



*Secretaría de Estado del  
Despacho Presidencial*



OFICINA NACIONAL DE DESARROLLO INTEGRAL DEL CONTROL INTERNO

## **SECRETARÍA DE ESTADO EN EL DESPACHO PRESIDENCIAL**

**OFICINA NACIONAL DE DESARROLLO INTEGRAL  
DE CONTROL INTERNO ONADICI**

# **GUÍAS PARA LA ELABORACION DEL PLAN GENERAL Y DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA**

**Octubre de 2011**

*“El establecimiento del Control Interno, más que una obligación, debe ser un estilo de vida de los servidores públicos, en busca de la transparencia y rendición de cuentas”*

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1. PROPÓSITO DE LA GUÍA.....</b>	<b>3</b>
<b>2. ALCANCE.....</b>	<b>3</b>
<b>3. MARCO LEGAL Y NORMATIVO.....</b>	<b>3</b>
<b>4. ASPECTOS GENERALES.....</b>	<b>3</b>
4.1. Elaboración y Remisión.....	3
4.2. Monitoreo e Informes de Avance.....	4
4.3. Reprogramación de Actividades.....	5
<b>5. PLAN GENERAL DE LA UAI.....</b>	<b>7</b>
5.1. Metodología.....	7
5.2. Información Básica para el PG-UAI.....	8
5.3. Determinación de las Áreas o Unidades Riesgosas.....	12
5.4. Objetivos Estratégicos de la UAI.....	13
5.5. Estrategia de la UAI.....	14
<b>6. PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UAI.....</b>	<b>16</b>
<b>7. CONTENIDO DEL POA-UAI.....</b>	<b>17</b>
7.1. Título .....	17
7.2. Normatividad para la Elaboración del POA-UAI.....	17
7.3. Objetivo del POA-UAI.....	18
7.4. Información Institucional.....	18
7.5. Personal Técnico de la UAI.....	18
7.6. Objetivos de Gestión de la UAI.....	20
7.7. Actividades Programables.....	21
7.8. Priorización de Actividades.....	22
7.9. Cálculo del Tiempo Disponible.....	25
7.9.1. Días laborables en el año.....	25
7.9.2. Días efectivos para la UAI.....	26
<b>7.10. Estimación de Tiempos.....</b>	<b>27</b>
7.10.1. Distribución de tiempos entre las actividades.....	28
7.10.2. Cronograma de actividades.....	29

<b>7.11.</b>	<b>Actividades a Realizar e Indicadores de Desempeño.....</b>	<b>31</b>
<b>7.12.</b>	<b>Equipos de Trabajo.....</b>	<b>33</b>
7.12.1.	Asignación de actividades al personal técnico.....	34
7.12.2.	Apoyo de especialistas.....	34
<b>7.13.</b>	<b>Costo de las Actividades Programadas.....</b>	<b>35</b>
7.13.1.	Sueldos del Personal de la UAI .....	36
7.13.2.	Gastos de Pasajes y Viáticos .....	37
7.13.3.	Muebles y Equipo de Oficina .....	38
7.13.4.	Costo total estimado de cada actividad.....	39
<b>8.</b>	<b>ANEXO.....</b>	<b>39</b>
PLAN GENERAL DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA.....		1
A.	OBJETIVO DEL PLAN GENERAL DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA .....	2
B.	NORMATIVIDAD .....	2
C.	ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD .....	2
C.1.	Objetivos estratégicos de la entidad .....	2
C.2.	Resultados previstos en el POA de la entidad.....	3
C.3.	Áreas o Unidades y Procesos relacionados .....	3
D.	RIESGOS IDENTIFICADOS .....	4
D.1.	Factores de Riesgo y Eventos .....	4
D.2.	Nivel de Riesgos.....	8
E.	PROCESOS Y ÁREAS O UNIDADES DE MAYOR RIESGO .....	12
E.1.	Cantidad de riesgos por Proceso y Área o Unidad .....	12
E.2.	Jerarquía de Procesos y Áreas o Unidades según cantidad de riesgos .....	13
F.	ESTRATEGIA DE LA UAI .....	14
F.1.	Objetivos Estratégicos de la UAI .....	15
F.2.	Formulación de la Estrategia de la UAI .....	15
F.3.	Priorización de Áreas, Unidades y Procesos .....	16
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA.....		17
G.	OBJETIVO DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UAI.....	18
H.	NORMATIVIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL POA-UAI .....	18

I.	INFORMACIÓN INSTITUCIONAL .....	18
J.	PERSONAL TÉCNICO DE LA UAI .....	19
K.	OBJETIVOS DE GESTIÓN DE LA UAI .....	19
L.	ACTIVIDADES PROGRAMABLES .....	20
M.	PRIORIZACIÓN DE ACTIVIDADES .....	25
N.	CÁLCULO DEL TIEMPO DISPONIBLE.....	31
N.1.	Días Laborables .....	31
N.2.	Días Efectivos .....	32
O.	ESTIMACIÓN DE TIEMPOS .....	32
O.1.	Distribución de Tiempos entre las Actividades .....	32
O.2.	Cronograma de Actividades .....	33
P.	ACTIVIDADES A REALIZAR E INDICADORES DE DESEMPEÑO .....	33
Q.	EQUIPOS DE TRABAJO .....	36
Q.1.	Asignación de Actividades al Personal Técnico .....	36
Q.2.	Apoyo de especialistas .....	37
R.	COSTO DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS .....	37
R.1.	Sueldos del Personal de la UAI .....	37
R.2.	Gastos de Pasajes y Viáticos.....	38
R.3.	Muebles y Equipo de Oficina.....	39
R.4.	Costo Total Estimado de las Actividades .....	39

## **GUÍA PARA ELABORACIÓN DEL PLAN GENERAL Y DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UAI**

### **INTRODUCCIÓN**

La Unidad de Auditoría Interna (UAI) de cada entidad pública constituye uno de los pilares en que se sustenta el Sistema Nacional del Control de los Recursos Públicos (SINACORP). Dicha Unidad desarrolla su rol de control interno posterior mediante actividades de aseguramiento y asesoramiento contribuyendo al logro de los objetivos de la entidad en la cual se desempeña.

El criterio de costo-beneficio del control debe impulsar a la UAI a dirigir sus esfuerzos hacia los riesgos más significativos que afecten los objetivos de la entidad. Complementando este enfoque, la UAI debe generar valor agregado y procurar el mejoramiento de las operaciones examinadas recomendando y asesorando para incrementar la efectividad del control interno.

El rol significativo que cumple cada UAI requiere que sus actividades sean planificadas en forma consistente con la planificación a corto y mediano plazo de la entidad. Por tal motivo, la planificación de la UAI se extiende hasta el mediano plazo a través del Plan General (PG-UAI) y en el corto plazo se traduce en el Programa Operativo Anual (POA-UAI).

El PG-UAI determina el rumbo de la UAI para los próximos cuatro (4) años y permite consolidar su función de control de controles visualizando las actividades relevantes (auditorias y evaluaciones) que se deben realizar sobre los procesos y las operaciones más significativas y más riesgosas que desarrollará dicha entidad.

El POA-UAI debe ser un desprendimiento del PG-UAI y sus actividades estarán ordenadas según las prioridades que surjan de los resultados sobre el análisis de riesgos de acuerdo con lo establecido en el Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos (TSC-PRECI-06), emitido por el Tribunal Superior de Cuentas (TSC).

Una planificación adecuada permite al Jefe de la UAI tener mayor previsibilidad sobre las actividades que se deben desarrollar. Asimismo, las tareas inherentes a la planificación facilita la toma de decisiones anticipadas sobre la cantidad y calidad de los recursos necesarios para el cumplimiento eficaz y eficiente de sus funciones.

Sin perjuicio de los beneficios manifestados precedentemente, cabe destacar que el POA-UAI constituye una herramienta esencial para el TSC a efecto de coordinar y complementar las actividades procurando evitar duplicación de esfuerzos entre el control externo y el control interno posterior.

Por otra parte, el POA-UAI configura el parámetro de comparación que se utilizará para el control del avance de las actividades y evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y economía evidenciados en las actividades desarrolladas.

## **1. PROPÓSITO DE LA GUÍA**

El propósito de esta Guía es determinar el contenido del Plan General (PG-UAI) y del Programa Operativo Anual (POA-UAI) estableciendo los criterios básicos que se debe considerar el Jefe de la UAI para su elaboración y remisión a los destinatarios correspondientes.

## **2. ALCANCE**

Esta Guía debe ser aplicada por todas las Unidades de Auditoría Interna del Sector Público para la elaboración del PG-UAI y del POA-UAI.

## **3. MARCO LEGAL Y NORMATIVO**

La presente Guía ha sido desarrollada considerando las siguientes leyes y normas:

- Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.
- Reglamento a la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas.
- Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos.
- Marco Rector de la Auditoría Interna del Sector Público.
- Reglamento del Sistema Nacional de Control de los Recursos Públicos - SINACORP
- Decreto Ejecutivo Número PCM-26-2007.
- Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

## **4. ASPECTOS GENERALES**

El PG-UAI y el POA-UAI deben ser elaborados y remitidos dentro de los plazos establecidos en la presente Guía.

Los productos de la planificación (PG-UAI y POA-UAI) están sujetos a monitoreo periódico. Particularmente, el monitoreo sobre el POA-UAI deberá generar los correspondientes informes de avance. Cabe considerar que dicha planificación es dinámica y durante el transcurso del tiempo pueden suceder acontecimientos o circunstancias que generan la necesidad de una reprogramación de actividades.

### **4.1. Elaboración y Remisión**

El Jefe de la UAI es el responsable por la elaboración, ejecución y control del POA-UAI, como también, por la elaboración y las revisiones periódicas del PG-UAI. Ambos documentos deben ser rubricados por dicho responsable.

La UAI deberá presentar oportunamente el POA-UAI a la Máxima Autoridad de la Entidad (MAE) para su consideración y aprobación. Dicha presentación adquiere relevancia, entre otros aspectos, porque el POA-UAI habitualmente incluye compras de activos fijos, contratación de especialistas, pasajes y viáticos y otros gastos que deben ser aprobados internamente para garantizar preliminarmente la disponibilidad de los recursos necesarios.

De acuerdo con el Artículo 48 de la Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas (TSC), una copia del POA-UAI debe ser enviada por las Unidades de Auditoría Interna al TSC. Al respecto, el Jefe de la UAI remitirá formalmente el POA-UAI al TSC antes del 30 de junio de cada año para la revisión de su contenido, y también, para tareas de coordinación considerando la complementariedad entre el control interno posterior y el control externo. En este sentido, el TSC podrá formular los comentarios y las recomendaciones necesarias.

Por otra parte, el PG-UAI debe ser explicado por el Jefe de la UAI y acordado con la MAE antes de ser remitido a la ONADICI para su revisión y aprobación hasta el 30 de junio. La ONADICI podrá observar el contenido de dicho Plan y solicitará las aclaraciones o la realización de los ajustes correspondientes.

La remisión del PG-UAI a la ONADICI incluirá una copia del POA-UAI aprobado por la Máxima Autoridad de la Entidad, con carácter informativo. Al respecto, la ONADICI podrá realizar sobre el POA-UAI los comentarios y las recomendaciones que considere pertinentes.

#### **4.2. Monitoreo e Informes de Avance**

El PG-UAI y el POA-UAI deben ser revisados periódicamente por el Jefe de la UAI (al menos cada seis meses) y si corresponde, se realizarán las actualizaciones o los ajustes necesarios por el conocimiento de eventos y/o riesgos no previstos o emergentes. Cuando dichos ajustes generen la necesidad de reprogramación de actividades se deberá considerar lo establecido en el punto 4.3. de esta Guía. Independientemente de la revisión mencionada precedentemente, los Jefes de las Unidades de Auditoría Interna deberán informar trimestralmente al TSC y a la ONADICI sobre la ejecución de las actividades previstas en el POA. Al respecto, la ONADICI emitirá una Guía para informar sobre la ejecución del POA-UAI determinando las características, plazos para la remisión de los informes y el contenido de los mismos.

### 4.3. Reprogramación de Actividades

La reprogramación del POA se podrá realizar siempre que existan causas válidas debidamente justificadas que puedan generar impactos significativos sobre el desarrollo de las actividades programadas.

A continuación se menciona los hechos o situaciones que constituyen causas válidas de reprogramación de actividades:

- Alteraciones en la estructura organizativa de la UAI que modifiquen el número de auditores internos disponibles.

Las bajas de los auditores incluidos en la programación de la UAI sin reemplazo oportuno se traducen en una menor cantidad de días efectivos para el desarrollo de las actividades. Al respecto, el Jefe de la UAI debe procurar que las plazas o los puestos sean cubiertos con la celeridad necesaria para no perjudicar la ejecución de las actividades programadas.

Por otra parte, si existen altas de auditores que no fueron consideradas en la programación original, habrá mayor cantidad de días efectivos que deben tener asignación a alguna actividad específica.

- Incorporación de nuevas auditorias como resultado de la revisión periódica del PG-UAI y del POA-UAI, por motivos originados en el conocimiento de nuevos riesgos o de eventos significativos ocurridos durante el período revisado.

El POA-UAI reprogramado reemplazará al que se presentó originalmente para la misma gestión.

Dicha reprogramación debe ser presentada nuevamente al TSC para su conocimiento. El Jefe de la UAI deberá adjuntar a la reprogramación una nota explicando las causas que sustentan los cambios y mencionará específicamente los cuadros del POA-UAI que se modificaron.

Adicionalmente, manifestará la fecha en la cual se han originado los cambios que generaron la necesidad de una reprogramación de actividades. El POA-UAI reprogramado con la nota explicativa debe ser remitido a la máxima autoridad de la entidad para su conocimiento y aprobación.

Es conveniente que las reprogramaciones se originen en cambios significativos que puedan afectar considerablemente la eficacia, la eficiencia y la economía de las actividades de la UAI. De lo contrario, la UAI debería mitigar los impactos mediante la utilización de tiempos disponibles no programados o reduciendo los tiempos de las actividades programadas que aún no se han iniciado.

Las siguientes circunstancias que se manifiestan a continuación no constituyen causas válidas para una reprogramación:

- Requerimientos de actividades no programadas cuando el tiempo previsto para este tipo de auditorias o evaluaciones haya sido totalmente consumido.

El tiempo que se utilizará para actividades no programadas no debe superar el 20% del total de días efectivos (según cálculo en 7.9.2.). Si este porcentaje se agota y se reciben nuevas solicitudes de las autoridades de la entidad, como también, requerimientos específicos del TSC y la ONADICI, podría existir la posibilidad de programarlas para el año próximo; de lo contrario, se deberían reducir los tiempos de actividades programadas o postergar alguna de ellas eligiendo entre aquellas de menor riesgo.

Las actividades programadas y aprobadas no pueden ser eliminadas, la única opción es trasladarlas al año próximo. Dichos traslados deben ser explicados adecuadamente en los informes de ejecución correspondientes.

- Traslado a la próxima gestión de actividades programadas que están en proceso o que no se han iniciado hasta el cierre de la gestión.

Por diversos motivos podrán existir actividades programadas que no se han concluido en la gestión o que directamente no se han iniciado hasta el cierre de la misma. Estas actividades deberán insumir tiempos no programados de la próxima gestión. No obstante, el incumplimiento de las actividades programadas podría afectar a los indicadores de eficacia, eficiencia y economía de la UAI por la gestión vigente.

Asimismo, si las actividades que se trasladan para la próxima gestión fuesen no programadas, no generan reprogramación alguna ni afectarán los indicadores mencionados precedentemente.

- Cambios en la naturaleza o el alcance de los trabajos programados.

La existencia de acontecimientos no previstos o hechos nuevos durante la gestión pueden generar cambios que afecten la naturaleza de las actividades programadas o los períodos del alcance de las mismas. No obstante, dichos ajustes no constituyen causas válidas para una reprogramación de actividades aunque deberán ser explicados adecuadamente en los informes de avance sobre la ejecución del POA-UAI.

## **5. PLAN GENERAL DE LA UAI**

La UAI elaborará un Plan General con una duración de cuatro años que incluirá su estrategia para cubrir las áreas o procesos administrativos y operativos más riesgosos de la entidad estableciendo las prioridades que se utilizarán como base para determinar el enfoque estratégico de la UAI.

El horizonte de cuatro años no se modifica hasta su agotamiento. Una vez que se ha cumplido el período de cuatro años se elaborará una nueva estrategia por otro período similar. Se pretende que en el período mencionado exista una cobertura ordenada e integral de todos los sectores y procesos críticos de la entidad.

Es importante aclarar que la estrategia es dinámica y se ajustará cuando sea necesario, en función del conocimiento de hechos nuevos significativos que afecten el entorno interno y externoprevisto originalmente. Asimismo, se debe considerar que el POA-UAI es un desprendimiento del PG-UAI; por lo tanto, la planificación de corto y mediano plazo constituye un proceso interactivo de afectación recíproca.

No obstante, al menos una vez al año y antes de elaborar el POA-UAI, se deberá revisar el contenido del PG-UAI para confirmar su vigencia. Si existieran acontecimientos significativos no considerados oportunamente, se modificará el PG-UAI sin alterar el horizonte estratégico. Una copia de estos ajustes o actualizaciones será remitida a la ONADICI antes del 30 de junio para su revisión y aprobación.

### **5.1. Metodología**

La metodología para elaborar el PG-UAI debe permitir obtener un ordenamiento de los procesos y las áreas o unidades de la entidad sobre la base de prioridades que consideran la valoración de los riesgos que afectan el logro de los objetivos de la entidad. Al respecto, la UAI deberá dirigir sus actividades programadas sobre los procesos más riesgosos de la entidad.

Los objetivos estratégicos que formula la entidad enmarcan y guían la gestión operativa hacia el cumplimiento de su misión. En este sentido, el principal insumo del PG-UAI está representado por los objetivos estratégicos de la entidad que constituyen una condición necesaria para su elaboración. También será relevante el conocimiento de las metas o resultados previstos por la entidad para las gestiones o años comprendidos en el período estratégico del PG-UAI.

La UAI deberá obtener información para identificar las áreas o unidades que coadyuvan con los resultados de sus procesos administrativos y operativos al logro de cada objetivo estratégico. Dichos procesos están generalmente afectados por ciertos factores que agrupan a riesgos cuya materialización pueden perjudicar e impedir el logro de objetivos.

Cada uno de los factores de riesgos tiene algún evento aparejado cuya valoración facilitará la determinación de una escala de prioridades que constituye el enfoque estratégico a desarrollar por la UAI mediante la programación de actividades de aseguramiento y asesoramiento.

Los factores de riesgo, como también, los eventos relacionados y su importancia relativa constituyen información de la entidad que forma parte de su gestión de riesgos. Sin embargo, la inexistencia de una gestión de riesgos formal no es motivo suficiente que impida la identificación de eventos y su importancia a efecto del PG-UAI.

**5.2. Información Básica para el PG-UAI**

La aplicación de la metodología para la elaboración del PG-UAI requiere la obtención de información relacionada con los objetivos estratégicos de la entidad que permita identificar la participación de cada una de las áreas o unidades organizacionales en el logro de los mismos. Cuanto más avanzado y formalizado se encuentre el proceso de planificación estratégica de la entidad y su gestión de riesgos más fácil será para la UAI obtener la información que se utilizará en la elaboración de su Plan General. El Jefe de la UAI deberá realizar todas las gestiones que sean necesarias ante la máxima autoridad de la entidad y el área o unidad de planificación para obtener la información y la colaboración necesaria a efecto de poder identificar áreas, unidades, procesos, factores de riesgo y eventos perjudiciales con relación a la misión, los objetivos estratégicos de la entidad y los resultados previstos para la gestión según el POA de la entidad.

A continuación se presenta un cuadro que permite la estimación del nivel de riesgo de cada área o unidad organizacional a efecto de posteriormente establecer una jerarquización que permita determinar la estrategia de la UAI:

OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y RESULTADOS PREVISTOS	ÁREAS O UNIDADES	PROCESOS RELACIONADOS	FACTORES DE RIESGOS		EVENTOS	NIVEL DE RIESGO		
			Externos	Internos		IR	FO	NR
(a)	(b)	(c)	(d)		(e)	(f)		

## Referencias:

- (a) Los objetivos estratégicos constituyen los fines de más alto nivel que están alineados y apoyan la misión y visión de la entidad. Estos objetivos son establecidos por la entidad debiendo procurar que su enunciado sea específico, medible, verificable y alcanzable en un tiempo determinado. Por otra parte, los resultados previstos en el POA de la entidad para la gestión que la UAI está programando deben ser consistentes con dichos objetivos estratégicos.
- (b) Las áreas o unidades administrativas y operativas son divisiones organizacionales que contribuyen directa o indirectamente con sus procesos al logro de los objetivos estratégicos como de los resultados previstos. Algunas estructuras organizacionales incluyen áreas y dentro de éstas a unidades, y otras solamente están constituidas por unidades a las cuales se les asignan uno o varios objetivos y diversas funciones para su desempeño. Es necesario identificar las áreas o unidades que están relacionadas con cada objetivo estratégico.

Las unidades de apoyo administrativo no necesariamente presentan una clara vinculación con algún objetivo estratégico o resultado esperado. Sin embargo, sus procesos en diversas ocasiones son críticos para el éxito de los sectores operativos. Por ello, si la entidad no ha determinado objetivos estratégicos para las unidades de apoyo o no ha establecido algún resultado esperado con relación a dichas unidades, se debería agregar uno o varios objetivos implícitos que permita mencionar los procesos relacionados e identificar los factores de riesgo y los eventos aparejados que pudieran afectar la gestión de la entidad.

- (c) Los procesos administrativos u operativos están constituidos por un conjunto de operaciones secuenciales que se deben ejecutar para lograr los objetivos de las áreas o unidades relacionadas. Es conveniente que dichos procesos se encuentren diseñados formalmente por la entidad (por ej.: prestación de servicios, recepción de denuncias, compras, contrataciones, pagos, recaudaciones, etc.) Igualmente, aunque no estén diseñados formalmente deben ser identificados para la elaboración del PG-UAI y el POA-UAI.
- (d) Los factores de riesgo son variables externas e internas que facilitan la identificación de riesgos. Los factores externos comprenden principalmente aspectos económicos, políticos, sociales, ambientales, tecnológicos y usuarios o clientes. Por otra parte, los factores internos generalmente se refieren a aspectos relacionados con el personal, los procesos, la tecnología y la infraestructura, tal como se ejemplifica en el numeral (e).
- (e) Los eventos son incidentes u ocurrencias, de fuentes internas o externas de la entidad que pueden o podrían afectar positiva o negativamente la implementación de la

estrategia o el logro de objetivos. En otras palabras, el evento constituye la materialización del riesgo. Particularmente, interesa la identificación de los eventos negativos que se podrían presentar. A continuación se presentan algunos ejemplos de eventos agrupados por factor:

### **Factores Externos**

- **Económicos**: Los eventos relacionados pueden incluir atrasos en las transferencias de fondos, no obtención de financiamiento externo, recortes presupuestarios, modificaciones en el tipo de cambio, etc.
- **Condiciones ambientales**: Los eventos relacionados pueden incluir incendios, inundaciones, deslizamientos, derrumbes, sismos, etc.
- **Políticos**: Los eventos relacionados pueden incluir cambios gubernamentales, cambios en las leyes, decretos y otras normas de regulación, cambios en las agendas políticas, etc.
- **Sociales**: Los eventos relacionados pueden incluir cambios demográficos por emigración o inmigración, nuevas demandas sociales, demandas insatisfechas, etc.
- **Tecnológicos**: Los eventos relacionados pueden incluir exigencias para migrar antiguos sistemas a las nuevas tecnologías, escasez de insumos para el hardware existente en la entidad, fallos en telecomunicaciones, fallos en el suministro eléctrico, etc.
- **Usuarios**: Los eventos relacionados pueden incluir reclamos por ineficacia en el servicio prestado o ineficiencia por demoras en los servicios, quejas por mala atención, etc.

### **Factores Internos**

- **Infraestructura**: Los eventos relacionados pueden incluir reparaciones inesperadas, superpoblación de instalaciones, equipos insuficientes para las demandas internas y/o externas, etc.
- **Personal**: Los eventos relacionados pueden incluir incremento de accidentes, incremento de errores humanos, irregularidades por fraudes, retiro de personal experimentado, etc.
- **Procesos**: Los eventos relacionados pueden incluir deficiencias en los productos y servicios, retrasos en la prestación de servicios, retrasos en las contrataciones, etc.
- **Tecnología** : Los eventos relacionados pueden incluir problemas con el hardware, pérdida de información procesada, pérdida de confidencialidad de la información; errores en las salidas de la información procesada; etc.

- (f) El nivel de riesgo se obtiene por la combinación de los valores asignados a las variables de importancia relativa (IR) y frecuencia de ocurrencia (FO). La IR considera efectos cuantitativos y cualitativos de los riesgos sobre los objetivos relacionados. Seguidamente se presentan los valores asignables a la IR y la FO, y la matriz para establecer el nivel de riesgo:

IMPORTANCIA RELATIVA (IR)		
Valores	Definición	Descripción
1	<b>Poco significativo</b>	La consecuencia de evento no afectará el logro del objetivo relacionado
2	<b>Significativo</b>	La consecuencia de evento afectará pero no impedirá el logro del objetivo relacionado
3	<b>Muy Significativo</b>	La consecuencia de evento impedirá el logro del objetivo relacionado

FRECUENCIA DE OCURRENCIA (FO)		
Nivel	Definición	Descripción
1	<b>Remoto</b>	El evento es infrecuente o se presume que no podrá ocurrir.
2	<b>Posible</b>	El evento ocurre frecuentemente o se presume que posiblemente ocurrirá.
3	<b>Probable</b>	El evento ocurre muy frecuentemente o se presume que seguramente ocurrirá.

NIVEL DE RIESGOS			
IR \ FO	1	2	3
1	Muy Bajo	Bajo	Medio
2	Bajo	Medio	Alto
3	Medio	Alto	Muy Alto

### 5.3. Determinación de las Áreas o Unidades Riesgosas

El nivel de riesgo obtenido por la combinación de la importancia relativa de los eventos y su frecuencia de ocurrencia permitirá determinar los procesos y las áreas o unidades más riesgosas de la entidad. En el siguiente cuadro se presenta un ejemplo de la agrupación de la cantidad de riesgos por área o unidad, clasificados según la importancia de los mismos:

AREAS O UNIDADES	PROCESOS ADMINISTRATIVOS U OPERATIVOS	CANTIDAD DE RIEGOS				
		MA	A	M	B	MB
(a)	(b)	(c)				
X1	Y1	2	2	1	2	1
X1	Y2	3	1	3	3	1
X2	Y3	1	4	2	3	1
X2	Y4	2	3	1	4	1
X2	Y5	3	2	3	3	1
X3	Y5	2	1	3	2	1
X4	Y7	3	4	3	3	1
X5	Y8	3	3	2	4	1
X5	Y9	3	2	2	2	1

#### Referencias:

- (a) Incluir las áreas o unidades (X1 a X5) relacionadas con los objetivos estratégicos de la entidad sobre las cuales se han identificado eventos perjudiciales y se ha estimado su nivel de riesgo.
- (b) Mencionar los procesos administrativos u operativos que se relacionan con cada una de las áreas o unidades y que están afectados por los eventos identificados.
- (c) Sumar la cantidad de riesgos por cada calificación para cada área o unidad y proceso administrativo u operativo. Por ejemplo: para el área **X1** y el proceso administrativo **Y1** se identificaron **2 eventos Muy Altos (MA)**, **2 eventos Altos (A)**, **1 evento Medio (M)**, **2 eventos Bajos (B)** y **1 evento Muy Bajo (MB)**. La escala que califica el nivel de riesgo es la siguiente:

NIVEL DE RIESGO	ESCALA CALIFICATIVA	
1	MB	Muy Bajo
2	B	Bajo
3	B	Bajo
4	M	Medio
5	M	Medio
6	M	Medio
7	A	Alto
8	A	Alto
9	MA	Muy Alto

#### 5.4. Objetivos Estratégicos de la UAI

La UAI debe definir objetivos estratégicos que determinen la dirección de su accionar durante el período estratégico en el marco de su competencia. Dichos objetivos deberían estar alineados con la misión y los objetivos de mediano y largo plazo establecidos por la entidad. A continuación se mencionan algunos ejemplos:

- Contribuir al mejoramiento de los controles de las áreas que presentan los riesgos más altos de la entidad a través de recomendaciones con valor agregado.
- Fortalecer el proceso de gestión de riesgos de la entidad mediante evaluaciones periódicas procurando el mejoramiento continuo mediante tareas de asesoramiento y aseguramiento.
- Procurar el perfeccionamiento de los manuales y reglamentos internos de la entidad con recomendaciones para la incorporación formal de los controles necesarios.
- Asesorar a la máxima autoridad de la entidad y a los responsables jerárquicos de las operaciones para incrementar el autocontrol y la autoevaluación.

### 5.5. Estrategia de la UAI

La estrategia de la UAI estará condicionada por el ordenamiento decreciente de las áreas o unidades según el nivel de riesgos asignado en función a los eventos identificados.

Dicha estrategia deberá indicar el enfoque de las actividades de la UAI hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

El desarrollo de una estrategia de auditoría interna en función a riesgos procura garantizar razonablemente el perfeccionamiento de los controles sobre las áreas o unidades y sus procesos con mayor nivel de riesgos. De esta manera, la UAI direccionará sus actividades de aseguramiento, asesoramiento y seguimiento para agregar valor y mejorar las operaciones que se desarrollan en las áreas más importantes en términos de riesgo.

A continuación se presenta el resumen de los riesgos acumulados según el cuadro 5.3., clasificado según su calificación (MA, A, M, B, MB) y totalizados por área o unidad (X1, X2, X3, X4 y X5).

AREAS O UNIDADES	PROCESOS ADMINISTRATIVOS U OPERATIVOS	CANTIDAD DE RIESGOS					TOTAL
		MA	A	M	B	MB	
X1	Y1	2	2	1	2	1	8
X1	Y2	3	1	3	3	1	11
<b>Total X1</b>		<b>5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>19</b>
X2	Y3	1	4	2	3	1	11
X2	Y4	2	3	1	4	1	11
X2	Y5	3	2	3	3	1	12
<b>Total X2</b>		<b>6</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>24</b>
X3	Y6	2	1	3	2	1	9
<b>Total X3</b>		<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>9</b>
X4	Y7	3	4	3	3	1	14
<b>Total X4</b>		<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>14</b>
X5	Y8	3	3	2	4	1	13
X5	Y9	3	2	2	2	1	10
<b>Total X5</b>		<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>23</b>

Considerando los datos del cuadro precedente, se formula el siguiente ejemplo de estrategia:

- *La UAI realizará actividades de aseguramiento y asesoramiento sobre los procesos y las áreas o unidades que se han priorizado según la calificación de sus riesgos en orden decreciente comenzando por los procesos con riesgos **muy altos**. Entre dos o más procesos con igual cantidad de riesgos **muy altos**, se priorizará aquel con mayor cantidad de riesgos **altos**.*
- *Anualmente se deberá examinar al menos el 25% de los procesos administrativos u operativos priorizados en función a la cantidad de riesgos agrupados según su importancia (MA: muy altos, A: altos, M: medios, B: bajos y MB: muy bajos). A efectos de dicha cobertura se ha considerado principalmente los recursos disponibles por la UAI que influyen directamente en el alcance y la cantidad de actividades que se pueden desarrollar anualmente.*
- *No obstante, anualmente se realizará la auditoría correspondiente a la información financiera preparada por la entidad. Por otra parte, se verificará continuamente la efectividad de los controles internos y periódicamente se efectuarán seguimientos a las recomendaciones que permitan comprobar la implantación de las mejoras propuestas y aceptadas por la entidad. Las evaluaciones mencionadas precedentemente, serán realizados comenzando por las áreas o unidades que incluyan los procesos más riesgosos hasta llegar, en el último año del período estratégico, a la cobertura de todas las áreas o unidades de la entidad. Mensualmente se realizarán seguimientos a las recomendaciones de los procesos más riesgosos procurando verificar con mayor oportunidad la implementación de las acciones comprometidas, y las recomendaciones relacionadas con otros procesos de menor riesgo tendrán un seguimiento en forma trimestral.*

Para complementar la estrategia de la UAI enunciada precedentemente, se presenta la siguiente distribución de las áreas riesgosas cubriendo todos los años del período estratégico. Esta distribución debe ser considerada en la elaboración de los POA correspondientes:

AÑOS	ÁREAS O UNIDADES	PROCESOS ADM U OPERATIVOS
(a)	(b)	(c)
1°	X4	Y7
	X5	Y8
	X2	Y5
2°	X1	Y2
	X2	Y4

AÑOS	ÁREAS O UNIDADES	PROCESOS ADM U OPERATIVOS
3°	X2	Y3
	X5	Y9
4°	X3	Y6
	X1	Y1

Referencias:

- (a) Mencionar correlativamente cada uno de los años del período estratégico.
- (b) Incluir la denominación de las áreas o unidades más riesgosas de la entidad.
- (c) Detallar los procesos administrativos u operativos que se han jerarquizado considerando su nivel de riesgos.

**6. PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UAI**

El Jefe de la UAI debe elaborar el POA-UAI a partir de un proceso participativo que procure generar un mayor compromiso de todos los integrantes de la UAI y, al mismo tiempo, fortalecer el espíritu de grupo necesario para el desarrollo conjunto de las actividades que se programen.

El POA-UAI constituye una herramienta esencial para guiar y controlar el desempeño de la unidad. Las actividades programadas se deben relacionar con el PG-UAI y considerar el contenido del POA de la entidad. Debe existir consistencia entre el PG-UAI y el POA-UAI para que exista previsibilidad con respecto a las actividades más significativas que se deben desarrollar, como también, procurando que las actividades programadas coadyuven al cumplimiento de la estrategia del control interno posterior. Asimismo, el POA-UAI no debería incluir actividades programadas cuyo inicio sea anterior a las fechas de ejecución previstas en el POA de la entidad.

La cantidad de actividades a desarrollar depende del tiempo disponible y éste es directamente proporcional a la cantidad de auditores internos. Por ello, en primer lugar se calculará el 100% del tiempo disponible y luego se determinará el porcentaje del tiempo que será utilizado para las actividades no programadas. Es conveniente que se utilice al menos, el 80% del tiempo total para la realización de actividades programadas.

## 7. CONTENIDO DEL POA-UAI

A continuación se detalla la información mínima que debe ser incluida en POA-UAI. Algunos de los cuadros incluyen datos a manera de ejemplo. Cada UAI debe presentar la información específica sobre las actividades que se realizarán considerando la estructura organizativa real a efecto de una programación sobre bases objetivas en cuanto a la disponibilidad de recursos.

Por tal motivo, es importante la aprobación del POA-UAI por parte de la máxima autoridad de la entidad. Dicha aprobación implica su conformidad con el contenido del POA-UAI incluyendo los costos relacionados con el personal, las compras de activos fijos y otros gastos significativos que son necesarios para el desarrollo normal de las actividades.

### 7.1. Título

El título debe identificar a la entidad en la cual se desempeña la UAI y el año al que se refiera la presente programación. Por ejemplo:

**ENTIDAD:** \_\_\_\_\_

**PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UAI**

**AÑO** \_\_\_\_\_

### 7.2. Normatividad para la Elaboración del POA-UAI

Este punto constituye una declaración sobre las leyes y normas que se han considerado para la elaboración del POA-UAI. Principalmente la normatividad que se debe observar es la siguiente:

- Ley Orgánica del TSC.
- Reglamento a la Ley Orgánica del TSC.
- Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos.
- Marco Rector para la Auditoría Interna del Sector Público.
- Guía de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna.
- Guía para la Elaboración del Plan General y del Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna.

No debe ser aplicada ninguna Ley adicional cuyo contenido sea contrario a lo manifestado en las

normas precedentes. Al respecto, el Jefe de la UAI debe considerar que de acuerdo con el Artículo 4º de la Ley Orgánica del TSC “Las disposiciones de esta Ley constituyen un régimen especial que por su naturaleza, fines y competencias tiene preeminencia sobre cualquier otra ley general o especial que verse sobre la misma materia”.

### **7.3. Objetivo del POA-UAI**

El objetivo principal del POA-UAI es la determinación de las actividades que se realizarán durante la gestión en consistencia con el PG-UAI, estimando las fechas de inicio y finalización de cada una de ellas a efectos de facilitar la asignación de tareas a los auditores internos y el control posterior sobre su cumplimiento.

### **7.4. Información Institucional**

La información institucional actualizada facilita las tareas de control y coordinación por parte del TSC y la ONADICI, también permite ubicar a la UAI dentro del contexto de la entidad en la cual se desempeña. Dicho contexto comprende información sobre la magnitud del presupuesto institucional, la cantidad de recursos humanos que administra la entidad, la misión y los objetivos para la gestión que se está programando. Al respecto, es necesario que se incluyan también, los objetivos de la entidad para la gestión actual a efecto de identificar los cambios y el posible impacto sobre las actividades a programar por la UAI.

Se requiere que el POA-UAI incluya la siguiente información:

- ▮ Organigrama de la entidad.
- ▮ Tipo de entidad (Administración Central o Descentralizada).
- ▮ Antecedentes legales de creación (Ley Orgánica y modificaciones u otras disposiciones legales).
- ▮ Misión de la entidad.
- ▮ Actividad Principal.
- ▮ Total del último Presupuesto de Egresos aprobado para la entidad.
- ▮ Cantidad total y actual de Recursos Humanos de la entidad.
- ▮ Objetivos de Gestión de la entidad del año en curso y del año que se está programando.
- ▮

### **7.5. Personal Técnico de la UAI**

Se incluirá información sobre el personal técnico de la UAI, independientemente que se trate de personal de planta o contratado por tiempo determinado. Al respecto, se considera como personal técnico a los auditores internos de la UAI que participan en la planificación, ejecución o comunicación de resultados de las actividades de auditoría interna. Esta información es necesaria para identificar a los auditores internos que desarrollarán las actividades incluidas en el POA-UAI y además, permite conocer su experiencia y características de su contratación.

N°	Nombres Y Apellidos	Profesión	Perito Mercantil y CP	Cargo	Años de Experiencia en tareas de auditoría		Fecha de incorporación	Contratación	
					Sector público	Sector Privado		Carácter permanente	Vto de la contratación
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)			
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									

#### Referencias:

- (a) Identificación de cada uno de los auditores existentes al momento de la elaboración del POA-UAI.
- (b) Identificar la formación profesional de los auditores internos. Se mencionará si es estudiante universitario o el título universitario obtenido por el auditor interno. Se debe mencionar también, si es Perito Mercantil y Contador Público (indicar SI o NO). Al respecto, la UAI debería tener archivos con copias de los títulos profesionales de los auditores, fotocopias de documentos de identidad y otros datos personales; como también, documentación actualizada que demuestre que los auditores internos están debidamente colegiados en los colegios profesionales correspondientes.
- (c) Identificar el cargo de acuerdo con los términos de su contratación. Al respecto, se considera cargo a la categoría jerárquica del auditor; por ejemplo, Jefes de Equipo.
- (d) Incluir los años de experiencia en tareas de auditoría desarrolladas en el Sector Público o Privado antes del ingreso a la entidad. Esta información debe estar respaldada al

menos, con el Currículum Vitae de cada auditor y los certificados de trabajo correspondientes.

- (e) Incluir la fecha de ingreso a la UAI según información proporcionada o cruzada fehacientemente con la Unidad de Recursos Humanos de la entidad. Para el personal de planta, la UAI debe tener en sus archivos copia del nombramiento del auditor. Cuando los auditores se contraten por períodos consecutivos, se informará la fecha de inicio del primer contrato. La UAI deberá guardar copia de los contratos vigentes con los auditores internos.
- (f) Identificar si la contratación es con plazo indefinido o se refiere a un plazo a término o temporal; en este último caso, se debe manifestar el vencimiento de la contratación independientemente de la posibilidad de renovación que pudiera existir. El Jefe de la UAI debe confirmar con el máximo ejecutivo de la entidad sobre la continuidad de los auditores internos que tengan contratos temporales al momento de la elaboración del POA-UAI.

## 7.6. Objetivos de Gestión de la UAI

Los objetivos de gestión de la UAI se deducen de los objetivos estratégicos y la estrategia contenida en el PG-UAI. Si bien la naturaleza de las actividades de auditoría interna se puede repetir año tras año, los riesgos identificados generan la necesidad de examinar características particulares de procesos administrativos y operativos específicos sobre las cuales se deberán focalizar las actividades de aseguramiento que se programen.

La redacción de cada objetivo de gestión de la UAI debe hacer referencia al menos, a la cantidad de informes, a la naturaleza del trabajo y al alcance del mismo. A manera de ejemplo, se mencionan los siguientes objetivos de gestión:

- Un informe de Auditoría Financiera sobre la razonabilidad de los Estados Financieros preparados por la entidad al 31/12/xx.
- Cuatro informes de seguimiento a las recomendaciones correspondientes a los trimestres cerrados al: 31/03/xx; 30/06/xx; 30/09/xx y 31/12/xx.
- Un informe de Auditoría de Gestión sobre las operaciones de compras por el período 01/07/xx – 31/12/xx.
- Un informe de Auditoría de Tecnología de Información sobre los controles diseñados y su funcionamiento para el sistema informático de control de personal (entradas y salidas de la entidad) por el período 01/03/xx al 30/06/xx.
- Un informe de Auditoría de Cumplimiento Legal sobre las contrataciones de consultores realizadas en el período 01/02/xx al 31/07/xx.

- Un informe de Auditoría de Cumplimiento Legal sobre la contratación para la adquisición de licencias de software realizada durante el primer trimestre del año xxxx.

Cabe aclarar que el proceso para la formulación de los objetivos de gestión está sujeto a las posibilidades ciertas de la disponibilidad de recursos. Por esta razón, dicho proceso recibirá la influencia de la estimación de tiempos que condiciona la cantidad de informes que se puedan realizar

Los objetivos de gestión de la UAI deben ser consistentes con la cantidad y la naturaleza de las auditorías y evaluaciones que se incluyan en el cronograma de actividades.

**7.7. Actividades Programables**

En el PG-UAI se han determinado las áreas o unidades más riesgosas de la entidad que deben ser consideradas para la programación anual de la UAI.

A partir del conocimiento de las áreas o unidades seleccionadas y de los procesos relacionados, se deberán identificar las operaciones que en ellos se realizan. Las actividades de la UAI se aplicarán sobre las operaciones considerando los objetivos implícitos (operaciones, información y cumplimiento) cuyo logro está sujeto a la materialización de los riesgos inherentes identificados. Los objetivos implícitos son los que la entidad procura lograr con su gestión de riesgos. En este sentido, para la elaboración del PG-UAI se han identificado una serie de eventos que implican riesgos inherentes directamente vinculados con las áreas o unidades de la entidad.

No obstante, existen actividades preestablecidas que la UAI debe programar como el seguimiento de recomendaciones, la evaluación periódica del control interno y la auditoría sobre los estados financieros de la entidad. Por lo tanto, el POA-UAI estará integrado por actividades predefinidas y también por actividades sobre las áreas, procesos y operaciones más riesgosas de la entidad.

ÁREAS O UNIDADES	PROCESOS RELACIONADOS	OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
				Operacionales	Información	Cumplimiento	
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)			(f)

**Referencias:**

- (a) Incluir las áreas o unidades que se han seleccionado en el PG-UAI.
- (b) Mencionar los procesos administrativos u operativos relacionados con las áreas o unidades más riesgosas.
- (c) Identificar las operaciones que integran los procesos administrativos u operativos.
- (d) Mencionar los eventos que afectan a las operaciones identificadas. Dichos eventos han sido considerados en el PG-UAI.
- (e) Marcar con "X" los objetivos implícitos que están afectados por los riesgos de los eventos relacionados. Dichos objetivos se deben interpretar de la siguiente manera:
  - Objetivos Operacionales; son los relativos a la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la entidad.
  - Objetivos de Información, están relacionados con la confiabilidad de la información financiera y operativa producida y suministrada por la entidad.
  - Objetivos de Cumplimiento; se refieren al acatamiento o adhesión de las operaciones a las leyes, reglamentos y normas aplicables.
- (f) Incluir las actividades de aseguramiento que la UAI debe programar para mejorar y agregar valor sobre las operaciones identificadas de las áreas o unidades más riesgosas. Por ejemplo: Auditoría Financiera, Auditoría de Cumplimiento, Seguimiento de Recomendaciones, etc.

**7.8. Priorización de Actividades**

Las actividades que se programen se realizarán considerando las prioridades que surjan del nivel de riesgos. Al respecto, se deben identificar los riesgos inherentes y los controles relacionados con las operaciones de la entidad sobre las cuales se desarrollarán las actividades de auditoría interna.

La consideración de los riesgos inherentes y los controles permitirá concluir sobre la calificación de los riesgos residuales que presentan las operaciones. Las calificaciones obtenidas condicionan a las prioridades, de este modo cuanto más grave es la calificación de riesgo residual de una operación, mayor será la prioridad de la actividad a programar.

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUALES		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
(a)	(b)	(c)				(d)	(e)		(f)

Referencias:

Acuerdo Ejecutivo No.002/2010

- (a) Esta información surge del cuadro 7.7. en el que se han identificado las actividades a realizar.
- (b) Incluir los eventos incluidos en el cuadro 7.7. que han sido calificados como muy altos (MA) y altos (A). Estos eventos originan riesgos inaceptables que deben ser prioritariamente considerados en el POA-UAI.
- (c) Transcribir la valoración de riesgos que se ha incluido en el cuadro 5.3. y la calificación correspondiente.
- (d) Los controles son las acciones que ha tomado la administración para mitigar el impacto de los riesgos inherentes. Dichos controles serán considerados como controles clave cuando ayudan a reducir un riesgo inaceptable a un nivel tolerable.
- (e) El riesgo residual es el riesgo que existe después de haber tomado alguna acción para reducir el impacto y la probabilidad de un evento adverso. Las acciones incluyen a los controles diseñados en respuesta a los riesgos inherentes. La siguiente matriz muestra los valores del riesgo residual según la existencia de controles clave y el nivel de los riesgos inherentes identificados:

RIESGO INHERENTE	CONTROLES	RIESGO RESIDUALES		PRIORIDADES
		Valor	Calificación	
MA/Alto	Bajo	Alto	Inaceptable	1
Alto	Alto	Bajo	Tolerable	2
Medio	Alto	Bajo	Aceptable	3
MB/Bajo	Bajo	Bajo	No significativo	4

Los *riesgos inaceptables* son aquellos riesgos inherentes muy altos o altos para los cuales no existen controles clave diseñados generando una alta exposición al riesgo de las operaciones relacionadas. En estos casos, las operaciones de los procesos administrativos y operativos más riesgosos requieren actividades de aseguramiento inmediatas.

Los *riesgos tolerables* son aquellos riesgos inherentes altos para los cuales existen controles clave altos. Si bien existen controles, los riesgos inherentes siguen siendo altos y es necesario programar actividades de aseguramiento para verificar el funcionamiento de dichos controles; sin perjuicio de la programación de actividades que corresponda conforme a los objetivos estratégicos afectados por los eventos identificados.

Los *riesgos aceptables* son aquellos riesgos inherentes que no llegan a ser altos y que tienen controles clave diseñados para mitigar sus posibles efectos. En estos casos, se programarán actividades de aseguramiento dentro del año pero sin demasiada urgencia.

Los *riesgos insignificantes* surgen cuando los riesgos inherentes han sido calificados como muy bajos o bajos y, no existen controles diseñados. En estos casos, si bien no existen controles, la calificación del riesgo inherente no amerita mayores esfuerzos de auditoría. Por lo tanto, no es necesario programar actividades de aseguramiento.

(f) Las prioridades están relacionadas con la calificación decreciente del riesgo residual. Es este sentido, se establecerán las siguientes prioridades:

Prioridad 1 = Riesgos residuales inaceptables,  
Prioridad 2 = Riesgos residuales tolerables,  
Prioridad 3 = Riesgos residuales aceptables, y  
Prioridad 4 = Riesgos residuales insignificantes.

Cuando existen dos o más procesos con igual resultado de sus calificaciones tendrá prioridad aquel proceso sobre el cual se hayan identificado mayor cantidad de riesgos medios, y si persiste la paridad, se dará prioridad a aquel que tenga mayor cantidad de riesgos bajos, de manera tal, que siempre se priorice en función a la importancia de la calificación de riesgos.

## 7.9. Cálculo del Tiempo Disponible

El cálculo del tiempo para las actividades de la UAI se realizará a partir de la identificación de los días hábiles que se multiplicará por la cantidad de auditores para obtener los días totales de cada cargo. A estos totales se le deducen los días de licencias por diversos motivos programables, principalmente vacaciones y capacitación, para conocer la cantidad total de días disponible que se aplicará a las actividades programadas y no programadas.

### 7.9.1. Días laborables en el año

A continuación se detalla el cálculo de los días hábiles o laborables para el desarrollo de las actividades de la UAI (como ejemplo se ha tomado el calendario para el año 2011):

MES	DIAS TOTALES	SABADOS Y DOMINGOS	FERIADOS	DIAS HABLES
	(a)	(b)	(c)	(d)
ENERO	31	9	1	21
FEBRERO	28	8		20
MARZO	31	8		23
ABRIL	30	9	3	18
MAYO	31	8	1	22
JUNIO	30	8		22
JULIO	31	10		21
AGOSTO	31	8		23
SEPTIEMBRE	30	8	1	21
OCTUBRE	31	10	3	18
NOVIEMBRE	30	8		22
DICIEMBRE	31	8	1	22
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>102</b>	<b>10</b>	<b>253</b>

#### REFERENCIAS:

- (a) Los días totales son equivalentes a los días que tiene cada mes del calendario anual.
- (b) El total de sábados y domingos para el año 2011 se presenta neto de los feriados cuyas fechas coincidan con dichos días.
- (c) Los feriados que se han considerado para el año 2011 son los siguientes:

FECHA	MOTIVO
1 de Enero	Día de Año Nuevo
Semana Santa	Feriado móvil (jueves y viernes santo)
14 de Abril	Día de las Américas
1 de Mayo	Día del Trabajador
15 de Septiembre	Día de la Independencia
3 de Octubre	Día del Soldado
12 de Octubre	Día de la Raza
21 de Octubre	Día de las Fuerzas Armadas
25 de Diciembre	Día de Navidad

- (d) Los días hábiles se obtienen deduciendo a los días totales de cada mes la cantidad de días sábados, domingos y feriados.

#### 7.9.2. Días efectivos para la UAI

El total de días efectivos aplicable por la UAI para desarrollar sus actividades se obtiene considerando a todos los auditores internos y las deducciones por licencias u otros motivos que se conocen al momento de la elaboración del POA-UAI:

AUDITOR	DIAS HABILES	TIEMPO TOTAL	VACACIONES	CAPACITACION	LABORES ADMINISTRATIVAS	DIAS EFECTIVOS
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)
Jefe de la UAI	253	253	10	10	50	183
Sub - jefe	253	253	15	10	50	178
Supervisor	253	253	12	10		231
3 Jefes de equipo	253	759	25	30		704
3 Auditores A	253	759	20	30		709
2 Auditores B	253	506	30	20		456
4 Auditores C	253	1012	20	40		952
<b>TOTAL</b>		<b>3795</b>	<b>132</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>3413</b>

REFERENCIAS:

- (a) Los auditores se pueden incluir individualmente o agrupados por cargo. El cuadro precedente ejemplifica una agrupación por cargo.
- (b) La cantidad de días laborables o hábiles es el total de días del año neto de sábados, domingos y feriados según cuadro 7.9.1.
- (c) El tiempo total es igual a los días laborables por la cantidad de auditores que dispone la UAI para cada cargo.
- (d) Los días de vacaciones son los correspondientes a cada uno de los auditores que integran la UAI.
- (e) La capacitación mínima que deben recibir los auditores internos es de 80 horas equivalentes a 10 días laborables; no obstante, el cálculo de dichos días se debe ajustar cuando las actividades de capacitación se puedan realizar en días no laborables.
- (f) Las labores administrativas se relacionan con las tareas para elaborar el PG-UAI, el POA-UAI y los informes de avance sobre dicho Programa. Asimismo, comprende tiempos estimados para la participación en reuniones diversas, la atención de consultas y el asesoramiento a las autoridades de la entidad. Estas tareas están centralizadas en el Jefe de la UAI y el Sub-Jefe, y se estima que hasta un 20% de los días laborables de cada uno de ellos es un tiempo razonable para el desarrollo de dichas actividades.
- (g) Los días efectivos se obtienen deduciendo las licencias por vacaciones y la capacitación al tiempo total de cada cargo. En el caso, del Jefe de la UAI y el Sub-Jefe se han deducido también, los tiempos atribuibles a labores administrativas mencionadas precedentemente.

#### **7.10. Estimación de Tiempos**

Se deben estimar los tiempos necesarios para cada una de las actividades identificadas en el cuadro 7.7. Dicha estimación permitirá determinar o ajustar la cantidad de actividades que realmente se pueden llevar a cabo durante la gestión. Adicionalmente, esta estimación facilita una retroalimentación sobre la cantidad de los objetivos de gestión que previamente se establecieron.

Antes de estimar los tiempos individuales de cada actividad, es necesario establecer el porcentaje del tiempo que se utilizará para las actividades no programadas. Se considera razonable que dicho tiempo no supere el 20% del total de días efectivos, siendo el resto del tiempo aplicable para las actividades programadas.

Las actividades no programadas son aquellas relacionadas con solicitudes de la máxima autoridad de la entidad, como también, requerimientos específicos del TSC o la ONADICI, u otras situaciones no previstas por la UAI que requieren una evaluación especial de auditoría interna.

Cabe destacar que el tiempo que se le asigne a cada actividad (auditorias, evaluaciones, etc.) depende generalmente de la experiencia que tengan los auditores internos sobre actividades de la misma naturaleza, el nivel de riesgos existente, el volumen de documentación a revisar, la complejidad de las operaciones y la realización de trabajos con anterioridad sobre los mismos procesos u operaciones.

Todas las actividades de la UAI deben observar el principio de costo-beneficio siendo el tiempo asignado directamente proporcional al costo de dichas actividades. En este sentido, el Jefe de la UAI revisará si los costos de las actividades programadas son razonables, de lo contrario tendrá la posibilidad de ajustar la cantidad de tiempo asignada preliminarmente.

#### 7.10.1. Distribución de tiempos entre las actividades

Luego de definir el porcentaje de actividades no programadas que se aplicará sobre el total de días efectivos, se deberán asignar los tiempos estimados para cada una de las actividades programables que se identificaron en el cuadro 7.7. Dicha asignación debe ser desarrollada por el Jefe y el Sub-Jefe de la UAI que deben aplicar su experiencia para determinar los tiempos adecuados considerando entre otros, los siguientes factores condicionantes:

- la naturaleza de la actividad programada,
- el conocimiento de las debilidades de control interno relacionadas con el objeto de la actividad,
- el nivel de riesgos inherentes de los procesos y operaciones que se relacionan con el objeto de la actividad, y
- las aptitudes y otras características de los auditores internos disponibles.

La asignación de tiempos debe ser analizada considerando la razonabilidad del costo que insumiría cada una de las actividades programadas. Dicha razonabilidad depende del criterio profesional del Jefe de la UAI con respecto a los productos que se esperan lograr y el valor agregado que dichos productos podrían generar para la entidad.

ACTIVIDADES	%	DIAS EFECTIVOS
		<b>(a)</b>
Total días efectivos		3.413
<b>Actividades Programadas</b>	80%	2.73
Auditoria Financiera		570
Auditorias de Gestión		590
Auditorias de Cumplim.		360
Auditorias de TI		280
Evaluaciones del Control Interno		510
Seguimiento a Recomendaciones		420
<b>Actividades no Programadas</b>	20%	683
<b>TOTALES</b>		<b>3.413</b>

#### REFERENCIAS:

- (a) Al total de días efectivos cuyo cálculo se realizó en el cuadro 7.9.2., se le aplican los porcentajes que se consideran necesarios para determinar el total asignable a actividades programadas y actividades no programadas (se ha considerado a manera de ejemplo un 20% como el tiempo necesario para cubrir los requerimientos o solicitudes de actividades no programadas). Posteriormente, se distribuyen los tiempos disponibles para la realización de cada actividad programable que se identificaron en el cuadro 7.7. La asignación de tiempos debe considerar los factores condicionantes manifestados en los párrafos precedentes.

#### 7.10.2. Cronograma de actividades

El cronograma permite visualizar la distribución en el tiempo de las actividades según las prioridades asignadas y la disponibilidad de los auditores. Dicho cronograma requiere estimar las fechas de inicio y finalización de cada una de las actividades programadas procurando evitar sobrecargas de trabajo en determinados meses del año.

Existen actividades permanentes que se deben realizar durante todo el año como la evaluación del control interno y el seguimiento de recomendaciones. También existirán actividades que se realizan en determinada época del año como la Auditoría Financiera sobre la confiabilidad de los Estados Financieros preparados por la entidad.

En cuanto a las fechas de inicio y finalización de las actividades, si bien son estimativas, constituyen compromisos asumidos por la UAI que posteriormente serán evaluados con respecto a su cumplimiento en términos de eficacia, eficiencia y economía.

No	ACTIVIDADES PROGRAMADAS	DIAS EFECTIVOS		FECHAS		MESES												
				Inicial	Final	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
	(a)		(b)	(c)														
1	Auditoria Financiera	570	570	03-ene	31-mar													
2	Auditorias de Gestión	590	140	01-feb	31-mar													
3	Auditorias de Gestión		140	01-may	30-jun													
4	Auditorias de Gestión		140	01-ago	10-dic													
5	Auditorias de Cumplim.	360	120	01-ene	28-feb													
6	Auditorias de Cumplim.		120	01-abr	31-may													
7	Auditorias de Cumplim.		120	01-sep	31-oct													
8	Auditorias de TI	280	80	01-mar	30-abr													
9	Auditorias de TI		200	01-jun	31-ago													
10	Eval Control Interno	510	510	02-ene	20-dic													
11	Seguimiento a Recom	420	420	02-ene	20-dic													
<b>TOTALES</b>		<b>2.730</b>	<b>2.730</b>															

REFERENCIAS:

- (a) Las actividades programadas han sido establecidas en el cuadro 7.10.1. Dichas actividades se desagregan para poder asignarles individualmente las fechas de inicio y finalización.
- (b) La cantidad días que se necesitan para las actividades programadas ha sido determinada en el cuadro 7.10.1. No obstante, en este cuadro se desagregan dichas actividades considerando las actividades programables determinadas en el cuadro 7.7. A efectos de dicha desagregación, se deben tomar en cuenta los factores condicionantes mencionados en el punto 7.10.1.
- (c) La determinación de las fechas de inicio depende del ordenamiento de las actividades considerando las prioridades preestablecidas. También se debe considerar la disponibilidad de la información auditable y el tiempo disponible de los auditores internos. Por otra parte, la fecha de finalización estará condicionada por la cantidad de auditores que se puede asignar a cada actividad.

### 7.11. Actividades a Realizar e Indicadores de Desempeño

Las actividades incluidas en el cronograma se deben detallar con datos adicionales que faciliten su administración y control. En este sentido, se requiere incluir las actividades agrupadas por naturaleza, los objetivos que se pretenden lograr con cada actividad, el alcance temporal de las operaciones sujetas a examen o la identificación específica del objeto de la evaluación, las fechas estimadas de inicio y finalización de cada actividad y los indicadores de eficacia, eficiencia y economía para el control sobre la ejecución del POA-UAI.

ACTIVIDADES A REALIZAR									
No	NATURALEZA	OBJETIVOS DE CADA ACTIVIDAD	ALCANCE TEMPORAL	DÍAS EFECTIVOS	FECHAS ESTIMADAS		INDICADORES ESTÁNDARES		
					INICIO	FINAL	EFICACIA	EFICIENCIA	ECONOMÍA
.	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)		(f)		
1	Auditoría Financiera			570	03-ene	31-mar			
2	Auditoría de Gestión			140	01-feb	31-mar			
3	Auditoría de Gestión			140	01-may	30-jun			
4	Auditoría de Gestión			310	01-ago	10-dic			
5	Auditoría de Cumplim.			120	01-ene	28-feb			
6	Auditoría de Cumplim.			120	01-abr	31-may			
7	Auditoría de Cumplim.			120	01-sep	31-oct			
8	Auditorías de TI			80	01-mar	31-abr			
9	Auditorías de TI			200	01-jun	31-ago			
10	Eval. Control Interno			510	02-ene	20-dic			
11	Seguimiento de Recomendaciones			420	02-ene	20-dic			
<b>TOTAL</b>				<b>2.730</b>					

#### REFERENCIAS:

- (a) Las actividades programadas han sido establecidas en el punto 7.10.2.
- (b) Se debe incluir el objetivo o los objetivos a cumplir mediante el desarrollo de la actividad programada. Por ejemplo:
- La confiabilidad de la información financiera.
  - La eficacia y eficiencia de las operaciones del Área Tesorería.
  - El cumplimiento de las leyes y normas vigentes relacionadas con las contrataciones.

- (c) Definir el período que se examinará o la fecha de corte de las operaciones a evaluar o la identificación específica del objeto de la evaluación. Por ejemplo:
- Las operaciones ejecutadas entre el 01/01/xx y el 30/06/xx.
  - Los registros y los estados financieros al 31/12/xx.
  - La contratación de servicios de la Empresa xx según contrato firmado el 20/02/xx.
- (d) Los días efectivos han sido definidos en el punto 7.10.2.
- (e) Las fechas de inicio y finalización fueron establecidas en el cuadro 7.10.2. Cabe aclarar que existen actividades como el seguimiento de las recomendaciones que se desarrollan constantemente desde el mes de enero hasta una fecha cercana de fin de año.
- (f) Los indicadores de desempeño establecen el nivel estándar que será posteriormente comparado con los valores reales a efectos de concluir sobre cada actividad programada en términos de eficacia, eficiencia y economía. Al respecto, la ONADICI emitirá una Guía para informar la ejecución del POA-UAI.

El indicador del nivel de eficacia debe considerar el logro de los objetivos de acuerdo con la referencia (b) en el tiempo establecido para cada actividad en la referencia (e), entonces una actividad será evaluada como eficaz, si se verifica que se lograron los objetivos de la actividad en el tiempo previsto.

Por otra parte, la medición de la eficiencia permitirá determinar el nivel de desempeño de los recursos asignados para el logro de los objetivos propuestos. En este caso, el indicador incluirá en el numerador a los objetivos programados que se mencionan en la referencia (b) y en el denominador a los recursos estimados (días efectivos) e incluidos en la referencia (d).

En cuanto a la economía, su medición permitirá determinar si el costo real insumido es mayor, igual o menor que el costo previsto y estimado en el POA-UAI. A efectos de dicha medición, el indicador deberá considerar como costo a los sueldos del personal asignado a dicha actividad - cuadro 7.13.4, referencia (b) - más el gasto de pasajes y viáticos – cuadro 7.13.4, referencia (c), cuando corresponda.

A continuación se presenta un resumen de los indicadores mencionados precedentemente (los valores reales serán obtenidos durante el desarrollo de la gestión):

INDICADOR	MEDICIÓN	ESTÁNDAR	REAL
EFICACIA	Logro de objetivos previstos en el plazo estimado	Objetivos a cumplir en el tiempo establecido	Objetivos logrados en el tiempo insumido
EFICIENCIA	Relación de los resultados u objetivos previstos y los recursos necesarios para su obtención	Objetivos a cumplir ----- Cantidad de días efectivos para desarrollar la actividad	Objetivos logrados ----- Cantidad de días insumidos
ECONOMÍA	Costo de los recursos utilizados	Costo de los recursos asignados a la actividad	Costo de los recursos utilizados durante el desarrollo de la actividad.

### 7.12. Equipos de Trabajo

Las actividades programadas se deben asignar a los integrantes de la UAI que presenten las aptitudes necesarias. Dicha asignación permitirá tomar decisiones sobre la suficiencia del personal y el ajuste de los tiempos estimados para cada actividad o la modificación de la cantidad de actividades que se pretende desarrollar.

Los tiempos asignados en el cuadro 7.10.1. deben ser consistentes con el cuadro 7.9.2. que determina la cantidad de días efectivos por cada cargo existente en la UAI (un cargo puede estar compuesto por varios puestos y cada puesto es equivalente a una plaza o a un auditor con contratos sucesivos por tiempo determinado).

El Jefe de la UAI deberá identificar las actividades programadas sobre las cuales existe la necesidad del apoyo de especialistas observando los aspectos mencionados en el punto 7.12.2. Adicionalmente, el Jefe de la UAI deberá manifestar a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad que sin el apoyo de los especialistas necesarios no se podrán desarrollar dichas actividades.

7.12.1. Asignación de actividades al personal técnico

ACTIVIDADES		DÍAS					TOTAL
		JEFE DE UAI	SUB-JEFE	SUPERVISOR	JEFES DE EQUIPO	AUDITORES AUXILIARES	
N°	(a)	(b)					(c)
1	Auditoría Financiera	18	18	21	63	450	570
2	Auditorías de Gestión	12	12	14	43	59	140
3	Auditorías de Gestión	12	12	14	43	59	140
4	Auditorías de Gestión	21	21	28	85	155	310
5	Auditorías de Cumplimiento	10	10	13	40	47	120
6	Auditorías de Cumplimiento	10	10	14	39	47	120
7	Auditorías de Cumplimiento	10	10	14	39	47	120
8	Auditorías de TI	5	5	6	19	45	80
9	Auditorías de TI	14	14	19	66	87	200
10	Evaluación Control Interno	17	15	21	63	394	510
11	Seguimiento de Recomendac	17	15	21	63	304	420
	<b>ACTIVIDADES PROGRAMADAS</b>	146	142	185	563	1.694	2.730
	<b>ACTIVIDADES NO PROGRAMADAS</b>	37	36	46	141	423	683
	<b>TOTALES</b>	183	178	231	704	2.117	3.413

## REFERENCIAS:

- (a) Incluir todas las actividades programadas manifestadas en el cuadro del punto 7.10.2.
- (b) Asignar a los auditores los tiempos necesarios para cada actividad. Se debe considerar que el tiempo total es un dato previamente obtenido en el cuadro 7.10.2. Asimismo, el tiempo total disponible de cada auditor se ha calculado en el cuadro 7.9.2.
- (c) Obtener el total de días para cada actividad por sumatoria de las asignaciones a cada auditor interno.

7.12.2. Apoyo de especialistas

El apoyo de especialistas se refiere a la asistencia de profesionales calificados que se necesitan para cumplir adecuadamente con objetivos específicos de las actividades programadas sobre los cuales la UAI no cuenta con personal que tenga dichas aptitudes. Precisamente se deben manifestar separadamente para que la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad pueda tomar conocimiento y aprobar las tareas necesarias para su incorporación.

Al respecto, el Jefe de la UAI puede manifestar las siguientes alternativas que existen a efecto de facilitar las decisiones correspondientes:

- a) Incorporar al especialista con plaza para la UAI, si las necesidades lo justifican.
- b) Contratar al especialista por un período determinado y para uno o diversos trabajos específicos.
- c) Realizar un convenio de colaboración técnica con otras instituciones del sector público o privado que puedan facilitar a los especialistas necesarios.
- d) Solicitar apoyo de otras unidades técnicas de la misma institución para facilitar a los profesionales necesarios. En estos casos, se debe considerar la independencia de criterio que debe tener el profesional respecto del sistema o las operaciones a examinar.

Cabe aclarar que los especialistas sólo deben ser tomados en cuenta para la distribución de tiempos si existiera el compromiso de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad para su incorporación (alternativa a) o contratación (alternativa b). En estos casos, el tiempo disponible del especialista será considerado desde la fecha probable de contratación o incorporación.

Cuando la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad decida el apoyo de especialistas entre las alternativas c) o d), el Jefe de la UAI deberá incluir expresamente en el POA-UA dicha decisión.

No obstante, la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad deberá instruir a las áreas o unidades correspondientes para iniciar oportunamente las gestiones necesarias.

### **7.13. Costo de las Actividades Programadas**

El POA-UAI incluirá datos de su presupuesto aunque la presentación de este último debe cumplir con las formalidades y las normas particulares que regulan su elaboración. La totalidad de los gastos y compras necesarias para la UAI formarán parte del anteproyecto de presupuesto de la entidad.

Los datos presupuestarios que se incluirán en el POA-UAI son los siguientes:

- Sueldos del Personal de la UAI (cuadro 7.13.1.)
- Gastos de Pasajes y Viáticos (cuadro 7.13.2.)
- Muebles y Equipo de Oficina (cuadro 7.13.3.)

La información sobre los sueldos y los gastos de pasajes y viáticos es necesaria para determinar el costo de cada una de las actividades programadas. Con dicha información se podrá evaluar posteriormente el nivel de economía logrado por la UAI.

Los muebles y el equipo de oficina constituyen activos fijos de la entidad que estarán bajo la responsabilidad de la UAI. No forman parte del costo de las auditorías pero es importante que se incluya en el POA-UAI para obtener la aprobación por parte de la máxima autoridad respecto de las necesidades de dichos activos para el desarrollo normal de las actividades.

Los gastos relacionados con Materiales y Suministros como papelería y útiles de escritorio generalmente no son significativos y su imputación a las actividades de la UAI no sería conveniente en términos de costo-beneficio. Por lo tanto, no es necesario adjuntar al POA-UAI esta información porque no se considera para la medición de los niveles de economía de las actividades programadas.

#### 7.13.1. Sueldos del Personal de la UAI

El costo del personal es el costo variable más significativo para la UAI y forma parte del indicador de economía de cada actividad. En este cuadro se incluirá a todos los auditores individualizando su puesto y remuneración mensual, anual o total y diaria considerando los días hábiles correspondientes. Esta información debe ser consistente con los datos incluidos en el anteproyecto del Presupuesto de Egresos para la próxima gestión en el grupo de Servicios Personales (Personal Permanente y Personal No Permanente).

NOMBRES Y APELLIDOS		PUESTO	DÍAS EFECTIVOS	REMUNERACIÓN		
N°	(a)	(b)	(c)	MENSUAL (d)	ANUAL (e)	x DÍA (f)
1						
2						
3						
4						
<b>TOTAL</b>						

#### REFERENCIAS:

- (a) Corresponde Incluir a todos los auditores mencionados en el cuadro del punto 7.5.
- (b) Mencionar el puesto de cada uno de los auditores de la UAI.
- (c) Los días efectivos son los que surgen del cuadro del punto 7.9.2.

- (d) Incluir la remuneración mensual individual sin deducciones.
- (e) La remuneración anual debe incluir el cálculo del aguinaldo (décimo tercer mes) y del décimo cuarto mes en concepto de compensación social.
- (f) La remuneración proporcional diaria es el resultado de dividir a la remuneración anual por los días efectivos.

### 7.13.2. Gastos de Pasajes y Viáticos

El total de pasajes y viáticos por cada actividad forma parte de su costo e integra el indicador de economía que se utilizará para medir el nivel de desempeño logrado. Esta información debe ser consistente con los datos incluidos en el anteproyecto del Presupuesto de Egresos para la próxima gestión en el grupo de Servicios No Personales (Pasajes y Viáticos).

ACTIVIDADES PROGRAMADAS	PUESTOS	CIUDAD	PASAJES			VIÁTICOS		
			CANTIDAD DE VIAJES	VALOR UNITARIO	TOTAL	DÍAS DE ESTADÍA	VALOR UNITARIO	TOTAL
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)
TOTALES								

#### REFERENCIAS:

- (a) Incluir las actividades programadas mencionadas en el cuadro 7.10.2., que requieran pasajes y viáticos para su realización.
- (b) Mencionar los puestos que utilizarán los pasajes y viáticos para los cuales se solicita presupuesto.
- (c) Identificar la ciudad en la que se desarrollará la actividad.
- (d) Mencionar la cantidad de viajes que se realizarán desde el inicio hasta la finalización de la actividad.

- (e) El valor individual de cada pasaje debe ser el valor referencial establecido por la entidad para la ciudad y el puesto correspondiente.
- (f) Calcular el monto de pasajes por cada puesto.
- (g) Mencionar los días de estadía para solicitar los viáticos necesarios.
- (h) El valor unitario del viático debe ser el valor referencial establecido por la entidad para la ciudad y el puesto correspondiente.
- (i) Calcular el monto de viáticos para cada puesto.

### 7.13.3. Muebles y Equipo de Oficina

Las necesidades de mobiliario y equipo de oficina se deben poner en conocimiento de la máxima autoridad de la entidad procurando su aprobación. Si bien estos activos no forman parte del costo de la auditoría, son necesarios para facilitar el desempeño del personal de la UAI; razón por la cual, deben ser considerados en el POA-UAI. Esta información debe ser consistente con los datos incluidos en el anteproyecto del Presupuesto de Egresos para la próxima gestión en el grupo de Bienes Capitalizables (Maquinaria y Equipo).

MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
(a)	(b)		(c)	
<b>TOTALES</b>				

#### REFERENCIAS:

- (a) Incluir todos los activos que se necesitan para equipar la UAI o reponer aquellos existentes pero que por su deterioro, no están en condiciones normales de utilización.
- (b) Mencionar la cantidad requerida de cada activo y su unidad de medida.
- (c) Estimar el costo unitario considerando los precios de compra referenciales que existan en la entidad y calcular el costo total.

**7.13.4. Costo total estimado de cada actividad**

El costo estimado de cada actividad estará constituido por la sumatoria del costo del personal asignado y, cuando corresponda, los pasajes y viáticos que se necesitan para el traslado de los auditores internos. Dicho costo se utilizará en la medición de la economía evidenciada al finalizar cada actividad.

ACTIVIDADES PROGRAMADAS		COSTO DEL PERSONAL	GASTOS DE PASAJES	GASTOS DE VIATICOS	COSTO TOTAL
	(a)	(b)	(c)		(d)
1	Auditoría Financiera				
2	Auditorias de Gestión				
3	Auditorias de Gestión				
4	Auditorias de Gestión				
5	Auditorias de Cumplim.				
6	Auditorias de Cumplim.				
7	Auditorias de Cumplim.				
8	Auditorias de TI				
9	Auditorias de TI				
10	Eval Control Interno				
11	Seguimiento a Recomendaciones				
<b>TOTALES</b>					

**REFERENCIAS:**

- (a) Incluir todas las actividades programadas manifestadas en el cuadro del punto 7.10.2.
- (b) Calcular el costo del personal para cada actividad considerando la distribución de actividades según el cuadro 7.12.1. y el costo diario que surge del cuadro 7.13.1.
- (c) Transcribir los gastos de pasajes y viáticos imputables a cada actividad que han sido calculados en el cuadro del punto 7.13.2.
- (d) Obtener el costo total estimado de cada actividad mediante la sumatoria del costo del personal y los gastos de pasajes y viáticos.

**8. ANEXO**

A continuación se presenta un modelo de presentación para el PG-UAI y el POA-UAI:

# **ANEXO**

## **PLAN GENERAL DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**Nombre de la Entidad:**

<p style="text-align: center;"><b>PLAN GENERAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA</b></p> <p style="text-align: center;">Período 2011-2014</p>
---

**Jefe de la Unidad de Auditoría Interna:**

## **A. OBJETIVO DEL PLAN GENERAL DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

El Plan General de la Unidad de Auditoría Interna (PG-UAI) tiene como objetivo establecer la estrategia de dicha Unidad para desarrollar su función de manera integral y sistemática con una cobertura de todas las áreas o procesos administrativos y operativos en un período de cuatro años a partir de prioridades según el resultado de la evaluación de los riesgos que afectan a la entidad.

## **B. NORMATIVIDAD**

La elaboración del PG-UAI ha considerado las siguientes leyes y normas aplicables:

- Ley Orgánica del TSC.
- Reglamento a la Ley Orgánica del TSC.
- Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos.
- Marco Rector para la Auditoría Interna del Sector Público.
- Guía de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna.
- Guía para la Elaboración del Plan General y del Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna.

## **C. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD**

Los antecedentes necesarios para el PG-UAI están constituidos por los objetivos estratégicos de la entidad, los resultados previstos en el POA; y la identificación de los procesos relacionados con las áreas o unidades cuyo desempeño contribuye al logro de dichos objetivos en el mediano plazo.

### **C.1. Objetivos estratégicos de la entidad**

Los siguientes enunciados constituyen ejemplos de objetivos estratégicos:

- Perfeccionar los métodos de atención al público para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia operativa.
- Desarrollar el Área Operativa B con Recursos Humanos experimentados y metodologías de trabajo compatibles con las Normas Internacionales vigentes.
- Fortalecer los procesos para minimizar las pérdidas de bienes de uso y activos consumibles.

- Consolidar la infraestructura necesaria para el desarrollo de una administración eficaz y eficiente.

### C.2. Resultados previstos en el POA de la entidad

Los resultados previstos en el POA de la entidad deben constituir metas a cumplir para contribuir al logro de la estrategia. Dichos resultados deben ser consistentes con los objetivos estratégicos de la entidad y serán considerados para la determinación de la naturaleza, el alcance y la oportunidad de las actividades que se programen.

En este punto del PG-UAI se transcribirán los principales resultados o metas que ha programado la entidad para el año siguiente.

### C.3. Áreas o Unidades y Procesos relacionados

Esta información presenta un ejemplo de la relación que podría existir entre los objetivos estratégicos de la entidad y las Áreas o Unidades administrativas u operativas con los procesos que en ellas se realizan. No obstante, se debe considerar lo comentado en el punto 5.2. de esta Guía.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y RESULTADOS PREVISTOS	ÁREAS O UNIDADES		PROCESOS RELACIONADOS	
Perfeccionar los métodos de atención al público para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia operativa.	X1	Atención al Público	Y1	Recepción de Denuncias y Reclamos de usuarios
	X1	Atención al Público	Y2	Respuestas por Denuncias y Reclamos de los usuarios
	X7	Recursos Humanos	Y13	Contratación de Personal con Plazo Determinado
	X8	Área Operativa A	Y15	Autorización de Operaciones
	X8	Área Operativa A	Y16	Registro y Archivo de la documentación generada
	X8	Área Operativa A	Y17	Ejecución de Operaciones
	X5	Planificación y Control de Gestión	Y8	Formulación del POA y del Presupuesto de la Entidad
Desarrollar el Área Operativa B con Recursos Humanos	X2	Compras y Contrataciones	Y3	Contratación de Consultorías
	X7	Recursos Humanos	Y12	Reclutamiento y Selección del Personal

OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y RESULTADOS PREVISTOS	AREAS O UNIDADES		PROCESOS RELACIONADOS	
Experimentados y metodologías de trabajo compatibles con las normas internacionales vigentes	X9	Area Operativa B	Y18	Autorizacion de operaciones
	X9	Area Operativa B	Y19	Registro y Archivo de la documentación
	X9	Area Operativa B	Y20	Ejecucion de Operaciones
Fortalecer los procesos para minimizar las pérdidas de los bienes de uso y activos consumibles	X10	Area Operativa C	Y21	Emision de Informes periodicos
	X4	Tesoreria	Y7	Emision de Órdenes de Pago
	X3	Activos Fijos	Y5	Conservacion y Custodia de Activos Fijos
	X6	Almacenes	Y11	Proteccion fisica y control de inventarios
Consolidar la estructura necesaria para el desarrollo de una administración eficaz y eficiente	X3	Tesoreria	Y4	Altas y Bajas de Activos Fijos
	X4	Activos Fijos	Y6	Programacion Financiera
	X5	Planificacion y Control de gestion	Y9	Seguimiento del POA y del Presupuesto de la Entidad
	X6	Almacenes	Y10	Ingreso y consumo de Almacenes
	X7	Recursos Humanos	Y14	Retiro o Baja del personal

## D. RIESGOS IDENTIFICADOS

La identificación de riesgos requiere determinar los factores externos e internos cuyos eventos pueden o podrían afectar o impedir el logro de objetivos. Para dicha identificación se debe considerar lo comentado en el punto 5.2. de esta Guía.

### D.1 Factores de Riesgo y Eventos

Los eventos identificados constituyen riesgos que se deben evaluar para determinar su nivel y proporcionar información esencial para establecer la jerarquía de Áreas o Unidades y Procesos más riesgosos. A manera de ejemplo solo se han considerado algunas Áreas o Unidades y sus Procesos relacionados.

Área o Unidad : Atención al Público (X1)

Proceso : Recepción de Denuncias y Reclamos de Usuarios (Y1)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Usuarios Tecnológicos	Personal Tecnología Procesos	1) Prestación de Servicios en forma inoportuna.
		2) Quejas de los usuarios por atención deficiente.
		3) Errores en la distribución interna de las denuncias y reclamos.
		4) Registros adulterados sobre las Denuncias registradas.
		5) Pérdida de datos ingresados relacionados con las Denuncias.
		6) Retiro del personal experimentado.
		7) Demanda excesiva de servicios.
		8) Ingreso de datos parciales de las denuncias y reclamos recibidos.

Área o Unidad : Atención al Público (X1)

Proceso : Respuestas por Denuncias y Reclamos de los Usuarios (Y2)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Usuarios Tecnológicos	Personal Tecnología Procesos	1) Respuestas inoportunas.
		2) Quejas de los usuarios por falta de respuestas.
		3) Errores en el envío al destinatario de las respuestas elaboradas.
		4) Registro erróneo de las respuestas por denuncias y reclamos.
		5) Pérdida de datos ingresados y relacionados con las Respuestas elaboradas.
		6) Retiro del personal experimentado en atención al público.
		7) Incremento en el número promedio de Denuncias y Reclamos de los usuarios.
		8) Ingreso de datos parciales de las respuestas realizadas.
		9) Modificaciones no autorizadas de la información registrada sobre Respuestas elaboradas.
		10) Respuestas incorrectas sobre los reclamos recibidos.

Área o Unidad : Área Operativa A (X8)

Proceso : Registro y Archivo de la documentación generada (Y16)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Económicos  Políticos	Personal	1) Incorporación de personal sin el perfil necesario.
		2) Cambios en las políticas de atención al público.
		3) Retiro de personal experimentado en el desarrollo de las operaciones.
		4) Registro erróneo de la documentación generada por el Área Operativa A.
	Procesos	5) Pérdida de información física relacionada con las operaciones realizadas.
		6) Cambios en las regulaciones operativas por el Órgano Rector.
		7) Demoras en el registro de las operaciones.
		8) Adulteración de la documentación interna generada.
		9) Extracción de documentación física de los archivos sin que exista registro del funcionario solicitante ni del área a que pertenece.

Área o Unidad : Compras y Contrataciones (X2)

Proceso : Contrataciones de Consultorías (Y3)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Económicos  Políticos	Personal	1) Recortes presupuestarios que afectan la contratación de consultorías.
		2) Cambios en las normas locales aplicables.
		3) Personal del Área de Compras y Contrataciones involucrado en Investigaciones por fraudes en las operaciones del sector.
		4) Pérdida de confidencialidad sobre las ofertas que realizan los contratistas.
	Procesos Tecnología	5) Adulteración de la información ingresada al sistema de registro de las Compras y Contrataciones.
		6) Retiro del personal experimentado en Compras y Contrataciones.
		7) Contrataciones realizadas mediante procesos incompletos o con etapas incumplidas.
		8) Influencia sindical sobre los miembros de las comisiones de adjudicación.
		9) Errores en la aplicación del procedimiento para evaluar las propuestas de los contratistas.
		10) Contrataciones inoportunas o con retrasos significativos.

Área o Unidad : Recursos Humanos (X7)

Proceso : Reclutamiento y Selección del Personal (Y12)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Políticos  Tecnológicos	Procesos	1) Reiteración de errores en el procedimiento de selección del personal.
		2) Documentación adulterada sobre la formación profesional y los antecedentes laborales de los postulantes.
		3) Errores en el registro de la información personal presentada por cada postulante.
		4) Pérdida de información relacionada con los antecedentes personales y profesionales de los postulantes.
	Personal	5) Filtración de información a los postulantes sobre las evaluaciones a realizar para confirmar sus aptitudes y conocimientos.
		6) Influencia política o sindical sobre los miembros de las comisiones de selección.
		7) Contrataciones inoportunas o con retrasos significativos.
		8) Cambios negativos sobre las perspectivas salariales relacionadas con las búsquedas de personal.
		9) Demanda de personal insatisfecha por el nivel de conocimientos solicitados.

Área o Unidad : Activos Fijos (X3)Proceso : Conservación y Custodia de Activos Fijos (Y5)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Condiciones  Ambientales	Infraestructura	1) Roturas de los activos fijos por mal uso por parte de los funcionarios.
		2) Mantenimiento inoportuno de los activos fijos.
		3) Pérdida de información sobre la asignación de los activos fijos al personal de la entidad.
		4) Incumplimiento sobre las políticas sobre el alcance del mantenimiento de los activos fijos.
	Procesos	5) Uso particular de los activos fijos de la entidad.
		6) Retiro del personal experimentado en el control de los activos fijos.
		7) Hurtos de activos fijos nuevos aún no asignados al personal de la entidad.
		8) Robos de activos fijos asignados al personal de las oficinas del interior del país.
		9) Escasez de repuestos para el mantenimiento del instrumental técnico.

Área o Unidad : Planificación y Control de Gestión (X5)

Proceso : Seguimiento del POA y del Presupuesto de la Entidad (Y9)

FACTORES DE RIESGO		EVENTOS
Externos	Internos	
Tecnológicos	Procesos	1) Realización de modificaciones presupuestarias sin efectuar los ajustes correspondientes al POA de la entidad.
		2) Cambios en el procedimiento de seguimiento sin ajustar el software correspondiente.
		3) Errores en la carga de datos sobre el cumplimiento de las operaciones en el período correspondiente.
		4) Cambios en el personal clave responsable de las tareas de seguimiento del POA y del Presupuesto.
		5) Errores en la proposición de ajustes sobre los desvíos detectados.
	Personal Tecnología	6) Pérdida de la información acumulada en el sistema de seguimiento del POA.
		7) Información errónea sobre el avance del POA de cada una de las áreas administrativas y operativas de la entidad.
		8) Errores de criterio en la consideración de los porcentajes de avance sobre las operaciones realizadas.
		9) Escasez de los insumos necesarios para el mantenimiento y las reparaciones del hardware utilizado para las actividades de Planificación y Control de Gestión.
		10) Cambios no autorizados sobre las prioridades para la ejecución del POA.

### D.2. Nivel de Riesgos

El cuadro siguiente presenta una valoración del riesgo inherente y su calificación correspondiente considerando lo comentado en el punto 5.3. de esta Guía. A manera de ejemplo solo se han incluye la información de algunas Áreas o Unidades, los procesos relacionados y los eventos identificados junto con la valoración del riesgo inherente correspondiente.

AREAS O UNIDADES	PROCESOS RELACIONADOS	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				
			IR	FO	NR	CALIF	
Atención al Público	Y1	Recepción de denuncias y Reclamos de usuarios	1) Prestación de servicios en forma inoportuna	3	3	9	MA
			2) Quejas de los usuarios por atención deficiente	3	3	9	MA

AREAS O UNIDADES		PROCESOS RELACIONADOS		EVENTOS	RIESGO INHERENTE			
					IR	FO	NR	CALIF
				3) Errores en la distribución interna de las denuncias y reclamos.	3	2	6	A
				4) Registro adulterado sobre las Denuncias registradas.	3	2	6	A
				5) Perdida de datos ingresados con las Denuncias.	2	2	4	M
				6) Retiro del personal experimentado.	2	2	4	M
				7) Demanda excesiva de servicios.	2	1	2	B
				8) Ingresos de datos parciales de las denuncias y reclamos recibidos.	1	1	1	MB
X1	Atención al Publico	Y2	Respuestas por Denuncias y Reclamos de los usuarios	1) Respuestas inoportunas.	3	3	9	MA
				2) Quejas de los usuarios por falta de respuestas.	3	3	9	MA
				3) Errores en el envío al destinatario de las respuestas elaboradas.	3	3	9	MA
				4) Registro erróneo de las respuestas por denuncias y reclamos.	3	2	6	A
				5) Perdida de datos ingresados y relacionados con las respuestas elaboradas.	3	2	6	A
				6) Retiro del personal experimentado en atención al público.	2	2	4	M
				7) Incremento en el número promedio de denuncias y Reclamos de los usuarios.	2	2	4	M
				8) Ingresos de datos parciales de las respuestas realizadas.	2	2	4	M
				9) Modificaciones no autorizadas de la información registrada sobre Respuestas elaboradas.	2	2	4	M
				10) Respuestas incorrectas sobre los reclamos recibidos.	2	2	4	M
X8	Área Operativa A	Y16	Registro y Archivo de la documentación general.	1) Incorporación de personal sin el perfil necesario.	3	3	9	MA
				2) Cambio en las políticas de atención al público.	3	3	9	MA
				3) Retiro de personal experimentado en el desarrollo de las operaciones.	3	3	9	MA
				4) Registro erróneo de la documentación generada por el Área Operativa A.	3	2	6	A
				5) Perdida de información física relacionada con las operaciones realizadas.	3	2	6	A

AREAS O UNIDADES	PROCESOS RELACIONADOS	EVENTOS	RIESGO INHERENTE					
			IR	FO	NR	CALIF		
		6) Cambios en las regulaciones operativas por el Órgano Rector.	2	2	4	M		
		7) Demoras en el registro de las operaciones.	2	2	4	M		
		8) Adulteración de la documentación interna generada.	2	1	2	MB		
		9) Extracción de documentación física de los archivos sin que exista registro del funcionario solicitante ni del área a que pertenece.	1	1	1	MB		
X2	Compra y Contrataciones	Y3	Contratación de Consultorías	1) Recortes presupuestario que afecta la contratación de consultorías.	3	3	9	MA
				2) Cambios en las normas locales aplicables.	3	3	9	MA
				3) Personal del Área de compras y contrataciones involucrado en Investigaciones por fraudes en las operaciones del sector.	3	3	9	MA
				4) Perdida de confidencialidad sobre las ofertas que realizan los contratistas.	3	3	9	MA
				5) Adulteración de la información ingresada al sistema de registro de las Compras y Contrataciones.	3	2	6	A
				6) Retiro del personal experimentado en Compras y Contrataciones.	3	2	6	A
				7) Contrataciones realizadas mediante procesos incompletos o con etapas incumplidas.	2	3	6	A
				8) Influencia sindical sobre los miembros de las comisiones de adjudicación.	2	2	4	M
				9) Errores en la aplicación del procedimiento para evaluar las propuestas de los contratistas.	2	2	4	M
				10) Contrataciones inoportunas o con retrasos significativos.	2	1	2	MA
X7	Recursos Humanos	Y12	Reclutamiento y selección del Personal	1) Reiteración de errores en el procedimiento de selección del personal.	3	3	9	MA
				2) Documentación adulterada sobre la formación profesional y los antecedentes laborales de los postulantes.	3	3	9	MA
				3) Errores en el registro de la información personal presentada por cada postulante.	3	3	9	MA

	AREAS O UNIDADES	PROCESOS RELACIONADOS	EVENTOS	RIESGO INHERENTE			
				IR	FO	NR	CALIF
			4) Pérdida de información relacionada con los antecedentes personales y profesionales de los postulantes.	3	2	6	A
			5) Filtración de información a los postulantes sobre las evaluaciones a realizar para confirmar sus aptitudes y conocimientos.	3	2	6	A
			6) Influencia política o sindical sobre los miembros de las comisiones de selección.	2	2	4	M
			7) Contrataciones inoportunas o con retrasos significativos.	2	2	4	M
			8) Cambios negativos sobre las perspectivas salariales relacionadas con las búsquedas de personal.	2	2	4	M
			9) Demanda de personal insatisfecha por el nivel de conocimientos solicitados.	2	1	2	B
X3	Activos Fijos	Y 5	1) Roturas de los activos fijos por mal uso por partes de los funcionarios.	3	3	9	MA
			2) Mantenimiento inoportuno de los activos fijos.	3	3	9	MA
			3) pérdida de información sobre la asignación de los activos fijos al personal de la entidad.	3	3	9	MA
			4) Incumplimiento sobre las políticas sobre el alcance del mantenimiento de los activos fijos.	3	2	6	A
			5) Uso particular de los activos fijos de la entidad.	3	2	6	A
			6) Retiro del personal experimentado en el control de los activos fijos.	2	2	4	M
			7) Hurto de activos fijos nuevos aun no asignados al personal de la entidad.	2	2	4	M
			8) Robos de activos fijos asignados al personal de las oficinas del interior del país.	2	1	2	B
			9) Escases de repuestos para el mantenimiento del instrumental técnico.	1	1	1	MB
X5	Planificación y Control de Gestión	Y9	1) Realización de modificaciones presupuestarias sin efectuar los ajustes correspondientes al POA de la entidad	3	3	9	MA
			2) Cambios en el procedimiento de seguimiento sin ajustar el software correspondiente.	3	3	9	MA

	AREAS O UNIDADES	PROCESOS RELACIONADOS	EVENTOS	RIESGO INHERENTE			
				IR	FO	NR	CALIF
			3) Errores en la carga de datos sobre el cumplimiento de las operaciones en el periodo correspondiente.	3	3	9	MA
			4) Cambios en el personal clave responsable de las tareas de seguimiento del POA y del presupuesto.	3	2	6	A
			5) Errores en la proposición de ajustes sobre los desvíos detectados.	3	2	6	A
			6) Pérdida de la información acumulada en el sistema de seguimiento del POA.	3	2	6	A
			7) Información errónea sobre el avance del POA de cada una de las áreas administrativas y operativas de la entidad.	2	2	4	M
			8) Errores de criterio en la consideración de los porcentajes de avance sobre las operaciones realizadas.	2	2	4	M
			9) Escasez de los insumos necesarios para el mantenimiento y las reparaciones del hardware utilizado para las actividades de Planificación y control de Gestión.	2	2	4	M
			10) Cambios no autorizados sobre las prioridades para la ejecución del POA.	2	1	2	B

## E. PROCESOS Y ÁREAS O UNIDADES DE MAYOR RIESGO

A continuación se presenta un resumen de la información en forma de cuadro que incluye la cantidad de riesgos y su calificación a efectos de facilitar la identificación de los procesos y las Áreas o Unidades de mayor riesgo para la entidad.

### E.1. Cantidad de riesgos por Proceso y Área o Unidad

Esta información ha sido comentada en el cuadro 5.3 de esta Guía.

AREAS O UNIDADES		PROCESOS ADMINISTRATIVOS U OPERATIVOS		CANTIDAD DE RIESGOS				
				MA	A	M	B	MB
X1	Atencion al publico	Y1	Recepcion de Denuncias Reclamos de usuarios.	2	2	2	1	1
X1	Atencion al publico	Y2	Recepcion de Denuncias Reclamos de usuarios.	3	2	5	0	0
X2	Compras y Contrataciones	Y3	Contrataciones de Consultoria.	4	3	2	1	0
X3	Activos Fijos	Y4	Alta y Baja de Activos Fijos	1	1	2	1	0
X3	Activos Fijos	Y5	Conservacion y Custodia de Activos Fijo.	3	2	2	1	1
X4	Tesoreria	Y6	Programacion Financiera.	2	1	2	1	1
X4	Tesoreria	Y7	Emisión de Órdenes de Pago.	1	1	0	1	1
X5	Planificacion y Control de Gestiones	Y8	Formulación del POA y del Presupuesto de la Entidad.	1	2	3	1	1
X5	Planificacion y Control de Gestiones	Y9	Seguimiento del POA y del Presupuesto de la Entidad.	3	3	3	1	0
X6	Almacenes	Y10	Ingresos y Consumos de Almacenes.	2	2	2	1	1
X6	Almacenes	Y11	Proteccion fisica y control de inventario.	1	1	0	1	1
X7	Recursos Humanos	Y12	Reclutamiento y Selecciones del Personal.	3	2	3	1	0
X7	Recursos Humanos	Y13	Contratación de Personal con Plazo Determinado.	1	0	3	1	0
X7	Recursos Humanos	Y14	Retiro o Baja del Personal.	1	3	2	1	1
X8	Area Operativa A	Y15	Autorizacion de Operaciones.	1	1	1	1	0
X8	Area Operativa A	Y16	Registro o Baja del Personal.	3	2	2	1	1
X8	Area Operativa A	Y17	Autorizacion de Operaciones.	1	0	0	1	0
X9	Area Operativa B	Y18	Autorizacion de Operaciones.	2	1	1	1	1
X9	Area Operativa B	Y19	Registro y Archivo de la Documentacion.	1	2	2	1	1
X9	Area Operativa B	Y20	Ejecución de Operación.	1	2	1	1	1
X10	Area Operativa C	Y21	Emision de Informes periodicos.	1	1	2	1	1

## E.2. Jerarquía de Procesos y Áreas o Unidades según cantidad de riesgos

El cuadro siguiente totaliza la cantidad de riesgos presentada en el cuadro D.1. precedente y ordena de mayor a menor dichas cantidad constituyen una jerarquía de Procesos y Áreas o Unidades riesgosas.

AREAS O UNIDADES		PROCESOS ADMINISTRATIVOS U OPERATIVOS		CANTIDAD DE RIESGOS					
				MA	A	M	B	MB	Total
X2	Compras y Contrataciones	Y3	Contratacion de Consultorias	4	3	2	1	0	10
X5	Planificacion y Control de Gestion	y9	Seguimiento del POA y del Presupuesto de la entidad	3	3	3	1	0	10
X1	Atencion al Publico	Y2	Respuestas por Denuncias y Reclamos de los usuarios	3	2	5	0	0	10
X7	Recursos humanos	Y12	Reclutamiento y Selección del personal	3	2	3	1	0	9
X8	Area Operativa A	Y16	Registro y Archivo de la documentacion generada	3	2	2	1	1	9
X3	activos Fijos	Y5	Conservacion y Custodia de Activos Fijos	3	2	2	1	1	9
X1	Atencion al Publico	Y1	Recepcion de Denuncias y Reclamos de usuarios	2	2	2	1	1	8
X6	Almacenes	Y10	Ingresos y Consumos de Almacenes	2	2	2	1	1	8
X4	Tesoreria	Y6	Programacion Financiera	2	1	2	1	1	7
X9	Area Operativa B	Y18	Autorizacion de Operaciones	2	1	1	1	1	6
X7	Recursos humanos	Y14	Retiro o Baja del Personal	1	3	2	1	1	8
X5	Planificacion y Control de Gestion	y8	Formulación del POA y del Presupuesto de la Entidad	1	2	3	1	1	8
X9	Area Operativa B	Y19	Registro y Archivo de la documentacion	1	2	2	1	1	7
X9	Area Operativa B	Y20	Ejecucion de Operaciones	1	2	1	1	1	6
X10	Area Operativa C	Y21	Emision de Informes periodicos	1	1	2	1	1	6
X3	activos Fijos	Y4	Altas y Bajas de Activos Fijos	1	1	2	1	0	5
X8	Area Operativa A	Y15	Autorizacion de Operaciones	1	1	1	1	0	4
X6	Almacenes	Y11	Proteccion fisica y control de inventarios	1	1	0	1	1	4
X4	Tesoreria	Y7	Emision de Ordenes de Pago	1	1	0	1	1	4
X7	Recursos humanos	Y13	Contratacion de Personal con Plazo Determinado	1	0	3	1	0	5
X8	Area Operativa A	Y17	Ejecucion de Operaciones	1	0	0	1	0	2

## F. ESTRATEGIA DE LA UAI

La estrategia de la UAI debe cubrir todas las Áreas o Unidades más riesgosas de la entidad y sus procesos ordenados por prioridades según su nivel de riesgos considerado lo comentado en el punto 5.5. de esta Guía.

## F.1. Objetivos Estratégicos de la UAI

Los siguientes enunciados constituyen ejemplos de objetivos estratégicos:

- Contribuir al mejoramiento de los controles de las áreas que presentan los riesgos más altos de la entidad a través de recomendaciones con valor agregado.
- Fortalecer el proceso de gestión de riesgos de la entidad mediante evaluaciones periódicas procurando el mejoramiento continuo mediante tareas de asesoramiento y aseguramiento.
- Procurar el perfeccionamiento de los manuales y reglamentos internos de la entidad con recomendaciones para la incorporación formal de los controles necesarios.
- Asesorar a la máxima autoridad de la entidad y a los responsables jerárquicos de las operaciones para incrementar el autocontrol y la autoevaluación.

## F.2. Formulación de la Estrategia de la UAI

La siguiente formulación de estrategia para la UAI es un ejemplo que podrá ser considerado con los ajustes que se consideren pertinentes según las circunstancias:

- *La UAI realizará actividades de aseguramiento y asesoramiento sobre las áreas o unidades priorizadas según la calificación de sus riesgos en orden decreciente comenzando por las áreas con riesgos **muy altos**. Entre dos o más áreas o unidades con igual cantidad de riesgos **muy altos**, se priorizará al área con mayor cantidad de riesgos **altos**.*
- *Anualmente se deberá examinar al menos el 25% de los procedimientos administrativos u operativos que presentan riesgos sobre las áreas o unidades priorizadas.*
- *Al mismo tiempo, se verificará continuamente la efectividad de los controles internos y periódicamente se efectuarán seguimientos a las recomendaciones que permitan comprobarla implantación de las mejoras propuestas y aceptadas por la entidad. Las evaluaciones mencionadas precedentemente, serán realizados comenzando por las áreas o unidades más riesgosas hasta llegar, en el último año del período estratégico, a las áreas o unidades con bajo nivel de riesgo. Mensualmente se realizarán seguimientos a las recomendaciones de las áreas más riesgosas procurando verificar con mayor oportunidad la implementación de las acciones comprometidas, y las recomendaciones relacionadas con otras áreas de menor riesgo tendrán un seguimiento en forma trimestral.*

### F.3 Priorización de Áreas, Unidades y Procesos

Para esta información se debe considerar lo comentado en el punto 5.5 de esta Guía y los resultados obtenidos según el cuadro D.2. precedente:

AÑO	AREAS O UNIDADES		PROCESOS ADMINISTRATIVOS U OPERATIVOS	
1	X2	Compras y Contrataciones	Y3	Contratacion de Consultorias
	X1	Atencion al Publico	Y1	Recepcion de Denuncias y Reclamos de usuarios
			Y2	Respuestas por Denuncias y Reclamos de los usuarios
	X7	Recursos Humanos	Y12	Reclutamiento y Selección del Personal
	X8	Area Operativa A	Y16	Registro y Archivo de la documentacion generada
	X3	Activos Fijos	Y5	Conservacion y Custodia de Activos Fijos
X5	Planificacion y Control de Gestion	Y9	Seguimiento del POA y del Presupuesto de la Entidad	
2	X6	Almacenes	Y10	Ingresos y Consumos de Almacenes
	X4	Tesoreria	Y6	Programacion Financiera
	X9	Area Operativa B	Y18	Autorizacion de Operaciones
	X7	Recursos Humanos	Y14	Retiro o Baja del Personal
	X5	Planificacion y Control de Gestion	Y8	Formulación del POA y del Presupuesto de la Entidad
3	X9	Area Operativa B	Y19	Registro y Archivo de la documentacion
			Y20	Ejecucion de Operaciones
	X10	Area Operativa C	Y21	Emision de Informes periodicos
	X3	Activos Fijos	Y4	Altas y Bajas de Activos Fijos
X8	Area Operativa A	Y15	Autorizacion de Operaciones	
4	X6	Almacenes	Y11	Proteccion fisica y control de inventarios
	X4	Tesoreria	Y7	Emisión de Órdenes de Pago
	X7	Recursos Humanos	Y13	Contratación de Personal con Plazo Determinado
	X8	Area Operativa A	Y17	Ejecucion de Operaciones

**PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**Nombre de la Entidad:**

**PROGRAMA OPERATIVO ANUAL  
DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

**Año 2011**

**Jefe de la Unidad de Auditoría Interna:**

## **G. OBJETIVO DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LA UAI**

El objetivo principal del POA-UAI es la determinación de las actividades que se realizarán durante la gestión en consistencia con el PG-UAI, estimando las fechas de inicio y finalización de cada una de ellas a efectos de facilitar la asignación de tareas a los auditores internos y el control posterior sobre su cumplimiento.

## **H. NORMATIVIDAD PARA LA ELABORACIÓN DEL POA-UAI**

La elaboración del POA-UAI ha considerado las siguientes leyes y normas aplicables:

- Ley Orgánica del TSC.
- Reglamento a la Ley Orgánica del TSC.
- Marco Rector del Control Interno Institucional de los Recursos Públicos.
- Marco Rector para la Auditoría Interna del Sector Público.
- Guía de Organización y Funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna.
- Guía para la Elaboración del Plan General y del Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna.

## **I. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

El POA-UAI debe incluir la siguiente información:

- Organigrama de la entidad.
- Tipo de entidad (Administración Central o Descentralizada).
- Antecedentes legales de creación (Ley Orgánica y modificaciones u otras disposiciones legales).
- Misión de la entidad.
- Actividad Principal.
- Total del último Presupuesto de Egresos aprobado para la entidad.
- Cantidad total y actual de Recursos Humanos de la entidad.
- Objetivos de Gestión de la entidad del año en curso y del año que se está programando.

**J. PERSONAL TÉCNICO DE LA UAI**

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.5. de esta Guía:

Nombre y Apellidos	Profesión	Perito Mercantil y CP	Puesto	Años de experiencia en auditoría		Fecha de incorporación	Contratación		
				Sector Público	Sector Privado		Carácter Permanente	Vto de la Contratación	
1	Jorge Suárez	Lic en Contad	No	Jefe de UAI	8	2	02/02/2008	Si	
2	Carlos López	Lic en Adm	Si	SubJefe	4	1	10/10/2009	Si	
3	Luis González	Perito Merc	Si	Supervisor	5	2	22/04/2009	Si	
4	Daniel Fimus	Perito Merc	Si	Jefe de Eq	5	0	15/06/2009	Si	
5	Julia Paidós	Perito Merc	Si	Jefe de Eq	5	2	16/08/2009	Si	
6	Carla Noris	Perito Merc	Si	Jefe de Eq	6	0	19/01/2007	Si	
7	Inés García	Perito Merc	Si	Aud Aux A	4	2	24/10/2009	No	30/06/2011
8	Mauro Rosales	Perito Merc	Si	Aud Aux A	4	0	08/03/2009	Si	
9	Alfredo Mirás	Perito Merc	Si	Aud Aux A	3	0	04/04/2010	Si	
10	Norma Martín	Perito Merc	Si	Aud Aux B	4	0	01/06/2006	No	30/06/2011
11	Juan Valdéz	Perito Merc	Si	Aud Aux B	4	0	29/11/2006	Si	
12	Andrés Llanos	Perito Merc	Si	Aud Aux C	1	0	09/06/2010	Si	
13	Iris Canudas	Perito Merc	Si	Aud Aux C	1	0	03/03/2010	Si	
14	Solange Ruiz	Perito Merc	Si	Aud Aux C	1	0	19/05/2010	Si	
15	Gabriel Valle	Perito Merc	Si	Aud Aux C	1	0	12/04/2010	No	30/06/2011

**K. OBJETIVOS DE GESTIÓN DE LA UAI**

Esta información ha sido comentada en el punto 7.9.1. de esta Guía. Dichos objetivos o metas para el año que se está programando deben estar cuantificados considerando el cronograma de actividades correspondiente. Algunos ejemplos de objetivos o metas para la UAI son los siguientes:

- Un informe de Auditoría Financiera sobre la razonabilidad de los Estados Financieros preparados por la entidad al 31/12/xx.
- Cuatro informes de seguimiento a las recomendaciones correspondientes a los trimestres cerrados al: 31/03/xx; 30/06/xx; 30/09/xx y 31/12/xx.

- Un informe de Auditoría de Gestión sobre las operaciones de compras por el período 01/07/xx – 31/12/xx.
- Un informe de Auditoría de Tecnología de Información sobre los controles diseñados y su funcionamiento para el sistema informático de control de personal (entradas y salidas de la entidad) por el período 01/03/xx al 30/06/xx.
- Un informe de Auditoría de Cumplimiento Legal sobre las contrataciones de consultores realizadas en el período 01/02/xx al 31/07/xx.
- Un informe de Auditoría de Cumplimiento Legal sobre la contratación para la adquisición de licencias de software realizada durante el primer trimestre del año xxxx.

## L. ACTIVIDADES PROGRAMABLES

La información sobre las actividades programables ha sido comentada en el punto 7.7. de esta Guía. No obstante, cabe destacar que existen actividades predefinidas que se deben desarrollar recurrentemente todos los años como la auditoría de los estados financieros, la evaluación del proceso del control interno y el seguimiento de las recomendaciones.

Área o Unidad : Atención al Público (X1)

Proceso : Recepción de Denuncias y Reclamos de los Usuarios (Y1)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Ingreso de las Denuncias y los Reclamos en las aplicaciones informáticas relacionadas con el Proceso de Atención al Público. b) Derivación interna de las Denuncias y los Reclamos recibidos.	1) Prestación de Servicios en forma inoportuna.	X		X	Auditorias de TI
	2) Quejas de los usuarios por atención deficiente.				
	3) Errores en la distribución interna de las denuncias y reclamos.				
	4) Registros adulterados sobre las Denuncias registradas.				
	5) Pérdida de datos ingresados relacionados con las Denuncias.				
	6) Retiro del personal experimentado.				
	7) Demanda excesiva de servicios.				
	8) Ingreso de datos parciales de las denuncias y reclamos recibidos.				

Área o Unidad : Atención al Público (X1)

Proceso : Respuestas por Denuncias y Reclamos de los Usuarios (Y2)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Análisis de los motivos de las denuncias y reclamos recibidos. b) Elaboración de respuestas. c) Gestión interna para dar solución a los reclamos. d) Registro de respuestas por Denuncias y Reclamos en el sistema de Gestión.	1) Respuestas inoportunas.	X		X	Auditorias de TI
	2) Quejas de los usuarios por falta de respuestas.				
	3) Errores en el envío al destinatario de las respuestas elaboradas.				
	4) Registro erróneo de las respuestas por denuncias y reclamos.				
	5) Pérdida de datos ingresados y relacionados con las Respuestas elaboradas.				
	6) Retiro del personal experimentado en atención al público.				
	7) Incremento en el número promedio de Denuncias y Reclamos de los usuarios.				
	8) Ingreso de datos parciales de las respuestas realizadas.				
	9) Modificaciones no autorizadas de la información registrada sobre Respuestas elaboradas.				
	10) Respuestas incorrectas sobre los reclamos recibidos.				

Área o Unidad : Compras y Contrataciones (X2)

Proceso : Contratación de Consultorías (Y3)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Elaboración de términos de referencia. b) Evaluación de propuestas. c) Elaboración de contratos. d) Evaluación del cumplimiento contractual.	1) Recortes presupuestarios que afectan la Contratación de consultorías.	X		X	Auditorias de Cumplim.
	2) Cambios en las normas locales aplicables.				
	3) Personal del Área de Compras y Contrataciones involucrado en Investigaciones por fraudes en las operaciones del sector.				
	4) Pérdida de confidencialidad sobre las ofertas que realizan los contratistas.				
	5) Adulteración de la información ingresada al sistema de registro de las Compras y Contrataciones.				

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETOS IMPLICITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
	6) Registro del personal experimentado en compras y contrataciones.				
	7) contrataciones realizadas mediante procesos incompletos o con etapas incumplidas.				
	8) Influencia sindical sobre los miembros de las comisiones de adjudicación.				
	9) Errores en la aplicación del procedimiento para evaluar las propuestas de los contratistas.				
	10) Contratistas inoportunas o con retrasos significativos.				

Área o Unidad : Activos Fijos (X3)

Proceso : Conservación y Custodia de Activos Fijos (Y5)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Salvaguarda de Activos Fijos. b) Inspección periódica del estado de conservación. c) Registro y saneamiento del derecho propietario. d) Mantenimiento, Reparación y Mejoras.	1) Roturas de los activos fijos por mal uso por parte de los funcionarios.				Auditorias de Cumplim.
	2) Mantenimiento inoportuno de los activos fijos.				
	3) Pérdida de información sobre la asignación de los activos fijos al personal de la entidad.				
	4) Incumplimiento sobre las políticas sobre el alcance del mantenimiento de los activos fijos.	X		X	
	5) Uso particular de los activos fijos de la entidad.				
	6) Retiro del personal experimentado en el control de los activos fijos.				
	7) Hurtos de activos fijos nuevos aún no asignados al personal de la entidad.				
	8) Robos de activos fijos asignados al personal de las oficinas del interior del país.				
	9) Escasez de repuestos para el mantenimiento del instrumental técnico.				

Área o Unidad : Planificación y Control de Gestión (X5)

Proceso : Seguimiento del POA y del Presupuesto de la Entidad (Y9)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Obtención de información sobre el avance del POA y el PTO. b) Evaluación de Resultados alcanzados. c) Proposición de medidas correctivas. d) Ajustes a la Programación Operativa Anual.	1) Realización de modificaciones presupuestarias sin efectuar los ajustes correspondientes al POA de la entidad.	X		X	Auditorias de TI Auditorias de Gestión
	2) Cambios en el procedimiento de seguimiento sin ajustar el software correspondiente.				
	3) Errores en la carga de datos sobre el cumplimiento de las operaciones en el período correspondiente.				
	4) Cambios en el personal clave responsable de las tareas de seguimiento del POA y del Presupuesto.				
	5) Errores en la proposición de ajustes sobre los desvíos detectados.				
	6) Pérdida de la información acumulada en el sistema de seguimiento del POA.				
	7) Información errónea sobre el avance del POA de cada una de las áreas administrativas y operativas de la entidad.				
	8) Errores de criterio en la consideración de los porcentajes de avance sobre las operaciones realizadas.				
	9) Escasez de los insumos necesarios para el mantenimiento y las reparaciones del hardware utilizado para las actividades de Planificación y Control de Gestión.				
	10) Cambios no autorizados sobre las prioridades para la ejecución del POA.				

Área o Unidad : Recursos Humanos (X7)

Proceso : Reclutamiento y Selección del Personal Y12)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Elaboración de términos de referencia. b) Evaluación de postulantes. c) Elaboración y plazos	1) Reiteración de errores en el procedimiento de Selección del personal.	X		X	Auditorias Cumplim.
	2) Documentación adulterada sobre la formación profesional y los antecedentes laborales de los postulantes.				

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETOS IMPLICITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
d)	3) Errores en el registro de la información personal presentada por cada postulante.				
	4) Perdida de información relacionada con los antecedentes personales y profesionales de los postulantes.				
	5) Filtrados de información a los postulantes sobre las evaluaciones a realizar para confirmar sus aptitudes y conocimientos.				
	6) Influencia política o sindical sobre los miembros de las comisiones de selección.				
	7) Contrataciones inoportunas o con retrasos significativos.				
	8) Cambios negativos sobre las perspectivas salariales relacionadas con las búsquedas de personal.				
	9) Demanda de personal insatisfecha por el nivel de conocimientos solicitados.				

Área o Unidad : Área Operativa A (X8)

Proceso : Registro y Archivo de la documentación generada (Y16)

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Ingreso de la información operativa. b) Validación de la información ingresada. c) Archivo de la documentación registrada.	1) Incorporación de personal sin el perfil necesario.	X		X	Auditorias de Gestión
	2) Cambios en las políticas de atención al público.				
	3) Retiro de personal experimentado en el desarrollo de las operaciones.				
	4) Registro erróneo de la documentación generada por el Área Operativa A.				
	5) Pérdida de información física relacionada con las operaciones realizadas.				
	6) Cambios en las regulaciones operativas por el Órgano Rector.				
	7) Demoras en el registro de las operaciones.				

OPERACIONES	EVENTOS	OBJETOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
		Operacionales	Información	Cumplimiento	
	8) Adulterada de la documentación interna generada.				
	9) Extracción de documentación física de los archivos sin que existan registros del funcionario solicitante ni del área a que pertenece.				

Área o Unidad : Todas las Áreas o Unidades relacionadas

Proceso : Los procesos correspondientes a las Áreas o Unidades relacionadas

Las actividades programables para las operaciones que se mencionan a continuación, son obligatorias para todos los años independientemente de su nivel de riesgos de los procesos y las Áreas o Unidades correspondientes.

OPERACIONES	OBJETIVOS IMPLÍCITOS			ACTIVIDADES
	Operacionales	Información	Cumplimiento	
a) Ingreso de datos. b) Validación del registro. c) Generación de reportes. d) Análisis periódico y ajustes.	X	X	X	Auditoría Financiera
Operaciones de los procesos administrativos y operativos de la entidad.	X	X	X	Eval Control Interno
a) Identificación de Recomendaciones vencidas según Planes de Acción. b) Obtención de información sobre el nivel de implantación. c) Confirmación de la información obtenida.	X	X	X	Seguimiento a Recomendaciones

### M. PRIORIZACIÓN DE ACTIVIDADES

Para la priorización de actividades se debe considerar lo comentado en el punto 7.8. de esta Guía.

Área o Unidad : Atención al Público (X1)

Proceso : Recepción de Denuncias y Reclamos de los Usuarios (Y1)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
a) Ingresos de las Denuncias y los Reclamos en las aplicaciones informáticas relacionadas con el Proceso de Atención al Público b) Derivación interna de las Denuncias y los Reclamos recibidos	1) Prestación de Servicios en forma inoportuna	3	3	9	MA	ALTO	BAJO	TOLERABLE	7°
	2) Quejas de los Usuarios por atención deficiente	3	3	9	MA				
	3) Errores en la distribución interna de denuncias y reclamos	3	2	6	A				
	4) Registros adulterados sobre las Denuncias registradas	3	2	6	A				
<b>Total</b>				30					

Área o Unidad : Compras y Contrataciones (X2)

Proceso : Contratación de Consultorías (Y3)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
a) Elaboración de términos de referencia. b) Evaluación de propuestas. c) Elaboración de contratos. d) Evaluación del cumplimiento contractual.	1) Recortes presupuestarios que afectan la contratación de consultorías.	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	1°
	2) Cambios en las normas locales aplicables.	3	3	9	MA				
	3) Personal del Área de Compras y Contrataciones involucrado en Investigaciones por fraudes en las operaciones del sector.	3	3	9	MA				
	4) Pérdida de confidencialidad sobre las ofertas que realizan los contratistas.	3	3	9	MA				
	5) Adulteración de la información ingresada al sistema de registro de las Compras y Contrataciones.	3	2	6	A				
	6) Retiro del personal experimentado en	2	3	6	A				

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
	Compras y Contrataciones.								
	7) Contrataciones realizadas mediante procesos incompletos o con etapas incumplidas.	2	3	6	A				
	<b>Total</b>			<b>54</b>					

Área o Unidad : Activos Fijos (X3)

Proceso : Conservación y Custodia de Activos Fijos (Y5)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
a) Salvaguarda de los Activos Fijos b) Inspección periódica del estado de conservación c) Registro y saneamiento del derecho propietario d) Mantenimiento Reparación y Mejoras	1) Rotura de los activos fijos por mal uso por parte de los funcionarios	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	6o.
	2) Mantenimiento inoportuno de los activos fijos	3	3	9	MA				
	3) Perdida de información sobre la asignación de los activos fijos	3	3	9	A				
	4) Incumplimiento sobre las políticas sobre el alcance del mantenimiento de los activos fijos	3	2	6	A				
	5) Uso particular de los activos fijos de la entidad	3	2	6	A				
	<b>Total</b>			<b>39</b>					

Área o Unidad : Planificación y Control de Gestión (X5)

Proceso : Seguimiento del POA y del Presupuesto de la Entidad (Y9)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
a) Obtención de información sobre el avance del POA y el PTO. b) Evaluación de resultados alcanzados c) Proposición de medidas correctivas d) Ajustes a la Programación Operativo Anual	1) Realización de modificaciones presupuestarias sin efectuar los ajustes correspondientes al POA de la entidad	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	3o.
	2) Cambios en el procedimiento de seguimiento sin ajustar el software correspondiente	3	3	9	MA				
	3) Errores en la carga de datos sobre el cumplimiento de las operaciones en el periodo correspondiente	3	3	9	A				
	4) Cambios en el personal clave responsable de las tareas de seguimiento del POA y del Presupuesto	3	3	9	A				
	5) Errores en la proposición de ajustes sobre los desvíos detectados	3	2	6	A				
	6) Pérdida de la información acumulada en el sistema de seguimiento del POA	3	2	6	A				
	7) Información errónea sobre el avance del POA de cada una de las áreas administrativas y operativas de la entidad	3	2	6	A				
<b>Total</b>			54						

Área o Unidad : Recursos Humanos (X7)

Proceso : Reclutamiento y Selección del Personal (Y12)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
a) Elaboración de términos de referencia	1) Reiteración de errores en el procedimiento de selección del personal	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	4o.

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificacion	
b) Evaluación de propuestas c) Elaboración y plazos de los contratos d) Recontrataciones del personal	2) Documentacion adulterada sobre la formacion profesional y los antecedentes de los postulantes	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	5o.
	3) Errores en el registro de la informacion personal presentada por cada postulante	3	3	9	A				
	4) Perdida de informacion relacionada con los antecedentes personales y profesionales de los postulantes	3	2	6	A				
	5) Filtracion de informacion a los postulantes sobre las evaluaciones a realizar para confirmar sus aptitudes y conocimientos	3	2	6	A				
	6) Influencia politica o sindical sobre los miembros de las comisiones de seleccion	3	2	6	A				
	<b>Total</b>			<b>45</b>					

Área o Unidad: Operativa A (X8)

Proceso : Registro y Archivo de la documentación generada (Y16)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTROLES	RIESGO RESIDUAL		PRIORIDADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificacion	
a) Ingreso de la informacion operativa	1) Incorporación de personal sin el perfil necesario	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	5o.
b) Validación de la informacion ingresada	2) Cambios en las políticas de atención al publico	3	3	9	MA				
c) Archivo de la documentación registrada	3) Retiro de personal experimentado en el desarrollo de las operaciones	3	3	9	MA				

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTRO- LES	RIESGO RESIDUAL		PRIORI- DADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
	4) Registro erróneo de la documentación generada por el Área Operativa A.	3	2	6	A				
	5) Pérdida de información física relacionada con las operaciones realizadas.	3	2	6	A				
	<b>Total</b>			<b>39</b>					

Área o Unidad : Área Operativa A (X8)

Proceso : Registro y Archivo de la documentación generada (Y16)

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTRO- LES	RIESGO RESIDUAL		PRIORI- DADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
a) Obtención de información sobre el avance del POA y el PTO. b) Evaluación de Resultados alcanzados. c) Proposición de medidas correctivas. d) Ajustes a la Programación Operativa Anual.	1) Realización de modificaciones presupuestarias sin efectuar los ajustes correspondientes al POA de la entidad.	3	3	9	MA	BAJO	ALTO	INACEPTABLE	2°
	2) Cambios en el procedimiento de seguimiento sin ajustar el software correspondiente.	3	3	9	MA				
	3) Errores en la carga de datos sobre el cumplimiento de las operaciones en el período correspondiente.	3	3	9	MA				
	4) Cambios en el personal clave responsable de las tareas de seguimiento del POA y del Presupuesto.	3	3	9	MA				
	5) Errores en la proposición de ajustes sobre los desvíos detectados.	3	2	6	A				
	6) Pérdida de la Información acumulada en el sistema de seguimiento del POA.	3	2	6	A				

OPERACIONES	EVENTOS	RIESGO INHERENTE				CONTRO- LES	RIESGO RESIDUAL		PRIORI- DADES
		IR	FO	NR	CALIF		Valor	Calificación	
	7) Información errónea sobre el avance del POA de cada una de las áreas administrativas y operativas de la entidad.	3	2	6	A				
	<b>Total</b>			<b>54</b>					

## N. CÁLCULO DEL TIEMPO DISPONIBLE

El cálculo del tiempo disponible parte de los días totales para establecer los días hábiles y posteriormente determinar los días efectivos que se podrán utilizar para el desarrollo de las actividades programadas y no programadas considerando lo establecido en el punto 7.9. de esta Guía.

### N.1. Días Laborables

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.9.1. de esta Guía:

MES	DIAS TOTALES	2011		
		SABADOS Y DOMINGOS	FERIADOS	DIAS HABILES
ENERO	31	9	1	21
FEBRERO	28	8		20
MARZO	31	8		23
ABRIL	30	9	3	18
MAYO	31	8	1	22
JUNIO	30	8		22
JULIO	31	10		21
AGOSTO	31	8		23
SEPTIEMBRE	30	8	1	21
OCTUBRE	31	10	3	18
NOVIEMBRE	30	8		22
DICIEMBRE	31	8	1	22
<b>TOTALES</b>	<b>365</b>	<b>102</b>	<b>10</b>	<b>253</b>

## N.2. Días Efectivos

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.9.2. de esta Guía:

AUDITORES	Días HÁBILES	TIEMPO TOTAL	VACACIONES	CAPACITACIÓN	LABORES ADM	DÍAS EFECTIVOS
Jefe de UAI	253	253	10	10	50	183
Sub-Jefe	253	253	15	10	50	178
Supervisor	253	253	12	10		231
3 Jefes de equipo	253	759	25	30		704
3 Auditores A	253	759	20	30		709
2 Auditores B	253	506	30	20		456
4 Auditores C	253	1.012	20	40		952
<b>TOTALES</b>		<b>3.795</b>	<b>132</b>	<b>150</b>	<b>100</b>	<b>3.413</b>

## O. ESTIMACIÓN DE TIEMPOS

La estimación de tiempos de cada actividad debe considerar los aspectos mencionados en el punto 7.10. de esta Guía.

### O.1. Distribución de Tiempos entre las Actividades

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.10.1. de esta Guía:

ACTIVIDADES	%	DÍAS EFECTIVOS
Total días efectivos		<b>3.413</b>
<b>Actividades Programadas</b>	<b>80%</b>	<b>2.730</b>
Auditoría Financiera		570
Auditorías de Gestión		590
Auditorías de Cumplimiento		360
Auditorías de TI		280
Evaluaciones del Control Interno		510
Seguimientos a Recomendaciones		420
<b>Actividades no Programadas</b>	<b>20%</b>	<b>683</b>
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>3.413</b>

**O.2. Cronograma de Actividades**

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.10.2. de esta Guía:

ACTIVIDADES PROGRAMADAS	DIAS EFECTIVOS		FECHAS		MESES												
			Inicial	Final	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1	Auditoría Financiera	570	570	03-ene	31-mar	■	■	■									
2	Auditorías de Gestión	590	140	01-feb	31-mar		■	■									
3	Auditorías de Gestión		140	01-may	30-jun					■	■						
4	Auditorías de Gestión		140	01-ago	10-dic							■	■	■	■	■	■
5	Auditorías de Cumplim.	360	120	01-ene	28-feb	■	■										
6	Auditorías de Cumplim.		120	01-abr	31-may				■	■							
7	Auditorías de Cumplim.		120	01-sep	31-oct									■	■		
8	Auditorías de TI	280	80	01-mar	30-abr			■	■								
9	Auditorías de TI		200	01-jun	31-ago						■	■	■				
10	Eval Control Interno	510	510	02-ene	20-dic	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
11	Seguimiento a Recom	420	420	02-ene	20-dic	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>TOTALES</b>		<b>2.730</b>	<b>2.730</b>														

**P. ACTIVIDADES A REALIZAR E INDICADORES DE DESEMPEÑO**

Esta información constituye un resumen de las actividades a desarrollar considerando el cronograma presentado en punto precedente y la naturaleza de las actividades identificadas en el punto 7.7. “Actividades Programables”. Los indicadores estándar facilitan el control y el seguimiento sobre el desempeño de la UAI.

ACTIVIDADES A REALIZAR									
NATURALEZA	OBJETIVOS DE CADA ACTIVIDAD	ALCANCE TEMPORAL	DIAS EFECTIVOS	FECHAS ESTIMADAS		INDICADORES ESTÁNDAR			
NATURALEZA	OBJETIVOS DE CADA ACTIVIDAD	ALCANCE TEMPORAL	DIAS EFECTIVOS	INICIO	FINAL	EFICACIA	EFICIENCIA	ECONOMIA LPS	
ÁREA: CONTABILIDAD									
PROCESO: REGISTRO DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS									
1	Auditoría Financiera	a) Determinar el nivel de confiabilidad de la información financiera de la entidad. b) Verificar el cumplimiento legal y normativo de las operaciones realizadas por la entidad.	Al 31.12.2010	570	03-ene	31-mar	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (31.03.2010)	Objetivos de la actividad ----- 570 días efectivos	721.812
ÁREA: PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN									
PROCESO: SEGUIMIENTO DEL POA Y DEL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD									
2	Auditorías de Gestión	Establecer la eficacia logrado sobre la ejecución del POA de la entidad.	Al 31.12.2010	140	01-feb	31-mar	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (31.03.2010)	Objetivos de la actividad ----- 140 días efectivos	209.792
ÁREA: ÁREA OPERATIVA A									
PROCESO: REGISTRO Y ARCHIVO DE LA DOCUMENTACIÓN GENERADA									
3	Auditorías de Gestión	Determinar el nivel de eficiencia y economicidad del proceso de archivo del Área Operativa A.	Período 01.04.2010 - 31.03.2011	140	01-may	30-jun	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (30.06.2010)	Objetivos de la actividad ----- 140 días efectivos	220.144
ÁREA: PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN									
PROCESO: SEGUIMIENTO DEL POA Y DEL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD									
4	Auditorías de Gestión	Determinar el nivel eficacia, eficiencia y economicidad de la gestión actual de la entidad.	Período 01.01.2011 - 30.06.2011	310	01-ago	10-dic	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (10.12.2010)	Objetivos de la actividad ----- 310 días efectivos	449.530
ÁREA: COMPRAS Y CONTRATACIONES									
PROCESO: CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍAS									
5	Auditorías de Cumplimiento	Verificar el cumplimiento legal de las consultorías contratadas.	Período 01.01.2010 - 31.12.2010	120	01-ene	28-feb	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo	Objetivos de la actividad ----- 120 días	183.541

ACTIVIDADES A REALIZAR									
NATURALEZA	OBJETIVOS DE CADA ACTIVIDAD	ALCANCE TEMPORAL	DIAS EFECTIVOS	FECHAS ESTIMADAS		INDICADORES ESTÁNDAR			
				INICIO	FINAL	EFICACIA	EFICIENCIA	ECONOMIA	
						establecido (28.02.2010)	efectivos		
ÁREA: RECURSOS HUMANOS									
PROCESO: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL									
6	Auditorías de Cumplimiento.	Verificar el cumplimiento legal de las contrataciones de personal.	Período 01.01.2010 - 31.03.2011	120	01-abr	31-may	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (31.05.2010)	Opinar sobre la razonabilidad ----- 120 días efectivos	184.259
ÁREA: ACTIVOS FIJOS									
PROCESO: CONSERVACIÓN Y CUSTODIA									
7	Auditorías de Cumplimiento	Verificar el cumplimiento legal y normativo relacionado con la Conservación y Custodia de las existencias de Activos Fijos.	Período 01.07.2010 - 30.06.2011	120	01-sep	31-oct	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (31.10.2010)	Objetivos de la actividad ----- 120 días efectivos	187.438
ÁREA: ATENCIÓN AL PÚBLICO									
PROCESOS: RECEPCIÓN DE DENUNCIAS Y RECLAMOS DE LOS USUARIOS, Y RESPUESTAS POR DENUNCIAS Y RECLAMOS									
8	Auditorías de TI	Establecer la efectividad de los controles informáticos incluidos en las aplicaciones informáticas utilizadas para las operaciones de Atención al Público.	Al 28.02.2011	80	01-mar	30-abr	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (30.04.2010)	Objetivos de la actividad ----- 80 días efectivos	111.250
ÁREA: PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN									
PROCESO: SEGUIMIENTO DEL POA Y DEL PRESUPUESTO DE LA ENTIDAD									
9	Auditorías de TI	a) Verificar la Confiabilidad, Integridad y Disponibilidad de la Información generada por el sistema informático para el control de gestión de la entidad. b) Establecer la efectividad de las actividades de control diseñadas para la aplicación objeto de la auditoría.	Al 31.05.2011	200	01-jun	31-ago	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (31.08.2010)	Objetivos de la actividad ----- 200 días efectivos	299.740

ACTIVIDADES A REALIZAR									
NATURALEZA	OBJETIVOS DE CADA ACTIVIDAD	ALCANCE TEMPORAL	DIAS EFECTIVOS	FECHAS ESTIMADAS		INDICADORES ESTÁNDAR			
				INICIO	FINAL	EFICACIA	EFICIENCIA	ECONOMIA	
ÁREA: TODAS LAS ÁREAS O UNIDADES									
PROCESO: CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL									
10	Evaluación de Control Interno	Evaluar la efectividad del proceso de control interno para cada uno de sus cinco componentes.	Informes sobre la efectividad del proceso de CI al cierre de cada trimestre (31.03 - 30.06 - 30.09 - 20.12)	510	02-ene	20-dic	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (20.12.2010)	Opinar sobre la razonabilidad ----- 510 días efectivos	627.420
ÁREA: TODAS LAS ÁREAS O UNIDADES CON PLANES DE ACCIÓN									
PROCESO: IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES									
11	Seguimiento a Recomendaciones	Establecer el nivel de cumplimiento de la implantación de las recomendaciones de auditoría interna y externa.	Recomendaciones vencidas al cierre de cada trimestre del año 2011 (31.03 - 30.06 - 30.09 - 20.12)	420	02-ene	20-dic	Logro de los objetivos de la actividad en el tiempo establecido (20.12.2010)	Objetivos de la actividad ----- 420 días efectivos	524.175
<b>TOTAL</b>				<b>2.730</b>					<b>3.719.100</b>

**Q. EQUIPOS DE TRABAJO**

Los equipos de trabajo pueden estar preestablecidos; no obstante, existe la posibilidad de armar equipos de trabajo al momento de instruir el inicio de una actividad determinada. Para realizar la asignación de tiempos se debe considerar lo establecido en el punto 7.12. de esta Guía:

**Q.1. Asignación de Actividades al Personal Técnico**

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.12.1. de esta Guía:

ACTIVIDADES		DIAS					TOTAL
		JEFE DE UAI	SUB-JEFE	SUPERVISOR	JEFE DE EQUIPO	AUDITORES AUXILIARES	
1	Auditoria Financiera	18	18	21	63	450	570
2	Auditorias de Gestion	12	12	14	43	59	140
3	Auditorias de Gestion	12	12	14	43	59	140
4	Auditorias de Gestion	21	21	28	85	155	310
5	Auditorias de cumplimiento	10	10	13	40	47	120
6	Auditorias de cumplimiento	10	10	14	39	47	120
7	Auditorias de cumplimiento	10	10	14	39	47	120
8	Auditorias de TI	5	5	6	19	45	80
9	Auditorias de TI	14	14	19	66	87	200
10	Evaluacion del Control Interno	17	17	21	63	394	510
11	Seguimiento a Recomendaciones	17	17	21	63	304	420
<b>ACTIVIDADES PROGRAMADAS</b>		146	142	185	563	1.694	2.730
<b>ACTIVIDADES NO PROGRAMADAS</b>		37	36	46	141	423	683
<b>TOTALES</b>		183	178	231	704	2.117	3.413

## Q.2. Apoyo de Especialistas

Se deberá manifestar la decisión de la máxima autoridad de la entidad para materializar el apoyo de especialistas necesario considerando las alternativas establecidas en el punto 7.12.2. de esta Guía. Adicionalmente, se debe identificar la actividad programada que se desarrollará con el apoyo de especialistas.

## R. COSTO DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS

El costo de las actividades programadas se utilizará como parámetro para evaluar la economicidad de las actividades desarrolladas. No obstante, la determinación de dicho costo debe ser considerado por el Jefe de la UAI para analizar la razonabilidad de los recursos asignados a cada actividad.

### R.1. Sueldos del Personal de la UAI

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.13.1. de esta Guía:

	NOMBRES Y APELLIDOS	PUESTO	DÍAS EFECTIVOS	REMUNERACIÓN		
				MENSUAL	ANUAL	x DÍA EFECTIVO
1	Jorge Suárez	Jefe de UAI	183	35.000	490.000	2.678
2	Carlos López	Sub Jefe	178	30.000	420.000	2.360
3	Luis González	Supervisor	231	28.000	392.000	1.697
4	Daniel Fimus	Jefe de Eq	238	25.000	350.000	1.471
5	Julia Paidós	Jefe de Eq	238	25.000	350.000	1.471
6	Carla Noris	Jefe de Eq	228	25.000	350.000	1.535
7	Inés García	Aud Aux A	238	22.000	308.000	1.294
8	Mauro Rosales	Aud Aux A	238	22.000	308.000	1.294
9	Alfredo Mirás	Aud Aux A	233	22.000	308.000	1.322
10	Norma Martín	Aud Aux B	228	18.000	252.000	1.105
11	Juan Valdés	Aud Aux B	228	18.000	252.000	1.105
12	Andrés Llanos	Aud Aux C	238	15.000	210.000	882
13	Iris Canudas	Aud Aux C	238	15.000	210.000	882
14	Solange Ruiz	Aud Aux C	238	15.000	210.000	882
15	Gabriel Valle	Aud Aux C	238	15.000	210.000	882
<b>TOTAL</b>					<b>4.620.000</b>	

## R.2. Gastos de Pasajes y Viáticos

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.13.2. de esta Guía:

ACTIVIDADES PROGRAMADAS	PUESTOS	CIUDAD	PASAJES			VIÁTICOS		
			CANTIDAD DE VIAJES	VALOR UNITARIO	TOTAL	DÍAS DE ESTADÍA	VALOR UNITARIO	TOTAL
Aud Financiera	Jefe de Equipo	San Pedro Sula	2	750	1.500	5	400	2.000
		La Ceiba	2	600	1.200	3	400	1.200
	Aud Aux A	San Pedro Sula	2	750	1.500	5	250	1.250
		La Ceiba	2	600	1.200	3	250	750
					<b>5.400</b>			<b>5.200</b>
Aud de Gestión	Jefe de Equipo	San Pedro Sula	2	750	1.500	5	400	2.000
			Aud Aux A	San Pedro Sula	2	750	1.500	5
					<b>3.000</b>			<b>3.250</b>
Aud de Cumplim	Jefe de equipo	San Pedro Sula	2	750	1.500	5	400	2.000
			Aud Aux A	San Pedro Sula	2	750	1.500	5
					<b>3.000</b>			<b>3.250</b>
<b>TOTALES</b>					<b>11.400</b>			<b>11.700</b>

### R.3. Muebles y Equipo de Oficina

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.13.3. de esta Guía:

MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA				
DESCRIPCION	CANTIDAD REQUERIDA	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
			LPS	LPS
Escritorios	2	Un.	3,000.00	6,000.00
Archivos vert, metálicos con seguridad	3	Un.	10,000.00	30,000.00
Gabinete universal con tres divisiones	2	Un.	7,000.00	14,000.00
Computadoras ( Desk tops)	2	Un.	20,000.00	40,000.00
Impresora Laser	1	Un.	10,000.00	10,000.00
<b>TOTALES</b>				<b>100,000.00</b>

### R.4 Costo Total Estimado de las Actividades

Esta información ha sido comentada en el cuadro 7.13.4. de esta Guía:

ACTIVIDADES PROGRAMADAS		COSTO DEL PERSONAL	GASTOS DE PASAJES	GASTOS DE VIATICOS	COSTO TOTAL
		LPS	LPS	LPS	LPS
1	Auditoria Financiera	711.212	5.400	5.200	721.812
2	Auditorias de Gestión	209.792			209.792
3	Auditorias de Gestión	220.144			220.144
4	Auditorias de Gestión	443.280	3.000	3.250	449.530
5	Auditorias de Cumplim.	183.541			183.541
6	Auditorias de Cumplim.	184.259			184.259
7	Auditorias de Cumplim.	181.188	3.000	3.250	187.438
8	Auditorias de TI	111.250			111.250
9	Auditorias de TI	299.740			299.740
10	Eval. Control Interno	627.420			627.420
11	Seguimiento a Recomendaciones	524.175			524.175
<b>TOTALES</b>		<b>3.696.000</b>	<b>11.400</b>	<b>11.700</b>	<b>3.719.100</b>