



GUÍA PARA ELABORAR UN PLAN ESTRATÉGICO DE AUDITORÍA INTERNA

Miguel López de Romaña Stein
Medalit Fernández Cabanillas

2017

CONTENIDO

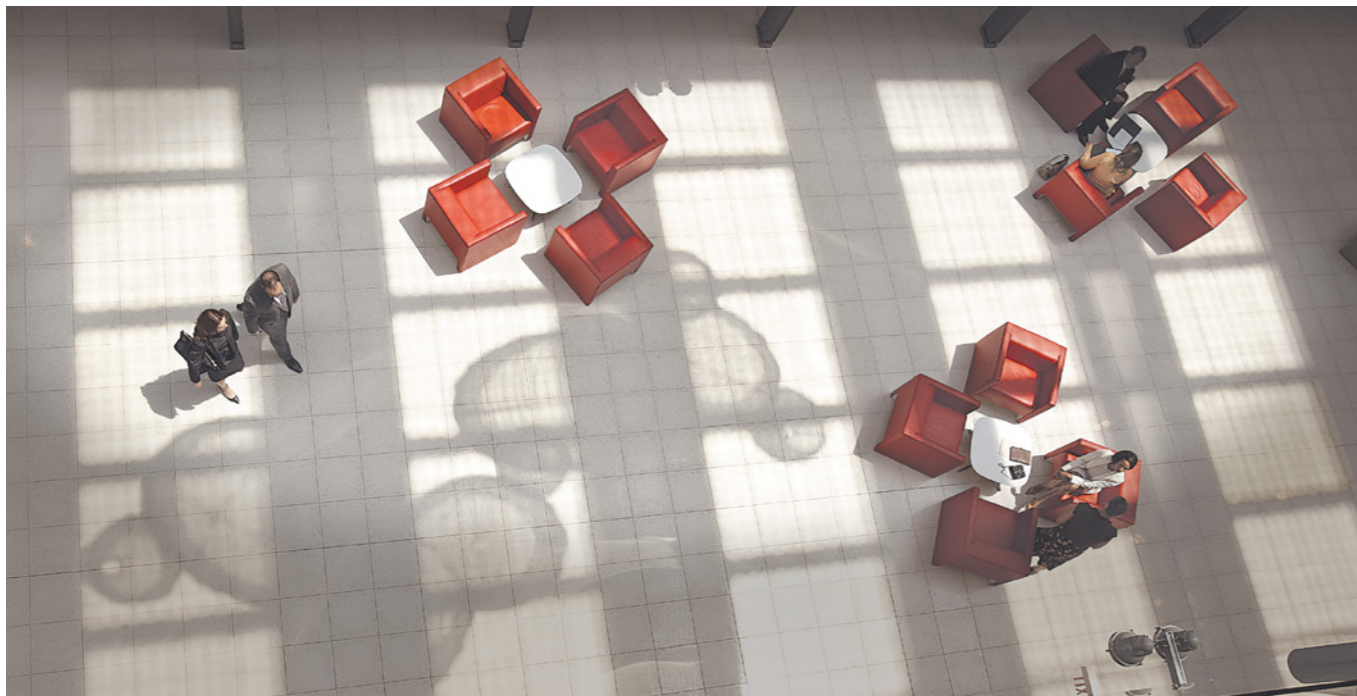
INTRODUCCIÓN

I. DETERMINAR EL UNIVERSO DE AUDITORÍA INTERNA

II. IDENTIFICAR LAS UNIDADES AUDITABLES

III. ASIGNAR EL NIVEL DE RIESGO PARA CADA UNIDAD

IV. ELABORAR EL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA



INTRODUCCIÓN

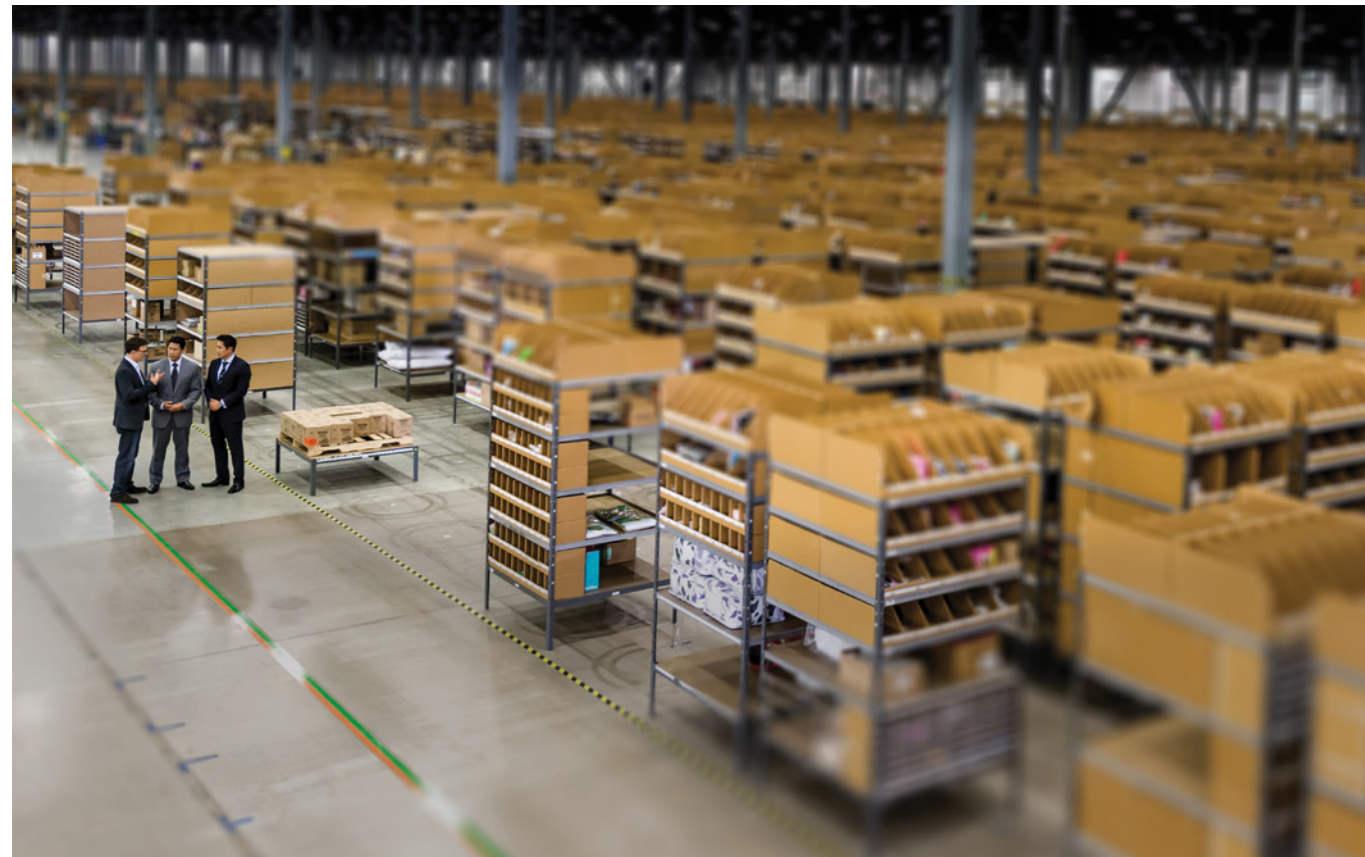
El **Plan Estratégico del Negocio** es la base para el direccionamiento de los objetivos y estrategias de las Compañías; así también, en Auditoría Interna, la elaboración del **Plan Estratégico de Auditoría Interna basado en Riesgos** es de vital importancia para que la ejecución de las auditorías estén direccionadas a la evaluación de aquellos procesos de mayor riesgo, los cuales pueden afectar los objetivos del negocio.



I. DETERMINAR EL UNIVERSO DE AUDITORÍA INTERNA

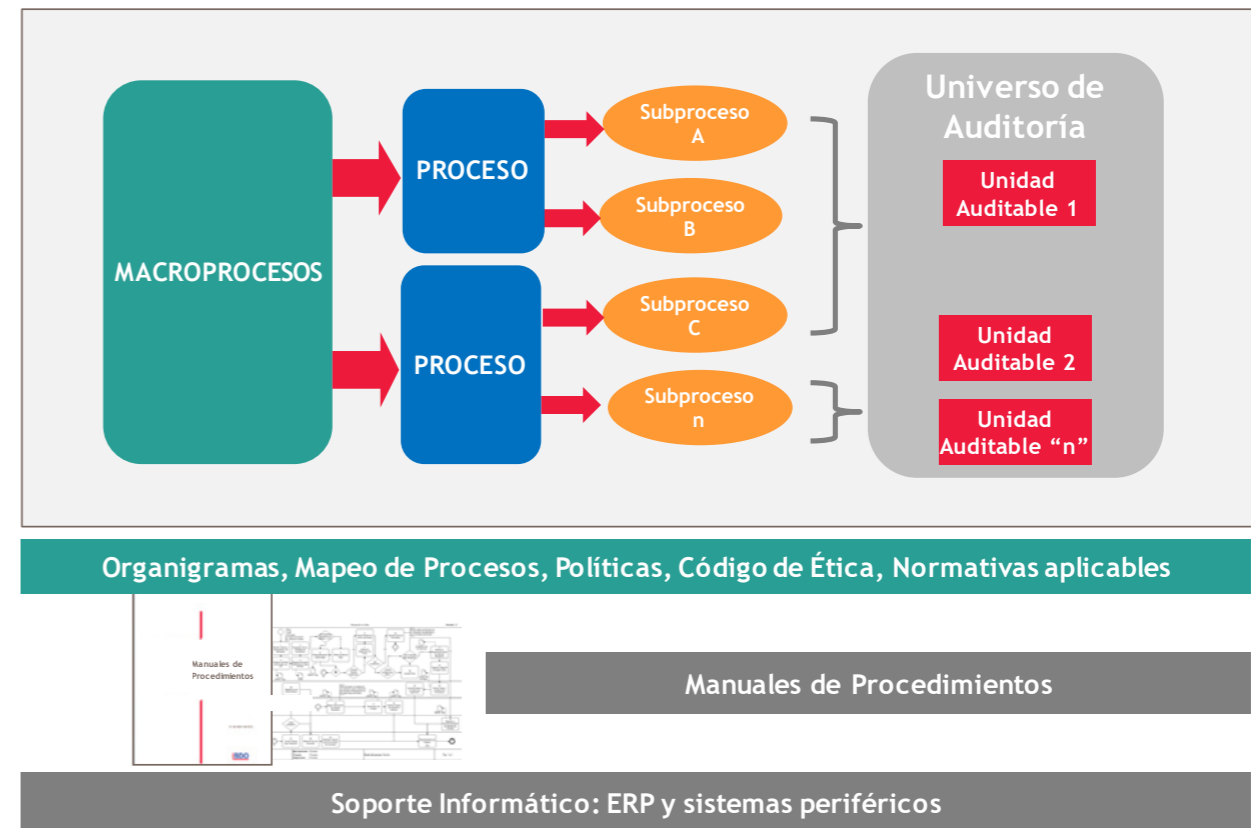
El Auditor debe tener conocimiento suficiente del Negocio para determinar el Universo de Auditoría. Este conocimiento se obtiene del entendimiento del Mapeo de los Procesos, del Organigrama, de las Políticas y de reuniones con la Alta Gerencia.

Las Organizaciones son cambiantes; un proceso o unidades auditables pueden convertirse en procesos de menor o mayor importancia a nivel de riesgo y exposición. Por ejemplo, pueden originarse cierres de línea o aperturas de nuevos negocios; cambios en las gerencias, incrementar o disminuir su tamaño y complejidad. El Auditor debe conocer los cambios que sufre la Organización para actualizar el Plan de Auditoría.



II. IDENTIFICAR LAS UNIDADES AUDITABLES

El objetivo es cómo agrupar o dividir los procesos en Unidades Auditables. En esta fase se debe evaluar el aplicar esquemas de procesos, por ejemplo "end to end" el cual permite tener una visión completa del proceso al momento de auditarlo, pero también se debe considerar en no llegar a tener objetivos muy ambiciosos que puedan impactar en los tiempos para el cierre de la auditoría.



III. ASIGNAR EL NIVEL DE RIESGO PARA CADA UNIDAD

Todas las Unidades Auditables deben competir según el nivel de exposición de riesgo y su importancia en las estrategias del negocio.

Los recursos de Auditoría son limitados y no es posible realizar auditorías al Universo de Auditoría; por consiguiente, el esfuerzo del Auditor es identificar aquellas Unidades de mayor riesgo.

Auditoría Interna puede enfrentarse a dos tipos de Organizaciones:

- Organizaciones que tiene implementada la Gestión de Riesgos

Auditoría Interna puede tener en cuenta la percepción de la Gerencia de Riesgos respecto al nivel de Riesgos en cada Unidad Auditable, según el nivel de madurez de la Gestión de Riesgos implementado en la Compañía. El Auditor puede considerar la apreciación del Gestor de Riesgos para cada Unidad Auditable

- Organizaciones que no tiene implementada la Gestión de Riesgos

El Auditor tiene que aplicar su propio juicio para identificar cuáles son las Unidades Auditables de mayor Riesgo y además considerar las aportaciones que puede brindar la Alta Dirección y el Directorio a través del Comité de Auditoría

El Auditor puede aplicar varios modelos o metodologías. Comentaré una de las más aceptadas y que son aplicadas por muchas Organizaciones.

Seleccionar Factores de Riesgo para establecer prioridades en el Plan

El Auditor debe seleccionar los Factores de Riesgo que le permitan calificar cada unidad del Universo de Auditoría y poder presentarlas a través de un Score de Riesgos decreciente.

Los Factores de riesgo, definidos por el Instituto de Auditores Internos, pueden ser:

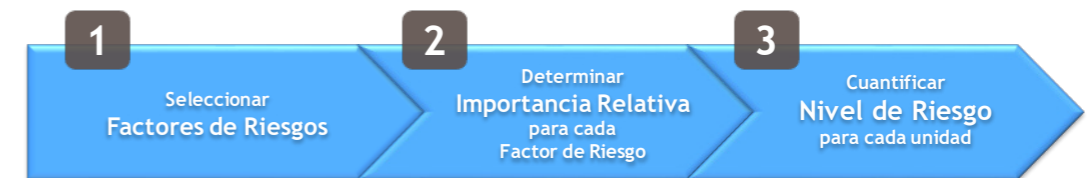
- Calidad del control interno y su adhesión al control
- Materialidad o tamaño de la unidad
- Complejidad
- Impacto
- Probabilidad
- Tamaño de la unidad
- Competencia de la gerencia
- Cambios o estabildades en el proceso
- Tiempo desde la última auditoría
- Exposición al fraude
- Distancia de la Unidad respecto a la oficina central
- Entre otros

Determinar Importancia Relativa y el Nivel de Riesgo para cada Unidad Auditable

Es recomendable utilizar de 5 a 7 Factores de Riesgo y asignarle un peso relativo de importancia; posterior a ello, establecer un criterio de calificación para cada Factor de Riesgo de las Unidad Auditable. Por ejemplo, se utiliza una calificación del 1 al 3 (1 menor riesgo, 2 riesgo medio y 3 riesgo alto según la percepción de nivel de riesgo que afecta a cada Factor de Riesgo en cada unidad).

Los Factores de Riesgo más utilizados por Auditoría son Tamaño de la Unidad, Calidad del Control Interno, complejidad, tiempo desde la última auditoría, exposición al Fraude, entre otros. La selección del Factor de Riesgo a utilizar dependerá del criterio del auditor.

El objetivo es mostrar a las Unidades Auditables (Universo de Auditoría) en orden decreciente según el Nivel de Riesgo asignado, a fin de seleccionarlas en el Plan Anual de Auditoría.



Factores de Riesgo según el Instituto de Auditores Internos					
1	Calidad del Sistema de Control Interno				
2	Nivel de Importancia según el Plan Estratégico del Negocio				
3	Tamaño de la Unidad				
4	Competencia del management				
5	Cambios recientes en el personal clave				
6	Nivel de Exposición al Fraude				
7	Crecimiento de la Unidad				
8	Impacto				
9	Probabilidad				
10	Complejidad del Proceso				
11	Distancia de la Unidad respecto a la Oficina Central				
12	Cambios recientes en los sistemas informáticos				
...	...				

BDO CUANTIFICACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO DE CADA UNIDAD AUDITABLE					
MF-RNS/001 Revisión del Proceso de Planificación Estratégica Anual					
Importancia	Factores de Riesgo	Grado de Riesgo	Ponderaciones	Ponderación Asignada	Grado Asignado
7	CALIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	Alto	3	3	21
		Medio	2		
		Bajo	1		
6	COMPETENCIA DEL MANAGEMENT	Alto	3	1	6
		Medio	2		
		Bajo	1		
5	TAMAÑO DE LA UNIDAD	Alto	3	3	15
		Medio	2		
		Bajo	1		
NIVEL DE MATERIALIDAD DE LA UNIDAD					



CARPETA DE PROYECTOS AUDITABLES							
Código de Proyecto	Realización	Denominación	Gerencias Responsables	Mega Proceso	Objetivo del Proyecto	Nivel de Riesgo	Periodicidad
XX-RNS/001	No selectiva	Planificación de Compras	Compras	Compras/Cuentas por Cobrar	Analizar el proceso de planificación estratégica, a fin de determinar los factores de riesgo más utilizados para la formulación de objetivos...	2.321	Anual
XX-RNS/002	No selectiva	Planificación de Marketing	Marketing	Compras/Cuentas por Cobrar	Analizar y evaluar los productos comerciales en su confección en función de su ejecución, y el control de su ejecución, y el control de su ejecución, y el control de su ejecución...	2.321	Anual
XX-RNS/003	No selectiva	Planificación de Marketing	Marketing	Compras/Cuentas por Cobrar	Analizar y evaluar el proceso de planificación estratégica, a fin de determinar los factores de riesgo más utilizados para la formulación de objetivos...	1.536	Anual
XX-RNS/004	No selectiva	Planificación de Compras	Compras	Compras/Cuentas por Cobrar	Analizar y evaluar el proceso de planificación estratégica, a fin de determinar los factores de riesgo más utilizados para la formulación de objetivos...	0.600	Anual



IV. ELABORAR EL PLAN ANUAL DE AUDITORÍA

Los Auditores Internos deben considerar:

- Que el Plan de Auditoría debe estar alineado a las metas de la Organización. El Auditor debe conocer y participar del Plan Estratégico del Negocio con la finalidad de alinear la importancia de cada unidad Auditable respecto al Plan de Negocio.
- Asignar el tiempo estimado para la ejecución de cada Proyecto de Auditoría. Existirán Unidades Auditables que tienen mayor tiempo estimado de ejecución debido a la complejidad y al tamaño de la Unidad. Éste es un factor importante que se obtiene con mayor precisión por la experiencia de las auditorías anteriores. Cuando se estima en un primer año puede surgir que los tiempos sean cortos o extensos y requieran ajustarse; sin embargo, es preciso evaluar el costo beneficio al momento de asignar el tiempo de ejecución.
- El periodo vacacional del equipo de Auditoría Interna, los días feriados del año, periodo de capacitación del equipo de auditoría, estimar fechas de licencias ya que se debe considerar el tiempo real disponible del equipo de Auditoría.
- Asignar el tiempo estimado para las labores de consultoría que realizará el auditor en caso así lo haya aprobado el Comité de Auditoría.

Definición del Plan de Auditoría

El Auditor Interno conjuntamente con el Comité de Auditoría definirá el Plan Anual de Auditoría. En este proceso de aprobación se aplicará la definición del Apetito de Riesgo (el cual está definido por el nivel de riesgo que la empresa quiere aceptar) el cual impacta en la cantidad de unidades auditables que serán revisadas en el año, según el presupuesto asignado y el equipo de trabajo. Cuanto mayor es el Apetito de Riesgo en el Comité el Plan puede abarcar mayores Unidades Auditables ya que éste impacta en sus costos asociados.



SOBRE LA FIRMA Y LOS AUTORES

Sobre la Firma

BDO en el Perú

Somos un grupo de firmas miembro de BDO International, una de las organizaciones en Auditoría y Consultoría más importantes a nivel local y mundial.

Desde nuestra constitución, hace más de 25 años, venimos brindando servicios de alta calidad a organizaciones peruanas y extranjeras de distintas actividades empresariales y gubernamentales, muchas de ellas pertenecientes a los principales grupos empresariales del Perú.

Contamos con una amplia gama de servicios de consultoría y auditoría de alto valor agregado para cubrir diversas necesidades y superar las expectativas de nuestros clientes.

Nuestro compromiso es contribuir al éxito de nuestros clientes, identificándonos con sus objetivos y brindándoles un aporte profesional efectivo para alcanzarlos.

BDO en el Mundo

La Red BDO International fue creada en 1963 en Europa, cuando firmas contables del Reino Unido, Alemania, Holanda, EEUU y Canadá se unieron para atender clientes con operaciones internacionales y conformaron el Grupo Binder Seidman International.

Años más tarde, la organización adoptó como denominación la sigla BDO, que identificaba a "los Socios fundadores" (Binder, Dijker y Otte).

Hoy BDO es una red de Firmas de auditoría y consultoría considerada entre las cinco más importantes a nivel mundial, con más de 1,400 oficinas en más de 154 países.

Atendemos a clientes locales e internacionales a través de una amplia gama de servicios profesionales.

Nuestra diversidad de clientes abarca tanto el sector público como el privado de diversas industrias y a todo nivel de empresas. Asesoramos desde grandes corporaciones hasta medianas y pequeñas empresas a las que acompañamos en su desarrollo y crecimiento.

Sobre los autores

Miguel López de Romaña Stein

Bachiller en Ciencias Administrativas de la Pontificia Universidad Católica del Perú y Bachiller en Ciencias Económicas y Comerciales de la Universidad Federico Villarreal; es Contador Público Colegiado Certificado; es egresado del Programa de Alta Dirección de la Universidad de Piura y del CEO's Management Program de Kellogg School of Management - Northwestern University of IL. Es Director Independiente Certificado por el Programa de Certificación de Centrum Graduate Business School de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es Director Independiente con Certificación Internacional por el EADA Business School de Barcelona. Es miembro de The Institute of Internal Auditors of NY. Es Miembro de Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) of TX. Miguel es Socio Fundador de BDO Consulting S.A.C. y de las Firmas integrantes en el Perú de BDO International. Miguel está a cargo de las prácticas de Auditoría Interna y Gestión de Riesgos en BDO desde hace más de 25 años, y en el 2017 fue nombrado Managing Partner de BDO Perú.



Medalit Fernández Cabanillas

Contadora Pública Colegiada de la Universidad Nacional del Callao con Master en Dirección y Administración de Empresas de la Escuela Europea de Negocios de España y Estudios de Maestría en Dirección y Administración de Empresas de Universidad San Martín de Porres. Es Gerente de Auditoría Interna y Riesgos en BDO Perú con más de 10 años de experiencia en Servicios de Auditoría Interna y Risk Assurance en la firma, sobre la base de los mejores Marcos COSO 2013, COSO ERM y SOX.



CONTACTO

Para más información, escribanos a:
bdo@bdo.com.pe



www.bdo.com.pe

Guía elaborada por BDO Consulting S.A.C. Queda expresamente prohibida la reproducción total o parcial de este documento sin la autorización del autor.

Esta publicación ha sido elaborada detenidamente; sin embargo, ha sido redactada en términos generales y debe ser considerada, interpretada y asumida únicamente como una referencia general. Esta publicación no puede utilizarse como base para amparar situaciones específicas y usted no debe actuar o abstenerse de actuar de conformidad con la información contenida en este documento sin obtener asesoramiento profesional específico. Póngase en contacto con BDO Consulting S.A.C. para tratar estos asuntos en el marco de sus circunstancias particulares.

BDO Consulting S.A.C., sus socios, empleados y agentes no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad o deber de cuidado ante cualquier pérdida derivada de cualquier acción realizada o no por cualquier individuo al amparo de la información contenida en esta publicación o ante cualquier decisión basada en ella.

BDO Consulting S.A.C., una sociedad anónima cerrada peruana, es miembro de BDO International Limited, una compañía limitada por garantía del Reino Unido, y forma parte de la red internacional BDO de empresas independientes asociadas. BDO es el nombre comercial de la red BDO y de cada una de las empresas asociadas de BDO.