

Los hallazgos son exposiciones de los hechos detectados por la auditoría interna en el desarrollo de su trabajo. Una comunicación o informe final contiene aquellos hallazgos necesarios que la dirección y los responsables de la actividad operativa, deben conocer y sobre los que deben tomar acciones correctivas y preventivas.

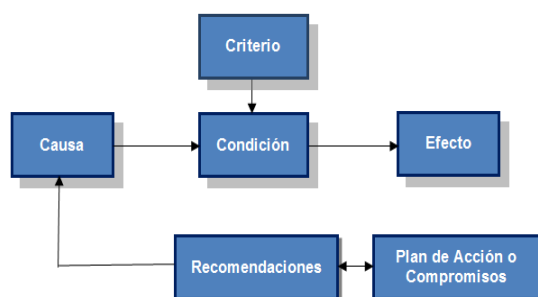
HALLAZGOS DE AUDITORÍA INTERNA

Los hallazgos deben estar escritos con orientación al lector en tono constructivo, mostrar objetividad y no emitir juicios, ser claros y simples, concisos y muy bien fundamentados (en los papeles de trabajo se deberá contar con evidencia de auditoría).

Cuando sea apropiado, los auditores internos deben proporcionar retroalimentación positiva a los responsables de la actividad operativa, ya que esta práctica ayuda a desarrollar buenas relaciones con ellos y mejora su receptividad frente a los hallazgos contenidos en el informe. Sin perjuicio que se debe tener especial cuidado de no abusar de la excesiva descripción de situaciones que solo guarden relación con cumplimientos operativos normales.

Para una correcta comunicación, el hallazgo debe contener los siguientes elementos: condición, criterio, causa y efecto, y relacionarse con la recomendación y el plan de medidas que comprometerá el Jefe de Servicio y/o el responsable de la actividad operativa, para corregir o prevenir las debilidades detectadas.

En el esquema siguiente se muestra la relación entre los elementos genéricos del hallazgo de auditoría, las recomendaciones y el plan de acción o compromisos:



A continuación se describen los elementos que componen el hallazgo de auditoría:

1.- Criterio de Auditoría

El criterio responde a la pregunta: ¿Qué debe o debería ser?

Los criterios son los requisitos o prohibiciones contenidas en normas, regulaciones, estándares, indicadores, expectativas, modelos, etc. que el auditor interno usa para evaluar y decidir si la situación bajo examen es correcta. Observar la diferencia entre el criterio y la condición debería ser el primer paso en el desarrollo de un hallazgo de auditoría.

Ejemplos de fuentes de criterios de auditoría:

- Leyes y regulaciones.
- Políticas y procedimientos.
- Normas y directrices.
- Marcos de control y gestión de riesgos (COSO I, COSO ERM, Cobit, Nch ISO:31000, etc.)
- Indicadores de desempeño.
- Mejores prácticas del sector o industria.
- Guías proporcionadas por organizaciones expertas.

Los hallazgos son exposiciones de los hechos detectados por la auditoría interna en el desarrollo de su trabajo. Una comunicación o informe final contiene aquellos hallazgos necesarios que la dirección y los responsables de la actividad operativa, deben conocer y sobre los que deben tomar acciones correctivas y preventivas.

HALLAZGOS DE AUDITORÍA INTERNA

2.- Condición

La condición responde a la pregunta: ¿Qué es lo que realmente ocurre?

La condición corresponde al hecho establecido por el auditor interno mediante la evaluación, y obtención de evidencia fáctica. Su descripción contiene el grado con que se alcanzaron los criterios de auditoría. Debe ser precisa, clara y apoyada por evidencia útil, suficiente, relevante y fiable.

La condición se establece a través de lo que se detectó por medio de la aplicación de pruebas de auditoría diseñadas en el programa de trabajo, en la Etapa de Planificación del Trabajo de Auditoría Interna.

3.- Causa

La causa responde a la pregunta: ¿Por qué ocurrió la desviación?

La causa se obtiene de la desviación o diferencia entre el criterio y la condición. Es la razón por la cual “lo que realmente ocurre” es diferente a “lo que debe o debería ser”. Su adecuada identificación es fundamental para posteriormente entregar recomendaciones claras, constructivas y que agreguen valor contribuyendo a mitigar o eliminar el efecto.

Es importante determinar la causa raíz de esta “diferencia”. Para ello se debe identificar y analizar la causa primaria, en lugar de limitarse a la descripción de los síntomas del problema. El síntoma es un

indicador de un problema, y no la causa del problema en sí.

Ejemplo: Los ingresos por ventas disminuyen como resultado de la mala calidad de los productos y servicios ofrecidos, generando una baja motivación entre el personal del área de ventas. La causa del problema es la deficitaria calidad de los productos y servicios. El síntoma es la baja motivación de las personas. Por lo tanto, formular y aplicar un plan especial para subir la motivación del personal del área de ventas no soluciona en nada el problema, el énfasis de la solución al problema debe estar en la mejora de la calidad de los productos y servicios, de acuerdo a los requerimientos de los clientes y el mercado.

Si la condición ha persistido por un largo período de tiempo o se está intensificando, también se deben describir las causas que contribuyen a que se produzca esta situación.

Existen diversas técnicas o herramientas que pueden ayudar a analizar y determinar la causa raíz de un hallazgo, algunas de ellas son simples y otras más complejas; el uso adecuado de estas dependerá del criterio profesional del auditor interno.

Algunos ejemplos de estas herramientas incluyen:

- Los Cinco Porqués.
- Modo de Fallo y Análisis de los Efectos.



Los hallazgos son exposiciones de los hechos detectados por la auditoría interna en el desarrollo de su trabajo. Una comunicación o informe final contiene aquellos hallazgos necesarios que la dirección y los responsables de la actividad operativa, deben conocer y sobre los que deben tomar acciones correctivas y preventivas.

HALLAZGOS DE AUDITORÍA INTERNA

- Diagrama SIPOC (su nombre se deriva de las siglas en inglés Suppliers (proveedores). Inputs (entradas), Process (proceso), Outputs (salidas), Customers (clientes)).
- Diagramas de Flujo.
- Diagramas Fishbone o Espina de Pescado.
- Indicadores Fundamentales para la Calidad.
- Diagrama de Pareto.
- Correlación Estadística.

4.- Efectos Reales o Potenciales

El efecto responde a la pregunta: ¿Cuál es o puede ser la consecuencia o impacto para la materia auditada ante la materialización de un riesgo que no está debidamente controlado o administrado?

El efecto también se obtiene de la diferencia entre el criterio y la condición. Es la consecuencia o impacto producido por dicha diferencia y demuestra la importancia de la condición al describirse el riesgo o exposición en que se encuentra la organización.

El efecto se puede describir en términos cuantitativos tales como pesos, horas, o número de transacciones; en términos cualitativos, describiendo la forma en que la ejecución de un programa originó cambios en las condiciones físicas, sociales, o condiciones económicas reales; o como una combinación de términos cuantitativos y cualitativos.

Los efectos deben ser concretos y realistas, de modo tal que el Jefe de Servicio logre dimensionar su impacto en forma adecuada. Los efectos deben estar asociados al hallazgo específico, evitándose describir en el informe efectos genéricos, tales como “imposibilita cumplir el objetivo del proceso”. Los efectos reales o potenciales deben considerar diversos ámbitos como el económico, patrimonial e imagen organizacional, entre otros.

Los efectos se pueden describir en términos reales, potenciales o una combinación de ellos. En el caso que sea factible, es muy recomendable cuantificar el impacto o consecuencia, puesto que es muy útil para el Jefe de Servicio y su equipo directivo, conocer en números, el alcance o impacto de los efectos. Si el efecto real no puede ser determinado, también es útil para demostrar la importancia de las consecuencias, proyectar los efectos potenciales que podrían producirse de no tomar medidas correctivas en forma oportuna.

También es posible analizar los efectos de acuerdo al impacto que tienen en el tiempo para la materia auditada y para la organización.

Mayor información sobre este tema se puede encontrar en: <http://www.auditoriainternadegobierno.cl/>