</sup> Mesén Figueroa, Vernor. (2009). Op. cit.. Pag.11

<sup>8</sup> Mesén Figueroa, Vernor. (2009). Op. cit.. Pag.12

2) riesgos no asociados con el muestreo: representan el riesgo de que un auditor independiente no sea capaz de detectar representaciones erróneas de importancia relativa, producto de su falta de pericia, conocimiento, experiencia, diligencia y cuidado profesional en diseño y desarrollo de sus procedimientos de auditoría.

### 2.3.1 ADMINISTRACIÓN DE RIESGO

Según el Comité Basel sobre Supervisión Bancaria, la Administración de riesgos es el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades. Es tanto identificar oportunidades como evitar o mitigar pérdidas<sup>9</sup>. (1999, Pág. 433)

Asimismo, según Lepage, Luis, la Administración del Riesgo es el proceso continuo y sistemático de identificación del riesgo, su medición, análisis, control, prevención, reducción, evaluación y financiamiento<sup>10</sup>. (2002, Pág. 17)

Esta administración conlleva las siguientes actividades:

- ✚ Identificación del Riesgo Relevantes a la misión, proceso, otros (Riesgos asociados).
- ✚ Medición del Riesgo, establecer límites según tipo de sanción, condiciones del mercado.
- ✚ Prevenir las pérdidas operaciones. Con un sistema interno proactivo que identifique causas.
- ✚ Atenuar o mitigar la pérdida ya ocurrido el evento.
- ✚ Predecir y proyectar riesgos
- ✚ Destinar fondos que cubran los riesgos operacionales

---

<sup>9</sup> Comité Basel sobre Supervisión Bancaria (1999). Op. Cit. Pág. 433

<sup>10</sup> Lepage, Luis (2002). El Riesgo Operativo en el siglo XXI. Ed. Byte. Bogotá, Pág. 17.

La importancia de la administración del Riesgo Operativo reside en el beneficio que trae consigo la capacidad de reacción que se deriva del adecuado monitoreo, eficiente control, exactitud y velocidad con que la información es capturada y reportada.

El proceso para administrar los riesgos implica diseñar e implantar mecanismos adecuados de control interno, a fin de mitigarlos de manera eficaz; a su vez, para que la Auditoría Interna agregue valor a la entidad, debe interactuar, sin comprometer su independencia, con el grupo directivo que decide las estrategias para enfrentar los riesgos. La participación de Auditoría Interna, de acuerdo con el Plan basado en riesgos, está dirigida a opinar con objetividad sobre el proceso de administración de los riesgos e impulsar proactivamente las mejoras que éste requiera.

### **2.3.2 MAPA DE RIESGO**

El Mapa de Riesgo nos ayuda a identificar todos los riesgos que afectan a la empresa y ponerlos sobre el escritorio de quien toma decisiones, permite mantener la atención de la dirección sobre aquellos factores que definimos como importantes para que la empresa genere un valor agregado y rentabilidad. Permite especialmente pensar en lo que deberíamos hacer en caso de que alguno de los factores de riesgo nos afecte de manera negativa <sup>11</sup>. (2011, Pág. 64)

Los mapas de riesgos constituyen una herramienta que permite organizar la información de la organización relacionada con los riesgos, con el propósito de visualizarlos, medir su impacto y establecer estrategias para su manejo.

#### **➤ Beneficios del Mapa de Riesgos**

**Identificar.-** Para que afloren los riesgos ocultos que amenazan a la empresa, tanto interna como externamente. La gestión del riesgo está ligada a la gestión del conocimiento.

---

<sup>11</sup> Preve, lorenzo (2011); Gestión de Riesgo. Un Enfoque Estratégico, Ed. Temas. Buenos Aires, Pág. 64.



**Medir.-** Tan importante como descubrir el riesgo, es medir la probabilidad de que ocurra y su severidad, puesto que “lo que no se mide, no se gestiona”.

**Monitorear.-** Una vez que se identifica y se mide, el mapa de riesgos de la organización nos ayudará a determinar las distintas estrategias para gestionar los riesgos. Han de ser instrumentos vivos que nos ayuden a mantener un nivel aceptable de riesgo en nuestro negocio.

### 2.3.3 MATRIZ DE RIESGO

Una matriz de riesgos es una sencilla pero eficaz herramienta para identificar los riesgos más significativos inherentes a las actividades de una empresa, tanto de procesos como de fabricación de productos o puesta en marcha de servicios. Por lo tanto, es un instrumento válido para mejorar el control de riesgos y la seguridad de una organización <sup>12</sup> (2010, Pág. 25)

A través de este instrumento se puede realizar un diagnóstico objetivo y global de empresas de diferentes tamaños y sectores de actividad. Asimismo, mediante la matriz de riesgo es posible evaluar la efectividad de la gestión de los riesgos, tanto financieros como operativos y estratégicos, que están impactando en la misión de una determinada organización.

#### ➤ Características de la matriz de riesgo

Con el fin de garantizar su eficacia y utilidad, una matriz de riesgo debe tener las siguientes características:

- ✚ Debe ser flexible.
- ✚ Sencilla de elaborar y consultar.
- ✚ Que permita realizar un diagnóstico objetivo de la totalidad de los factores de riesgo.
- ✚ Ser capaz de comparar proyectos, áreas y actividades.

Pasos para la elaboración de una matriz de riesgo:

---

<sup>12</sup> Baez, Bruno (2010). Matriz de Riesgo Operacional. Ed. DGRV, Pág. 25.

## **1) Identificación de riesgos**

El primer paso consiste en la identificación de las actividades principales de una organización y de los riesgos inherentes a éstas. De una manera general, se puede entender como riesgos la posibilidad de que a una empresa le sea imposible cumplir con alguno de sus objetivos.

Una vez establecidas todas las actividades, ya es posible prever los posibles riesgos y los motivos o factores que intervienen en su manifestación y grado, distinguiéndose en riesgos intrínsecos, que serían aquellos que provienen directamente de la propia empresa, y extrínsecos, factores de incertidumbre provocados por eventos externos o macro económicos que pueden tener un impacto sobre la actividad de nuestra empresa.

## **2) Evaluar la probabilidad de que se acabe confirmando el riesgo**

El siguiente paso consistiría en determinar la probabilidad de que, efectivamente, el riesgo ocurra, así como un cálculo de los efectos potenciales del mismo. Se trata, por lo tanto, de una valorización del riesgo, lo cual implica un análisis conjunto e interrelacionado de la probabilidad de ocurrencia y del efecto en los resultados globales de la empresa.

Los riesgos se pueden valorar en términos cualitativos o cuantitativos, utilizando normalmente valores numéricos o estadísticos, lo que ayuda a tener una base sólida para que la dirección o responsables de la empresa o negocio puedan tomar las decisiones pertinentes.

### 3) Representación de la matriz de riesgos

La verdadera utilidad de la matriz de riesgos radica en que ofrezca la posibilidad de tener una idea general de los riesgos de una empresa y la posibilidad de que ocurran con tan solo echarle un vistazo.

Por este motivo, la representación de la matriz debe ser en forma de tablas no demasiado complejas donde aparezcan los riesgos, probabilidad de ocurrencia, gravedad de los mismos y, si se desea, acciones para solucionarlos y mitigarlos. Existen aplicaciones informáticas específicas para facilitar su elaboración.

En conclusión, una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión muy interesante para identificar actividades empresariales, asociándolas a riesgos diferenciados por tipo y nivel y a los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos. Todo ello permite la organización de un Sistema Integral de Gestión de Riesgo.

#### ➤ **Elaboración de una Matriz de Riesgos**

Según Frett, Nahun, en la constitución de una matriz de riesgos es necesario identificar los riesgos potenciales que afrontan las entidades y esta dependerá de la industria en la que desarrollan sus actividades con lo cual será imposible establecer una matriz estándar. Pueden existir factores internos (propios de la entidad) y externos como factores políticos, sociales y económicos. Para realizar la matriz de riesgos se puede seguir con los siguientes pasos para su elaboración:

- ✚ Identificar los riesgos.
- ✚ Clasificación de las operaciones o procesos conforme a los riesgos potenciales.
- ✚ Desglose de las operaciones por subprocesos o actividades.
- ✚ Determinar la probabilidad e impacto y evaluación de los riesgos.

✚ Establecer actividades de control como respuesta a los riesgos <sup>13</sup>. (2012, Pág. 12)

➤ **Matriz de evaluación de riesgos semaforizada**

Porras Cornelio, manifiesta que con la escala de la frecuencia y del impacto, se efectúa una calificación cuantitativa de los riesgos; ya que con la matriz de evaluación de riesgos semaforizada se valora los eventos de manera cualitativa, permitiendo de esta forma evaluar como aceptables, tolerables, moderados o inaceptables, de acuerdo con el valor asignado a su frecuencia e impacto<sup>14</sup>. (2015, Pág. 24)

**Figura 2.1 Cuadro: Matriz de evaluación de riesgos semaforizada**

ALTA	3	3	RIESGO MODERADO: Prevenir el riesgo	6	RIESGO IMPORTANTE: Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir	8	RIESGO INACEPTABLE: Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger el riesgo Proteger la Entidad Compartir
				7		9	
MEDIA	2	2	RIESGO TOLERABLE: Aceptar el riesgo Prevenir el riesgo	4	RIESGO MODERADO: Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir	6	RIESGO IMPORTANTE Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir
				5		7	
BAJA	1	1	RIESGO ACEPTABLE Aceptar el riesgo	2	RIESGO TOLERABLE Proteger la Entidad Compartir	3	RIESGO MODERADO: Proteger la Entidad Compartir
VALOR		1		2		3	
IMPACTO		BAJO		MEDIO		ALTO	

Fuente: Porras Cornelio (2015)

<sup>13</sup> Frett, Nahun (2012). Auditoría Basada en Riesgos: Una Guía Práctica para Alcanzar el éxito en su Gestión. Lima, Perú. Pág. 12.

<sup>14</sup> Porras Cornelio (2015). Mapa de riesgos en Auditoría Interna. Punta Cana - República Dominicana, Pág. 24.

## 2.4 AUDITORÍA INTERNA

Según Cuellar Guillermo, la auditoría interna es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de la misma. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la fe pública. La imparcialidad e independencia absolutas no son posibles en el caso del auditor interno, puesto que no puede divorciarse completamente de la influencia de la alta administración<sup>15</sup>. (2004, Pág. 17)

Se necesita brindar a la entidad nuevas oportunidades en el futuro que le permitan reaccionar a los diferentes riesgos y estar en constante observación del presente para desarrollar políticas de administración de riesgos, es aquí donde la auditoría interna constituye un apoyo fundamental para la organización, pues a través de un monitoreo y análisis permanente, se pueden emprender en forma oportuna las acciones que le permitan a la organización alcanzar el éxito.

### 2.4.1 ALCANCE DE AUDITORÍA INTERNA CON ENFOQUE BASADO EN RIESGO

El alcance comprende el examen y valoración de lo adecuado y efectivo de los sistemas de control interno de una organización y de la calidad de la ejecución al llevar a cabo las responsabilidades asignadas:

- ✚ Revisión de la fiabilidad e integridad de la información operativa y de los juicios utilizados para identificar, medir, clasificar e informar sobre la misma.
- ✚ Revisar los sistemas establecidos para asegurar el cumplimiento con aquellas políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones, que pueden tener un impacto significativo en las operaciones e informes y determinar si la organización los cumple.

---

<sup>15</sup> Cuellar Guillermo (2004). Teoría General de la Auditoría y Revisora Fiscal. Universidad del Cauca. Pág.17.

- ✚ Revisar las medidas de salvaguarda de activos y, cuando sea apropiado, verificar la existencia de los mismos.
- ✚ Valorar la economía y eficacia con que se emplean los recursos.
- ✚ Revisar las operaciones o programas para asegurar que los resultados son coherentes con los objetivos y las metas establecidas, y que las operaciones y programas han sido llevados a cabo como estaba previsto.

#### **2.4.2 VENTAJAS DE UN MODELO DE AUDITORÍA INTERNA BASADO EN RIESGOS**

La ventaja de este enfoque es que permite adquirir un entendimiento integral de la entidad incluyendo, las estrategias, los riesgos y los procesos para administrarlos, lo que resulta en una auditoría efectiva y eficiente.

- ✚ Mayor control de los procesos.
- ✚ Detección de riesgos efectivo.
- ✚ Supervisión de actividades.
- ✚ Evaluación razonable del riesgo.
- ✚ Reconocimiento del compromiso del alto mando.
- ✚ Refuerzos de valores éticos (principios y reglas de conducta).
- ✚ Integración del personal clave entre las diversas áreas.
- ✚ Generación de valor hacia la organización.
- ✚ Mejorar el alcance de los objetivos de la organización.
- ✚ Cumplimiento de los contratos adquiridos.

#### **2.4.3 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS**

El propósito de la auditoría interna basada en riesgo es proveer aseguramiento, objetivos diseñados para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización. Ayuda a la organización a lograr sus metas al brindar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y

mejorar la efectividad de los procesos de administración de riesgo, control y gobierno corporativo<sup>16</sup>.

Evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información, con relación a: confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa, eficacia y eficiencia de las operaciones, protección de activos, cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.

Ayuda a la administración en su gestión, por medio de recomendaciones que perfeccionan de forma constante a la entidad, y garantiza el cumplimiento de sus objetivos y metas de manera razonable, derivado del análisis de sus operaciones y procesos.

La auditoría interna de una organización deba trabajar en estrecha cooperación con los encargados del sistema de gestión de riesgos<sup>17</sup>.

#### **2.4.4 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA INTERNA BASADA EN RIESGOS**

Los objetivos de auditoría interna basada en riesgos permitirán:

- ✚ Mejorar las prácticas de control interno con respecto a las áreas que se encuentran expuestas a los riesgos.
- ✚ Proporcionar técnicas que ayuden a las entidades a cumplir sus objetivos
- ✚ Brindar aseguramiento y optimización de los recursos con que cuenta la entidad, practicando los principios de eficiencia, eficacia y economía<sup>18</sup>.

---

<sup>16</sup> Cuellar Guillermo (2004). Op. Cit. Pág.17.

<sup>17</sup> ISO 31000:2009 – Gestión del Riesgo. Principios y Directrices.

<sup>18</sup> Cuellar Guillermo (2004). Op. Cit. Pág.21.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para desarrollar la presente monografía se utilizaron los siguientes enfoques: cualitativo, interpretativo y sociocrítico.

**Cualitativo**, porque se analizo y recolecto información de manera detallada sobre los obstáculos y dificultades que ocasiona la falta de identificación y administración de riesgos, para obtener una información confiable de parte de los actores directos del Departamento de Auditoría Interna y funcionarios de la Universidad Mayor de San Andrés.

**Interpretativo**, porque a través de las acciones e interacciones con el personal de Auditoría Interna y funcionarios de la Universidad Mayor de San Andrés, se busco comprender y evaluar la problemática que ocasiona la falta de ejecución de auditorías basada en riesgos e identificar las soluciones del mismo.

**Sociocrítico**, porque la aplicación del modelo de auditoría basada en riesgos, será de manera inmediata.

#### 3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de investigación que se aplicaron son los siguientes:

Desde el punto de vista de la finalidad, se empleo la **Investigación Aplicada**, porque a través de la normativa vigente se desarrollo un modelo para auditoría basado en riesgos.



Desde el punto de vista del grado de profundidad, se utilizara la **Investigación Exploratoria**, toda vez que, a la fecha no se plantearon un modelo de auditoría en base a riesgos, además de la **Investigación Correlacional**, porque la entidad si bien cuenta con un Departamento de Auditoría Interna, sin embargo, el mismo no realiza la identificación y administración de riesgos que coadyuve a los objetivos de la entidad.

Desde el punto de vista de la medida y cuantificación, se aplicara la **Investigación Cualitativa**.

Desde el punto de vista de la ubicación, se desarrollara la **Investigación de Campo**, toda vez que, se recolectará la información de datos a través de la observación y entrevista en el departamento de Auditoría Interna, Dirección Administrativa Financiera, Departamento de Contabilidad, Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera y Departamento de Tesoro Universitario de la Universidad Mayor de San Andrés.

CAMPO DE ACCIÓN	UNIDAD
Universidad Mayor de San Andrés	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ Departamento de Auditoría Interna</li><li>❖ Dirección Administrativa Financiera</li><li>❖ Departamento de Contabilidad</li><li>❖ Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera</li><li>❖ Departamento de Tesoro Universitario</li></ul>

Fuente: Elaboración Propia

Desde el punto de vista de la categoría, se utilizara la **Investigación Ideográfica**, porque estableceremos políticas específicas para el desarrollo de un modelo de auditoría basado en riesgos.

### 3.3 POBLACIÓN DE ESTUDIO

La presente monografía tendrá una población de 5 personas, de acuerdo al siguiente detalle:

### POBLACIÓN SELECCIONADA

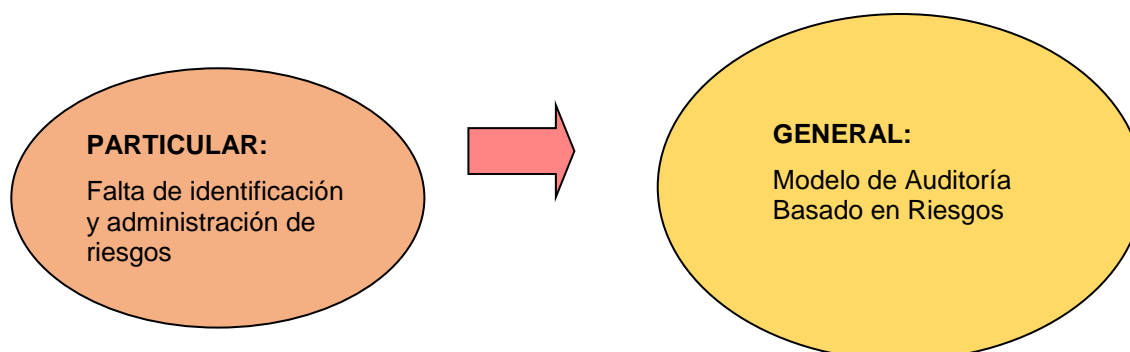
Nº	NOMBRES	CARGO
1	Lic. Ángel Vargas Vargas	Jefe Departamento de Auditoría Interna
2	Lic. Carmen Brigitte Galarza López	Directora Administrativa Financiera
3	Lic. Fernando Villazón Cossío	Jefe Departamento de Contabilidad
4	Lic. Marisol Kuno Perca	Jefa Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera
5	Lic. Antonio Hernández Loayza	Jefe Departamento de Tesoro Universitario

### 3.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación que se utilizaron son los siguientes:

Con relación a los **Métodos en Investigación Teórica**, se utilizó el Inductivo, Analítico y de Modelación.

**Inductivo**, a través de la aplicación de este método, se partirá de los hechos particulares a los de carácter general, para identificar los problemas que ocasiona la falta de identificación y administración de riesgos, por el Departamento de Auditoría Interna, para que la entidad cumpla los objetivos establecidos.



**Analítico**, porque se analizo las causas y efectos de la falta de un modelo de auditoría basado en riesgos

**Modelación**, debido a que en la propuesta implica el desarrollo de un modelo de auditoría basado en riesgos.

Con relación a los **Métodos de Investigación Empírica**, se utilizara el **Método de la Observación**, toda vez que, se tendrá contacto directo con los responsables de la población seleccionada.

### 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

En la presente monografía, para la recolección de datos se aplico la técnica de la entrevista a través de un cuestionario, las cuales constituyen las fuentes primarias de la información.

Por lo tanto, se llevo a cabo la entrevista al Responsable de Auditoría Interna, Dirección Administrativa Financiera, Departamento de Contabilidad, Departamento de Presupuesto y Planificación Financiera y Departamento de Tesoro Universitario, de acuerdo a las siguientes preguntas:

#### CUESTIONARIO

1. ¿El Departamento de Auditoría Interna, realiza auditorías basadas en riesgos?

- a) Si
- b) No
- c) No conoce

2. ¿La Universidad Mayor de San Andrés, cuenta con un modelo de identificación y administración de riesgos?

- a) Si
- b) No
- c) No conoce

3. ¿A la fecha se han efectuado la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?

- a) Si
- b) No
- c) No conoce

4. ¿Se han tomado medidas con relación a la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?

- a) Si
- b) No
- c) No conoce

5. ¿Considera que la falta de ejecución de auditorías basadas en riesgos afecta en la identificación de riesgos oportunamente?

- a) Si
- b) No
- c) No conoce

6. ¿Considera que sea necesaria que se realice auditorías basadas en riesgo con el fin de coadyuvar a los objetivos de la entidad?

- a) Si
- b) No
- c) No conoce

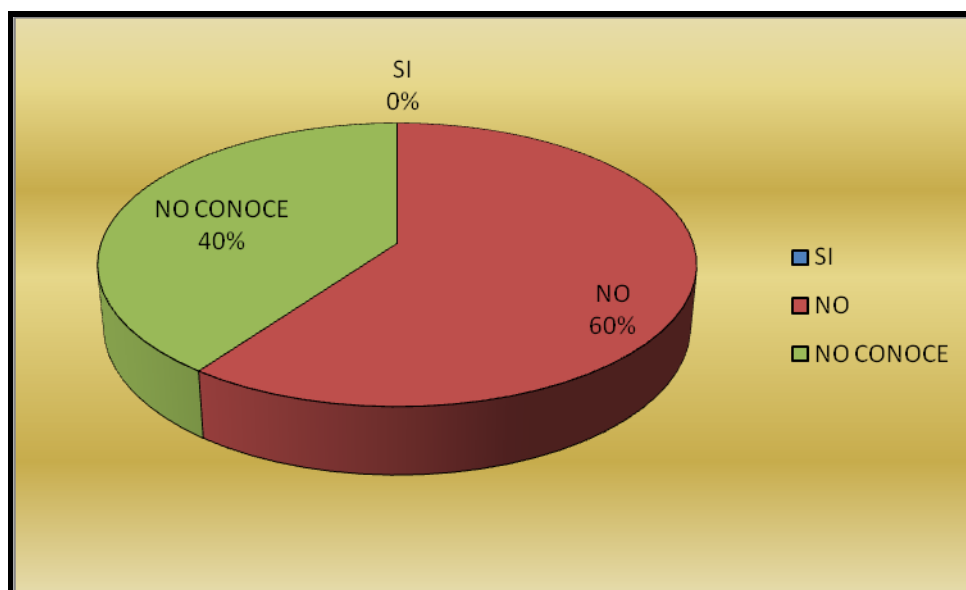
**(Ver Anexo 3)**

### **3.6 TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

Las respuestas a las entrevistas realizadas, son las siguientes:

1. ¿El Departamento de Auditoría Interna, realiza auditorías basadas en riesgos?

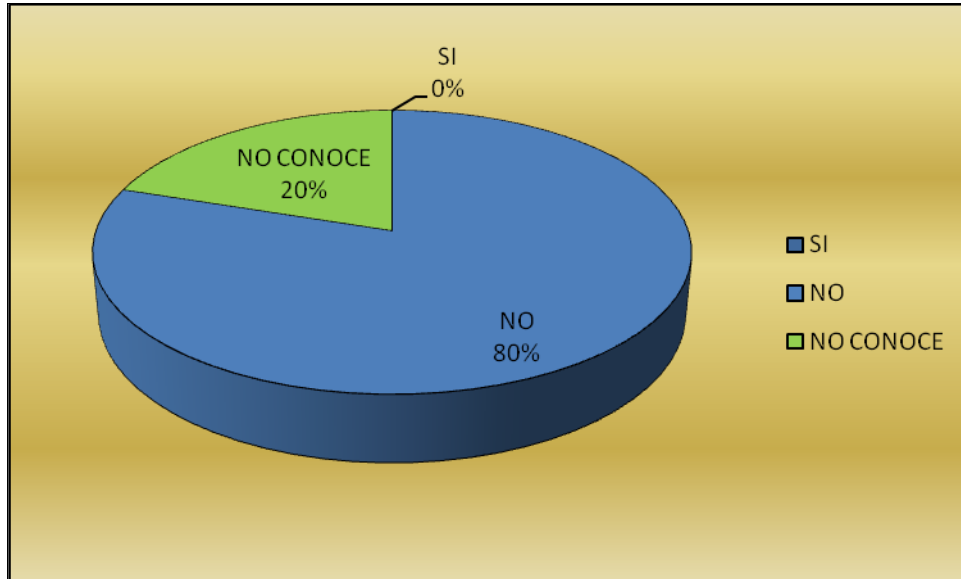
Respuestas	Porcentaje
SI	0%
NO	60 %
NO CONOCE	40%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



El 60% de los entrevistados, manifestó que el Departamento de Auditoría Interna no ha comunicado los riesgos que han identificado y cuál sería la solución de los mismos, toda vez que, más se han dedicado a emitir observaciones por lo que, no existe coordinación ni reuniones, respecto a las recomendaciones sobre los riesgos detectados en las operaciones de la entidad, y como podrían ser corregidos, desde el punto de vista de asesoramiento del Departamento de Auditoría a las Unidades de la Universidad Mayor de San Andrés y el 40% no tiene conocimiento con relación a la pregunta.

2. ¿La Universidad Mayor de San Andrés, cuenta con un modelo de identificación y administración de riesgos?

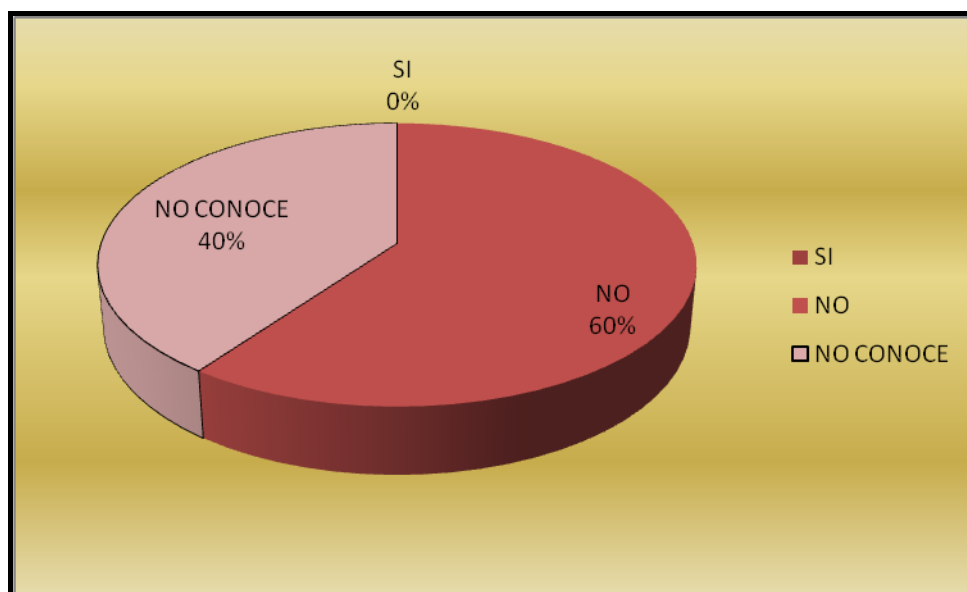
Respuestas	Porcentaje
SI	0%
NO	80 %
NO CONOCE	20%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



El 80% de los entrevistados, manifestó que no se cuenta con un modelo de identificación y administración de riesgos para el Departamento de Auditoría Interna y el 20% no tiene conocimiento con relación a la pregunta.

3. ¿A la fecha se han efectuado la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?

Respuestas	Porcentaje
SI	0%
NO	60 %
NO CONOCE	40%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



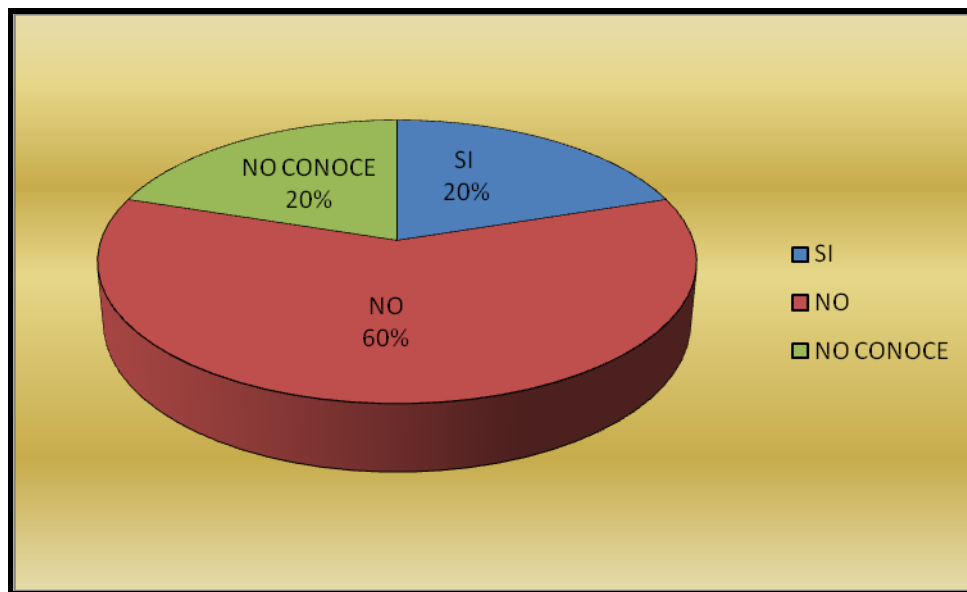
El 60% de los entrevistados, manifestó que las autoridades de la Universidad Mayor de San Andrés, no han tomado decisiones respecto a los riesgos que afectan a la entidad y la forma de minimizarlos con la ayuda del Departamento de Auditoría Interna, todo ello para lograr los objetivos de la entidad.

El Departamento de Auditoría Interna, realiza la ejecución de auditorías programadas en el POA de los cuales son relacionadas a: Auditoría Financiera, Auditoría Operacional, Auditoría Especial, Auditoría de Proyectos de Inversión Pública y Auditoría de la SAYCO, (Normas de Auditoría Gubernamental NAG Res. CGR – 1/119/2002), por lo que específicamente no se realizó una identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés. **(Ver anexo 4)**

Cada unidad realiza su trabajo, de acuerdo a las políticas establecidas, sin embargo no realiza la coordinación oportuna para minimizar los riesgos como entidad, y el 40% no tiene conocimiento con relación a la pregunta.

**4.** ¿Se han tomado medidas con relación a la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?

Respuestas	Porcentaje
SI	20%
NO	60 %
NO CONOCE	20%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



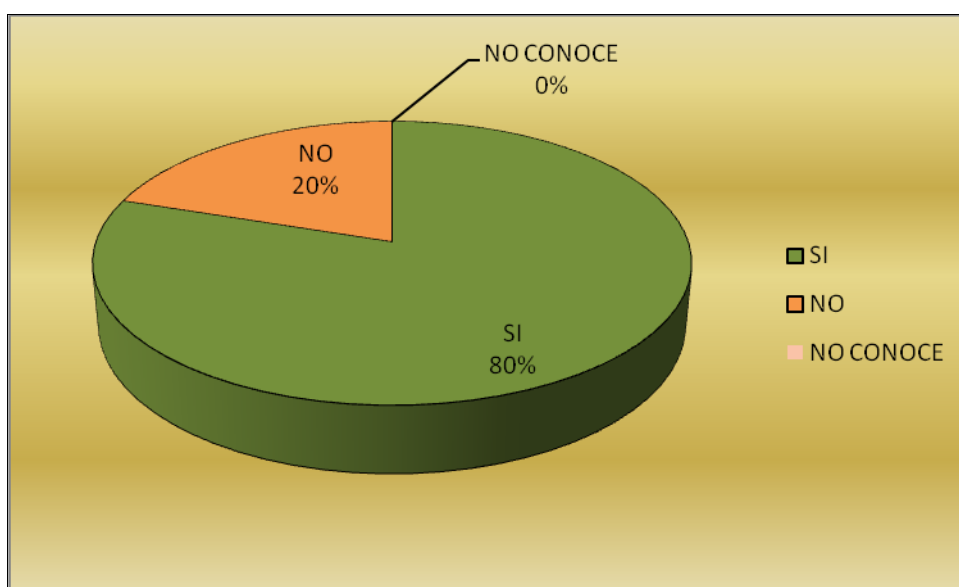
El 60% de los entrevistados, manifestó, que a la fecha no se tomó ninguna medida, toda vez que, se han priorizado auditorías programadas en el POA, sin embargo, existe la predisposición de tomar acciones al respecto y el 20% señaló que si y que no conoce respecto a la pregunta.

Actualmente, la Universidad tiene puntos de riesgo más fuertes que otros, sin embargo no se ha tomado ninguna medida.



5. ¿Considera que la falta de ejecución de auditorías basadas en riesgos afecta en la identificación de riesgos oportunamente?

Respuestas	Porcentaje
SI	80%
NO	20 %
NO CONOCE	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



El 80% de los entrevistados, manifiesta que si afecta la falta de ejecución de auditorías basadas en riesgos, toda vez que, la identificación de riesgos de forma oportuna, coadyuvaría a que se puedan tomar acciones respecto a las mismas, lo cual influye de manera significativa a los objetivos de la entidad.

El Departamento de Auditoría Interna, no asesora a las áreas de la entidad en los procesos de mejora continua relacionados con:

- la identificación de los riesgos relevantes, tanto externos como internos y propios de la organización, a partir de la definición de los dominios o puntos clave de la entidad.

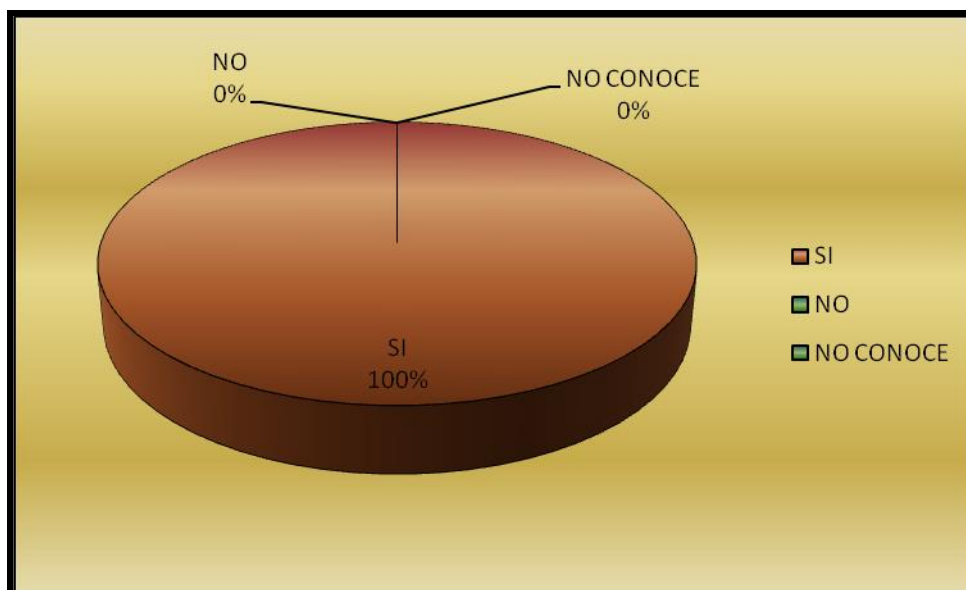
- la estimación de la frecuencia con que se presentan los riesgos identificados, así como la valoración que ellos puedan ocasionar; y
- la determinación de los objetivos específicos de control más convenientes, debidamente articulados con los objetivos previstos de la entidad.

La Falta de identificación de riesgos oportunamente, causa que la entidad continúe con los riesgos e incluso se vayan incrementando.

Además, indudablemente, el Departamento de Auditoría Interna, debe agregar valor a su trabajo y asesorar a la Máxima Autoridad Ejecutiva, respecto a los riesgos que identifica en la ejecución de las auditorías y el 20% manifiesta que no con relación a la pregunta.

6. ¿Considera que sea necesaria que se realice auditorías basadas en riesgo con el fin de coadyuvar a los objetivos de la entidad?

Respuestas	Porcentaje
SI	100%
NO	0%
NO CONOCE	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>



El 100% de los entrevistados, manifestó que evidentemente es necesario que pueda realizarse auditorías basadas en riesgo con el fin de coadyuvar a los objetivos de la entidad, toda vez que, coadyuvaría a que la entidad pueda minimizar los riesgos identificados.

Asimismo, señalaron que es muy importante, contar con este tipo de auditorías relacionadas a detectar los riesgos que se presentan en la entidad, para tomar las acciones necesarias y aminorarlas.

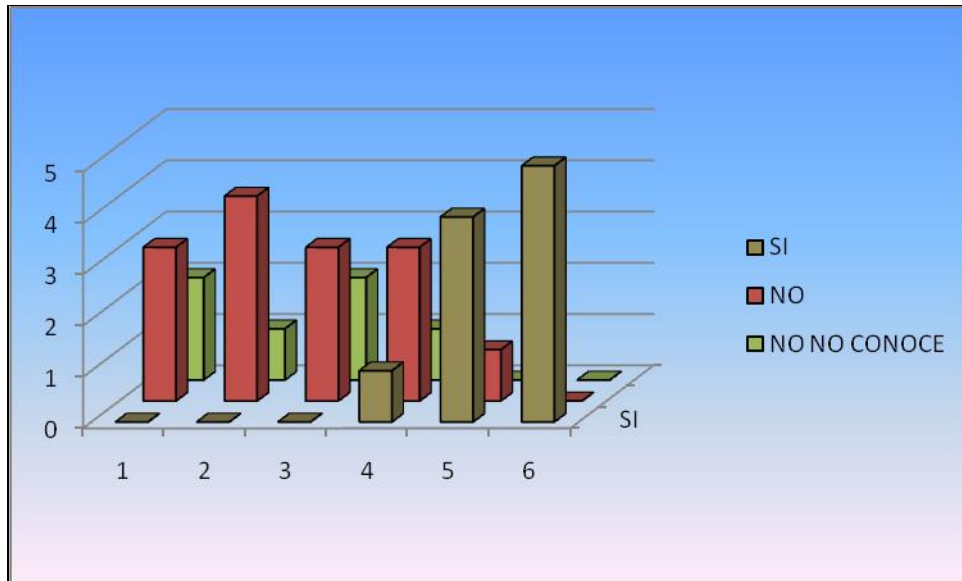
### TABULACIÓN DE LAS ENTREVISTAS

Realizada la entrevista se obtuvieron los siguientes resultados:

N°	PREGUNTAS	NRO. DE RESPUESTAS		
		SI	NO	NO CONOCE
1	¿El Departamento de Auditoría Interna, realiza auditorías basados en riesgos?	0	3	2
2	¿La Universidad Mayor de San Andrés, cuenta con un modelo de identificación y administración de riesgos?	0	4	1
3	¿A la fecha se han efectuado la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?	0	3	2
4	¿Se han tomado medidas con relación a la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?	1	3	1
5	¿Considera que la falta de ejecución de auditorías basadas en riesgos afecta en la identificación de riesgos oportunamente?	4	1	0
6	¿Considera que sea necesaria que se realice auditorías basados en riesgo con el fin de coadyuvar a los objetivos de la entidad?	5	0	0

FUENTE: Elaboración Propia

### RESULTADOS DE LA ENTREVISTA REALIZADA



## CAPÍTULO IV

### MARCO PRÁCTICO

#### 4.1 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En el anterior capítulo se evidencio la necesidad de contar con un Modelo de auditoría basado en riesgos para el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés.

Por lo tanto, en este capítulo se desarrollo el modelo de auditoría basado en riesgos.

##### ➤ **POLÍTICA DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA (UAI)**

1. Los riesgos serán identificados en cada uno de los subprocesos de la Auditoría y toda la evidencia documental de su administración se recogerá en un expediente habilitado a tales efectos.
2. Los responsables del proceso tendrán a su vez la obligación de informar los riesgos que se observen en dicho proceso.
3. Los responsables del proceso implementarán y darán permanente continuidad a los lineamientos que se dictan en el desarrollo de la Metodología para Administración de los Riesgos en la Unidad de Auditoría Interna.
4. La Dirección de Auditoría Interna será la encargada de revisar que se cumpla el trabajo que se debe desarrollar en el tratamiento de los riesgos.
5. Los responsables de proceso tendrán las siguientes funciones:
  - ✚ Iniciar las acciones para prevenir o reducir los efectos adversos de los riesgos.
  - ✚ Mantener el control de cada riesgo hasta que el mismo sea considerado en la categoría **ACEPTABLE**.
  - ✚ Identificar, registrar y dar a conocer cada nuevo riesgo.

- ✚ Promover las soluciones a los riesgos tratados y verificar las mismas.
- ✚ Emitir la correspondiente comunicación, según corresponda, de las incidencias de riesgo en el proceso.
- ✚ Actualizar permanentemente el mapa de riesgo del proceso.
- ✚ Mantener actualizado el Expediente de Riesgos del Proceso con toda la evidencia documental referente al tratamiento de los riesgos.

6. La evaluación de los riesgos tendrá tres niveles:

- **Aceptable.**- Se considera aceptable el riesgo cuando se pueden mantener los controles actuales siguiendo los procedimientos de rutina.
- **Moderado.**- Es moderado el riesgo cuando deben confeccionar acciones de reducción de daños y especificarse quien es el responsable de la implementación de éstas.
- **Inaceptable.**- Se considera inaceptable el riesgo cuando deben tomarse, de inmediato, acciones de reducción de impacto y probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo. Se especificará la responsabilidad, fecha de cumplimiento y fecha de revisión.

### ➤ **DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA**

El Modelo de administración de riesgos, fue concebido partiendo de la Cadena de Valores del proceso de Auditoría.

El diseño para diagnosticar los riesgos en el proceso de Auditoría Interna consiste en:

- a) Definir criterios de valoración de los riesgos
- b) Realizar el diagnóstico del ejercicio de la Auditoría Interna
  - 1. Detallar las tareas a ejecutar en cada subproceso
  - 2. Identificar los riesgos en cada subproceso

3. Evaluar los riesgos de cada subproceso
4. Confeccionar el Mapa de los Riesgos.

c) Diseñar el Modelo de Organización del proceso de Auditoría Interna, con enfoque de riesgo.

#### a) DEFINICIÓN DE LOS CRITERIOS DE VALORACIÓN DE LOS RIESGOS

Los pasos a seguir en el tratamiento de los riesgos serán los que se describen a continuación:

- Identificación
- Análisis
- Evaluación
- Supervisión y Monitoreo
- Comunicación y Consulta

**Identificación.-** Los riesgos serán identificados, en los puntos vulnerables de cada subproceso, atendiendo a las diversas fuentes que pueden originarlos y las posibles manifestaciones de ocurrencia de los mismos. Se detallará si su fuente es interna o externa. Deberá entenderse quedar registrado:

- Cuál es el riesgo
- Cómo puede manifestarse
- Por qué
- Qué controles existen en ese momento para contrarrestar sus efectos.

**Análisis.-** Parte del análisis que se realiza, a los riesgos identificados, en cuanto a las consecuencias y probabilidades de ocurrencia de los mismos.

- Probabilidad
- Impacto

Se analizan los riesgos combinando las estimaciones de impacto y su probabilidad de ocurrencia, en el contexto de las medidas de control existentes, valorando las fortalezas y debilidades de cada uno.

Si algún riesgo resulta excluido se debe mencionar en el análisis. Al combinar las consecuencias de ocurrir un evento con las probabilidades de que ocurra se llega a determinar un nivel de riesgo.

**Evaluación.** Los Niveles de Riesgo en la Dirección de Auditoría Interna serán los siguientes:

- Aceptable
- Moderado
- Inaceptable

Las fuentes de información que pueden ser utilizadas para estos fines son:

- Datos estadísticos
- Experiencias
- Práctica diaria
- Datos relevantes de publicaciones
- Modelos establecidos
- Opiniones y juicios de expertos y especialistas

Las técnicas para analizar los riesgos, entre otras, puede ser:

- Entrevistas
- Grupos de expertos
- Cuestionarios individuales

**Supervisión y Monitoreo.** Es preciso que los riesgos y la efectividad de las medidas de control de cada uno, sea monitoreado y supervisado para tener la seguridad de que las condiciones cambiantes, tanto internas como del entorno, no alteren las prioridades del tratamiento de los mismos. Además contribuye a la identificación de las nuevas fuentes de riesgos y por consiguiente el comienzo del tratamiento de los nuevos riesgos identificados.

**Comunicación y Consulta.** En cada paso del proceso de administración de los riesgos es importante mantener una adecuada comunicación de los interesados. En cada paso debe existir una forma en que se comunique el trabajo que se está realizando con los riesgos.



Esta comunicación debe preverse en ambas direcciones, es decir, solamente no estará concebida esta como un flujo de información hacia los interesados, debe existir la retroalimentación del emisor con los criterios de todos los involucrados, de manera que exista comunicación sobre el control ejercido, es decir información de los Supervisores hacia los niveles correspondientes, incluido el auditor, y asesoría con el fin de lograr mejoras en el ejercicio de la auditoría Interna.

## **b) DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE AUDITORÍA INTERNA**

### **❖ Tareas a ejecutar en cada subproceso e identificación de los riesgos**

Para efectuar el diagnóstico del proceso de auditoría Interna e identificar los riesgos en el proceso, debe efectuarse el estudio partiendo de las tareas previstas para cada subproceso, y determinar los riesgos.

Para ello se debe utilizar un Estándar el que se muestra a continuación:

**Figura 4.1 Tareas a ejecutar en cada subproceso e identificación de los riesgos**

<b>SUBPROCESOS</b>	<b>TAREAS</b>	<b>RIESGOS DE CONTROL</b>

Fuente: Elaboración propia

Conocidos los riesgos, debe iniciarse el proceso de evaluación de los mismos, lo que requiere los siguientes pasos:

## ❖ Clasificación de los riesgos

**Evaluación.-** Es el resultado de comparar los niveles de riesgo establecidos, con los criterios que se tienen preestablecidos para su evaluación. En este caso los criterios son los siguientes:

a) Probabilidad de ocurrencia del Riesgo

b) Impacto ante la ocurrencia del Riesgo

Para ello:

Las probabilidades de ocurrencia deberán determinarse en:

- Poco Frecuente (PF)
- Moderado (M)
- Frecuente (F)

**Poco Frecuente:** cuando el Riesgo ocurre sólo en circunstancias excepcionales.

**Moderado:** Puede ocurrir en algún momento.

**Frecuente:** Se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.

El Impacto ante la ocurrencia sería considerado de:

- a) Leve (L)
- b) Moderado (M)
- c) Grande (G)

**Leve:** Perjuicios tolerables.

**Moderado:** Requiere de un tratamiento diferenciado

**Grande:** Requiere tratamiento diferenciado.

La evaluación del Riesgo sería de:

**Aceptable:** (Riesgo bajo). Cuando se pueden mantener los controles actuales, siguiendo los procedimientos de rutina.

**Moderado:** (Riesgo Medio). Se consideran riesgos Aceptables con Medidas de Control. Se deben acometer acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.

**Inaceptable:** (Riesgo Alto). Deben tomarse de inmediato acciones de reducción de Impacto y Probabilidad para atenuar la gravedad del riesgo. Se especificará el responsable y la fecha de revisión sistemática.

Si se quisiera evaluar el Impacto de los Riesgos en un subproceso, se utiliza un Estándar el que se muestra a continuación:

Para evaluar, se utiliza el Estándar, donde se identifican todos los riesgos de cada uno de los subprocesos diagnosticados anteriormente, y se evalúan en conformidad con lo previsto anteriormente.

**Figura 4.2 Clasificación del riesgo**

UAI: _____		CLASIFICACIÓN DEL RIESGO								
NO.	RIESGO	E	I	IMPACTO			PROBABILIDAD			NIVEL DE RIESGO
				L	M	G	F	M	PF	

Fuente: Elaboración propia

La evaluación de riesgos proporciona la lista de prioridades para el tratamiento de los riesgos por medio de las acciones a seguir en cada caso.

Se deben tener en cuenta los objetivos de la entidad y el grado de oportunidad que se puede alcanzar como resultado de tratar el riesgo. Se tendrá en cuenta, también, el grado de beneficio para las partes involucradas.

### MAPA DE RIESGOS

Con el mapa de riesgos se pretende promover el trabajo en equipo, lo cual incrementa el entendimiento de los participantes sobre los procesos analizados y crea un mayor nivel de responsabilidad y colaboración entre las dependencias, porque con ellos se logra entender las relaciones que tienen los procesos entre sí y sus implicaciones en la generación y administración de riesgos, además nos permitirá orientar efectivamente las acciones al definir prioridades para su manejo y al disponer de propuestas sobre las medidas de tratamiento.

**Figura 4.3 Mapa de riesgos**

Riesgo N°	Categoría	Riesgo	Posibles Factores Causantes	Posibles Efectos	Responsable:	Nivel Probabilidad	Nivel Impacto	RIESGO

Fuente: Elaboración propia

### MATRIZ DE LOS RIESGOS SEMAFORIZADA

Luego de evaluado todos los riesgos, se sitúan en el cuadrante de la Matriz de riesgos.

**Figura 4.4 Matriz de riesgos semaforizada**

<b>MATRIZ DE RIESGOS SEMAFORIZADA</b>				
<b>PROBABILIDAD</b>	<b>Frecuente</b>	<b>Inaceptable</b>	<b>Inaceptable</b>	<b>Inaceptable</b>
	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Moderado</b>	<b>Inaceptable</b>
	<b>Poco Frecuente</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Moderado</b>	<b>Inaceptable</b>
		<b>Leve</b>	<b>Moderado</b>	<b>Grande</b>
		<b>IMPACTO</b>		

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el gráfico ilustra los cuadrantes donde según su Impacto y Probabilidad de Ocurrencia se sitúan estos Riesgos, y su color identifica la Evaluación del mismo, lo que no significa que en el Plan de Medidas no se tengan en cuenta todos los Riesgos, pues deberá mantenerse el seguimiento de todos los identificados y el Plan de acción de cada uno.

Las opciones a tener en cuenta para la reducción de riesgos pueden ser:

- Evitar
- Reducir probabilidad de ocurrencia
- Reducir consecuencias
- Transferir el riesgo
- Retener el riesgo

Luego estas opciones deberán evaluarse y tener en cuenta el costo beneficio de la decisión de tratamiento del riesgo.

Se confeccionarán planes de tratamiento de riesgos. En los mismos se tendrá en cuenta:

- El riesgo en orden de prioridad
- Opciones posibles de tratamiento
- Nivel que adquiere el riesgo luego de ser tratado
- Resultado del análisis costo beneficio
- Responsable de acometer la acción
- Calendario de implementación
- Forma en que se va a monitorear

### **Plan de Acción**

El Plan de Acción estaría en correspondencia con el tipo de riesgo de la entidad y con la unidad de auditoría interna que la ejecute.

Vital importancia reviste el dominio de la actividad, el monitoreo en la ejecución sucesiva sobre el manejo de futuras acciones y la supervisión sistemática en diferentes momentos de realización de las auditorías en correspondencia sobre la incidencia de los riesgos pasados o reiterados en los subprocesos con mayores impactos.

El Departamento de Auditoría Interna debe elaborar planes de Acción que contribuyan a la preparación del auditor sobre el cumplimiento del ejercicio de la profesión.

- El diseño de un Sistema Organizativo de ejecución para cada uno de los subprocesos de la auditoría.
- Capacitar a los profesionales de la auditoría en la formación teórico-práctica que garantice la calidad en el ejercicio de sus funciones.
- Evaluar los resultados de las supervisiones
- Mantener la vigilancia de la posible comisión de riesgos en el desarrollo sistemático del ejercicio de las auditorías.
- Monitorear el cumplimiento de la Cadena de Valores por cada profesional.

**Responsables:**

- Jefe - Departamento de Auditoría Interna
- Supervisor
- Auditor

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

De acuerdo a lo que se pudo apreciar durante el desarrollo del trabajo surgen las siguientes conclusiones:

Es necesario contar con un modelo de auditoría basado en riesgos, para el Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, para que pueda generar valor agregado y contribuir al cumplimiento de los objetivos aportando un modelo sistemático y ordenado para evaluar y generar acciones de mejora en la eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control.

El objetivo de la identificación y evaluación de riesgos, es dar a conocer los eventos potenciales que estén o no bajo control de la entidad, pueden poner en peligro el cumplimiento de los objetivos y por ende el logro de la visión.

Los mapas de riesgos son representaciones gráficas que permiten visualizar los riesgos en los diferentes niveles de análisis (procesos estratégicos, misionales y de apoyo), además, identifican y localizan los riesgos más significativos en los diferentes niveles de operación de la entidad (procesos, actividades y tareas).

La administración de riesgos también puede definirse como un sistema de alertas tempranas, donde la auditoría interna en el proceso de evaluación del sistema de control interno puede plantear la creación y aplicación de controles preventivos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad en su plan estratégico.

Se deben tener en cuenta los objetivos de la entidad y el grado de oportunidad que se puede alcanzar como resultado de tratar el riesgo.



## **5.2 RECOMENDACIONES**

Con todas las aclaraciones del caso, se recomienda la implementación de un modelo de auditoría basado en riesgos, para la identificación y administración de riesgos en la Universidad Mayor de San Andrés, con el fin de mejorar y minimizar los riesgos.

El Departamento de Auditoría Interna, debe interactuar, sin comprometer su independencia con el grupo directivo que decide las estrategias para enfrentar los riesgos, en el proceso de administración de los riesgos, para que la misma, pueda diseñar e implantar mecanismos adecuados de control interno, a fin de mitigarlos de manera eficaz. La participación de Auditoría Interna, de acuerdo con el plan basado en riesgos, está dirigida a opinar con objetividad sobre el proceso de administración de los riesgos e impulsar proactivamente las mejoras que éste requiera.

La auditoría interna constituye un apoyo fundamental para la entidad, pues a través de un monitoreo y análisis permanente, se pueden emprender en forma oportuna las acciones que le permitan a la entidad reaccionar a los diferentes riesgos y alcanzar el éxito.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Cook y Winkle (1993). Auditoría III edición, Ed. Mc Graw-Hill. México.

CGE. Normas de Auditoría Gubernamental – Resolución CGE/094/2012 de 27/08/2012. La Paz.

Pérez Orozco, Gilberto Rolando y Perdomo Salguero Mario Leonel (1997). Normas y Procedimientos de Auditoría, 2da. Edición. Guatemala.

Comité Basel sobre Supervisión Bancaria (1999). Estándar Australiano de Administración de Riesgos. Washinton.

Macnamee, David. (2005) Glosario de Evaluación de Riesgo. México.

Mesén Figueroa, Vernor. (2009). El riesgo de auditoria y sus efectos sobre el trabajo del auditor independiente. Ed. Tec Empresarial. Costa Rica.

Lepage, Luis (2002). El Riesgo Operativo en el siglo XXI. Ed. Byte. Bogota.

Preve Lorenzo (2011); GESTION DE RIESGO. Un Enfoque Estratégico, Ed. Temas. Buenos Aires.

Baez, Bruno (2010). Matriz de Riesgo Operacional. Ed. DGRV.

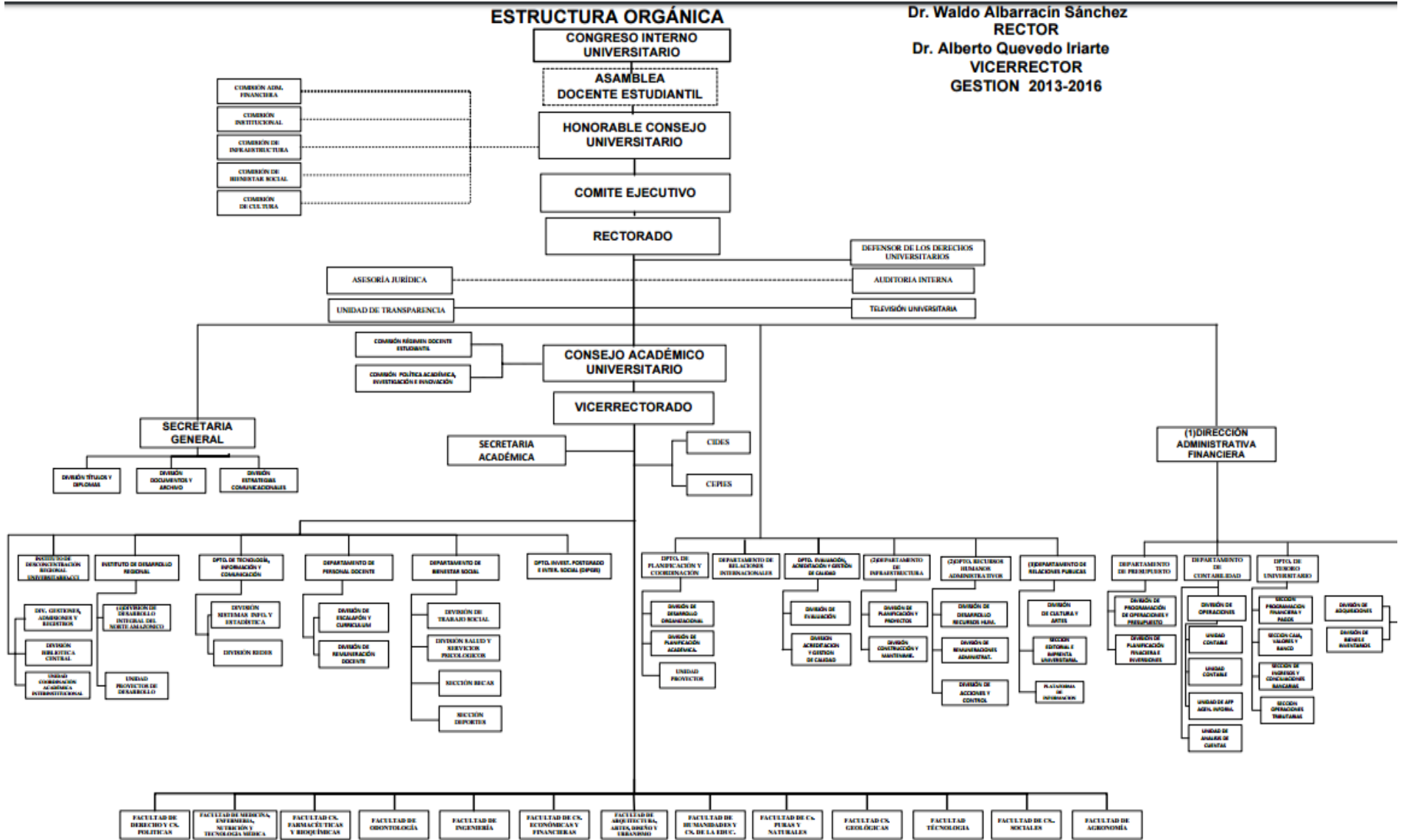
Frett, Nahun (2012). Auditoría Basada en Riesgos: Una Guía Práctica para Alcanzar el éxito en su Gestión. Lima, Perú.

Porras Cornelio (2015). Mapa de riesgos en Auditoría Interna. Punta Cana - República Dominicana.

Cuellar Guillermo (2004). Teoría General de la Auditoria y Revisora Fiscal. Universidad del Cauca.

ISO 31000:2009 – Gestión del Riesgo. Principios y Directrices.

ANEXO 1



## ANEXO 2

### UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS AUDITORIA INTERNA PROGRAMA ANUAL DE OPERACIONES, GESTIÓN 2018

El Informe de Auditoría AUD.INT.INF. No.010/2017, correspondiente al Programa Operativo Anual del Departamento de Auditoría Interna de la Universidad Mayor de San Andrés, correspondiente a la gestión 2017, ha sido elaborado conforme a la Guía emitida por la Contraloría General del Estado, mediante Resolución CGR-1/067/00 del 20 de septiembre de 2000” Guía para la elaboración del Programa Operativo Anual de la Unidades de Auditoría Interna.

El Departamento de Auditoría Interna, coadyuva al logro de los objetivos institucionales, mediante el examen posterior de las operaciones ejecutadas, exponiendo en sus informes aquellas desviaciones que pueden impedir el logro de objetivos, emitiendo recomendaciones para evitar en el futuro incurrir en las mismas observaciones.

En cumplimiento al artículo 15° de la Ley N° 1178 y considerando los objetivos institucionales para la gestión 2018 y los objetivos estratégicos planteados por el Departamento de Auditoría Interna se exponen los objetivos de gestión que se describen a continuación:

#### ❖ OBJETIVOS DE LA GESTIÓN 2018 DEL DEPARTAMENTO DE AUDITORIA INTERNA

En cumplimiento al artículo 15° de la Ley N° 1178 y considerando los objetivos institucionales para la gestión 2018 y los objetivos estratégicos planteados por el Departamento de Auditoría Interna se exponen los objetivos de gestión que se describen a continuación:

a) Dos (2) informes sobre la Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la UMSA por el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2017.

- b) Un (1) informe de auditoría operacional, sobre la utilización y destino de los recursos provenientes del Impuesto Directos a los Hidrocarburos (IDH), del periodo 1<sup>a</sup> de enero al 31 de diciembre de 2017.
  
- c) Un (1) Informe de Auditoría Operacional sobre la eficacia de los ingresos del C.E.T.I de la Facultad de Humanidades – Gestión 2017.
  
- d) Un (1) Informe de Auditoría Operacional sobre la eficacia a la ejecución, control y seguimiento de los proyectos del Instituto de Desarrollo Regional- IDR - Gestión 2017.
  
- e) Un (1) Informe de Auditoría especial sobre el cumplimiento del procedimiento específico para el control y conciliación de los datos liquidados en las planillas salariales y los registros individuales de cada funcionario universitario de la gestión 2017.
  
- f) Un (1) Informe de Auditoría Especial al Contrato Administrativo de Consultoría del Proyecto “Ampliación Facultad de Odontología Bloque Claudio Sanjinéz”.
  
- g) Doce (12) informes de Seguimientos sobre la implantación de recomendaciones contenidas en los siguientes informes de auditoría de gestiones anteriores.
  
- h) Un (1) Relevamiento de Información Específica según el Anexo N° 5 “Matriz de Calificación de Áreas Críticas, incluidas en el PEI- 2018-2020 (Actualización estratégica).
  
- i) Un ( 1) Relevamiento de información Específica de la Auditoria Académica de las gestiones 2008 al 2013 y 2014 a las Carreras de Artes Plásticas, Diseños Grafico y al programa de Artes Musicales de la Facultad de Arquitectura, Artes , Diseño y Urbanismo.
  
- j) Un (1) Relevamiento de información Específica respecto a la incompatibilidad horaria del Docente Universitario Mag. SC. Jesús Juan Rojas Cisneros.

k) Un (1) Relevamiento de información Específica al Convenio de Cooperación Institucional suscrito entre la UMSA “Instituto de Investigación y Capacitación de Ciencias Administrativas del grupo KREAR de fecha 12 de mayo del 2008.

l) Un (1) Actualización del Relevamiento de información Específica sobre los aspectos solicitados en informe UT-INF. N° 91/2015, de 24 de agosto de 2015, de la Unidad de Transparencia – Examen de Grado Carrera Contaduría Pública en las gestiones 2013-2014 y 2015 y revisión especial sobre estado del bus prestado por la Facultad de Ciencias Puras y Naturales en septiembre de 2014.

#### **❖ AUDITORIAS NO PROGRAMADAS**

Se programó 159 días para la ejecución.

#### **❖ CAPACITACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL**

Se ha previsto considerar 5 días hábiles de capacitación para la Jefatura y 10 días hábiles para los Auditores Internos.

### ANEXO 3

N° ENC:.....

Nombre del encuestado:.....

Lugar de encuesta:.....

Fechas: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

---

### CUESTIONARIO

1. ¿El Departamento de Auditoría Interna, realiza auditorías basadas en riesgos?

- d) Si
- e) No
- f) No conoce

2. ¿La Universidad Mayor de San Andrés, cuenta con un modelo de identificación y administración de riesgos?

- d) Si
- e) No
- f) No conoce

3. ¿A la fecha se han efectuado la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?

- d) Si
- e) No
- f) No conoce

4. ¿Se han tomado medidas con relación a la identificación y administración de riesgos de la Universidad Mayor de San Andrés?

- d) Si
- e) No
- f) No conoce

5. ¿Considera que la falta de ejecución de auditorías basadas en riesgos afecta en la identificación de riesgos oportunamente?

- d) Si
- e) No
- f) No conoce

6. ¿Considera que sea necesaria que se realice auditorías basadas en riesgo con el fin de coadyuvar a los objetivos de la entidad?

- d) Si
- e) No
- f) No conoce



## **ANEXO 4**

### **CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA**

#### **210 NORMAS GENERALES DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

##### **211. Competencia**

01. La primera norma general es:

El auditor gubernamental o grupo de auditores gubernamentales designados para realizar la auditoría deben tener individualmente y en conjunto, respectivamente, la capacidad técnica, entrenamiento y experiencia necesarias para lograr los objetivos de auditoría.

02. Las organizaciones de auditoría deben asignar los recursos humanos necesarios para garantizar que el examen sea ejecutado por personal que, colectivamente, posea conocimientos y habilidades necesarios para llevarlo a cabo. a tal efecto se pueden contratar los servicios de consultoría que se requieran.

03. El equipo de auditoría debe poseer conocimientos de los métodos y técnicas aplicables al examen que se realiza, así como la educación, habilidades y experiencia para aplicar tales conocimientos.

04. Las organizaciones de auditoría deben diseñar e implementar un programa de educación y capacitación continua que asegure la calidad profesional de su personal para satisfacer las exigencias de esta norma en particular y aplicar las presentes Normas de auditoría Gubernamental en general.

05. Los Auditores gubernamentales deben hacer los esfuerzos necesarios para mejorar permanentemente sus competencias profesionales.

06. Las organizaciones de Auditoría son responsables de establecer e implementar un programa que asegure que todos los auditores gubernamentales que participan en auditorías gubernamentales cumplan con el requerimiento establecido en el punto anterior, asimismo debe mantenerse documentación en el legajo personal del auditor gubernamental, que respalde el cumplimiento de la educación profesional continua.

## 212 Independencia

01. La segunda norma general es:

En toda auditoria, los auditores gubernamentales deben estar libres de impedimentos que puedan comprometer su imparcialidad u objetividad. Además deben mantener una actitud y apariencia de la independencia.

02. Los auditores gubernamentales deben preservar la objetividad en la consideración de los hechos y la imparcialidad en la formulación de las opiniones, conclusiones y recomendaciones.

03. Es fundamental no sólo que los auditores gubernamentales sean de hecho independientes, sino también que aparenten serlo, evitando situaciones que puedan llevar a terceros a cuestionar su independencia y consecuentemente, desvalorizar sus opiniones, conclusiones y recomendaciones, así como generar pérdida de confianza pública.

04. Los auditores gubernamentales deben considerar la existencia de ciertos impedimentos que podrían vulnerar su independencia. Los principales impedimentos son:

- a) relaciones oficiales, profesionales, personales o financieras con las entidades y servidores públicos sujetos a examen.
- b) Favores y prejuicios sobre personas, grupos o actividades, incluyendo los derivados de convicciones sociales, políticas, religiosas o de género.
- c) Desempeño previo en la ejecución de las actividades y operaciones relacionadas con el objeto de la auditoria.
- d) Intereses comerciales, profesionales y financieros o económicos con las entidades o actividades sujetas a examen.
- e) Relaciones de parentesco con el personal vinculado con el sujeto y el objeto de la auditoria.
- f) Impedimentos ajenos a la voluntad del auditor gubernamental que pudieran restringir o interferir su capacidad de formarse opiniones independientes y objetivas.

El auditor gubernamental debe excusarse formalmente de realizar o participar en una auditoria en el caso de incompatibilidad o conflicto de intereses, e informar al superior inmediato, tan pronto aparezca cualquier impedimento.

05. Para contribuir a la independencia de los auditores internos dentro de la entidad, estos deben normar de los resultados de su trabajo y rendir cuentas de su gestión a la máxima autoridad ejecutiva. Tampoco deben prestar asesoría directa a las unidades funcionales en cuanto a la toma de decisiones.

06. El auditor interno no debe perder su imparcialidad y objetividad en el ejercicio de sus funciones, ante influencias de orden político en particular, o de otra índole, en el general.
07. Los auditores deben suscribir la Declaración de Independencia de la Contraloría General de la República, para reflejar su adhesión a criterios que fortalecen su objetividad, imparcialidad y rectitud.

### **213. Ética**

01. La tercera norma general es:

En el ejercicio de sus funciones, el auditor gubernamental debe regirse a los principios éticos contenidos en el código de Ética del Auditor Gubernamental emitido por la Contraloría General de la República.

### **214. Diligencia Profesional**

01. La cuarta norma general es:

Se debe ejercer el debido cuidado y diligencia profesional en la ejecución del examen y preparación del informe.

02. La diligencia profesional obliga a cada una de las personas del equipo de auditoria a realizar su trabajo de acuerdo y con observancia de las Normas de auditoria Gubernamental, asimismo se refiere a lo que el auditor gubernamental hace, y a que tan bien lo hace durante la ejecución del examen.
03. El ejercicio debido cuidado y diligencia profesional, también requiere una revisión crítica en cada nivel de supervisión del trabajo y del criterio empleado para determinar el alcance de la auditoria y para seleccionar los métodos, técnicas, pruebas y demás procedimientos que sería aplicados. También debe emplearse el mismo criterio para evaluar los resultados obtenidos y para presentar los informes correspondientes.

### **215. Control de calidad**

01. La quinta norma general es:

Las organizaciones de auditoría debe establecer políticas e implementar un sistema interno de control de calidad.

Este sistema debe estar sujeto periódicamente a revisiones externas.

02. El sistema interno de control de calidad es un conjunto de políticas y procedimientos orientados a obtener una seguridad razonable de que:

- ✓ La organización ha adoptado y cumple las Normas de Auditoría Gubernamental
- ✓ Se han establecido políticas y procedimientos de auditoría adecuados

03. las políticas que debe incluir un sistema interno de control de calidad están dirigidas principalmente, a:

- a) preservar la independencia tanto de hecho como de apariencia
- b) asignar el personal competente para satisfacer los objetivos del examen
- c) contar con personal idóneo para absolver consultas técnicas de los auditores gubernamentales
- d) asegurar una supervisión adecuada que proporcione seguridad razonable sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la organización
- e) mantener un sistema de selección del personal que brinde seguridad razonable de incorporar personal competente.
- f) Promover el desarrollo profesional del personal para proporcionar conocimientos que contribuyan al adecuado cumplimiento de sus obligaciones.
- g) Velar para que la promoción del personal asegure que este cuente con las cualidades necesarias para asumir sus nuevas obligaciones.
- h) Evaluar periódicamente el desempeño del personal.
- i) Proporcionar una seguridad razonable de que todos los procedimientos de control estén siendo debidamente aplicados.

04. Los procedimientos para aplicar las políticas señaladas dependen de varios factores, entre ellos, el tamaño de la organización, su grado de autonomía, su estructura organizativa, etc. El sistema también debe considerar apropiadamente la relación costo/beneficio en la aplicación de aquellos procedimientos.

05. Es conveniente que la organización de auditoría someta periódicamente su sistema interno de control de calidad a revisiones por terceras partes independientes.

## **216. Ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales.**

01. La sexta norma general es:

El auditor gubernamental debe obtener una seguridad razonable sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales que resulten significativas para el logro de los objetivos de auditoría.

02. El ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables comprenden las normas jurídicas que emanan de un órgano público competente, como ser leyes de la República, decretos y resoluciones supremas, ordenanzas municipales y resoluciones administrativas.

Las obligaciones contractuales son aquellas que surgen de una relación entre partes.

03. El auditor gubernamental tiene la obligación de conocer el ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables al sujeto y objeto de la auditoría, para diseñar el examen de tal forma que le permite obtener seguridad suficiente acerca del cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales, que sean significativas para la consecución de los objetivos del examen.

04. El auditor gubernamental debe comprender en control interno relacionado con el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales para identificar los potenciales incumplimientos, los factores que originan el riesgo de incumplimientos significativos y el diseño de las respectivas pruebas de auditoría.

05. El auditor gubernamental puede obtener el apoyo legal para:

- a) identificar el ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables;
- b) diseñar las pruebas de cumplimiento de dichas disposiciones;
- c) evaluar los resultados de estas pruebas, y
- d) determinar el cumplimiento de cláusulas contractuales.

06. Los indicios de cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, y obligaciones contractuales deben dar lugar a la ejecución de auditorías especiales, conforme a la norma 250.

## **217 Relevamiento de información**

01. La séptima norma general es:

En función del tipo de auditoría, puede requerirse la realización de un relevamiento de información a efectos de establecer el grado de auditabilidad.

02. A los efectos de interpretación de esta norma se entiende por auditabilidad la condición que debe reunir el sujeto y el objeto de la auditoría para poder ser auditado.
03. El relevamiento de información consiste en la toma de conocimiento sobre la predisposición de la máxima autoridad ejecutiva de la entidad a someterse a unas auditorías, y la existencia de la información necesaria y suficiente necesaria y suficiente para ejecutar.

## **218. Ejecución**

01. La octava norma general es:

Cualquiera sea el objeto del examen y tipo de auditoría a ejecutarse, la misma debe ser planificada y supervisada; estar acompañada de evidencia; y sus resultados deben ser comunicados en forma escrita.

02. La ejecución del examen debe ceñirse a la Norma de Auditoría Gubernamental específica.

## **219. Seguimiento**

01. La novena norma general es:

La Contraloría General de la República y la unidades de Auditoría interna de las entidades públicas deben verificar oportunamente el grado de implantación de las recomendaciones contenidas en sus informes. Además las unidades de Auditoría Interna deben verificar el cumplimiento del cronograma de implantación de recomendaciones de las firmas privadas y profesionales independientes.

02. El grado de implantación de las recomendaciones debe ser considerado de la siguiente manera:

*Implantada:* cuando, por una parte, las causas que motivaron la recomendación fueron anuladas o minimizadas, asegurando que los efectos no se repitan y, por otra parte, se hayan cumplido los procesos institucionales para ponerlas en práctica.

Parcialmente implantada: cuando los cursos de acción, sobre la base de la recomendación formulada por el auditor, ejecutados por la entidad tiene la capacidad de anular o minimizar la causa que motivó la recomendación (o sea que es eficaz), pero no

se concluyo el proceso para ponerla en práctica (por ejemplo, un manual de funciones completamente elaborado y que cumpla con los requisitos para anular la causa de la recomendación, pero que aun no fue formalmente aprobado ni puesto en vigencia).

*No implantada:* cuando no se ha realizado ninguna actividad o cuando las actividades realizadas no aseguran la eficacia de la solución planteada por la entidad (por ejemplo, un manual de funciones elaborado pero que no tiene la capacidad de anular la causa que origino la recomendación, ya sea porque es incompleto, no cumple las normativa vigente, etc.)