

MINUTA DE CHAT N° 26 – 2004**CLAIN - FELABAN**

TEMA	“INDICADORES DE MEDICION DE LA GESTION DE AUDITORÍA INTERNA”
FECHA	24 de Noviembre de 2004.
DURACIÓN	Una hora.
MODERADOR	Alejandro MALLEZA

ASISTENTES

NOMBRE	APODO	ENTIDAD	PAIS
Ximena Luna	ximelu	Produbanco	Ecuador
William Abril	William	Banco Popular	Colombia
Víctor Ojeda	Victor	Banco Pichincha C.A.	Colombia
Gabriela Cavalieri	Gabriela	Banco de la Nación Argentina	Argentina
Ronald Jiménez Méndez	AUDITBCR	BCR	Costa Rica
Rolando	Rolando	Interfin	Costa Rica
ricardo castro	ricardo	bco itau buen ayre	Argentina
Ramiro Uribe Alemán	baneco	Banco Económico S.A.	Bolivia
Oswaldo Yasbek	oswaldo	Banco de Loja	Ecuador
Olga lucia Espinosa	FELABAN	FELABAN	Colombia
martha lucia urrego	FELABAN	Felaban	Colombia
Juan Carlos López	jclopez	Banco Internacional	Ecuador
Henry Vega	Henry	BAC San José	Costa Rica
Gabriela Cavalieri	Gabriela	Banco de la Nación Argentina	Argentina
Eduardo Ojeda	EOjeda	Banco del Desarrollo	Chile
Eduardo Escobar Giraldo	eduardo	Banco Popular	Colombia
dario	dario	Banco Popular	Colombia
Cotty García Alburez	cgarcia	Banco Internacional, S.A.	Guatemala
Cosme Juan Carlos Belmonte	Cosme	Banco de la Nación Argentina	Argentina
Cecilar Poveda Flor	Ceci	Banco Internacional	Ecuador
Augusto Bazzola	Augusto	BBVA Banco Frances	Argentina
Andrea Arcaro	Ale y Andrea	Banco Credicoop	Argentina
Alejandro Malleza	Alejandro	Banco Credicoop CL	Argentina

Siendo las 09:45 horas AM (hora Colombia) se comienzan a conectar los integrantes del Comité. Alcanzándose la lista de los asistentes que previamente se indicaron.

El Chat comienza a las 10:05 AM (hora Colombia) presentando una a una las preguntas que se habían enviado en la comunicación preliminar.

Finalmente el chateo se enfocó en:

1.- ¿Que Entidades de contralor de su país realizan revisiones sobre la labor de la Auditoría Interna?. ¿Aplican esquemas de medición predeterminados y éstos son conocidos por las Auditorías controladas?. De corresponder, explicitar los indicadores comprendidos.

2. ¿La gestión de la Auditoría Interna esta sujeta a revisiones periódicas y/o calificaciones por parte de la Auditoría Externa o terceros contratados para tal fin?. ¿Utilizan mecanismos de medición?.

3.- ¿Considera necesario contar con un Sistema de medición de la gestión de Auditoría con coeficientes pautados y estandarizados? ¿Por qué? ¿Cuál sería el uso de las mediciones?

- a) Cuantificación de los hallazgos detectados por la Auditoría que neutralicen o mitiguen los riesgos
- b) Optimización y/o insuficiencia en los procedimientos diseñados y/o aplicados, por la Auditoría Interna.
- c) Evolución en relación a períodos anteriores
- d) Comparación con otras Entidades.
- e) Optimización en la aplicación de recursos.
- f) Cuantificación de la participación del Auditor en cambios que mejoren la productividad.
- g) Alineación a los planes de gestión de la Entidad y a los objetivos estratégicos
- h) Evaluación global de la Auditoría Interna.
- i) Otras - Explicitar

4.- ¿Considera que el trabajo de desarrollo de un Sistema de Medición como el antes mencionado debiera incluirse en la planificación?.

5.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFICACIA de los recursos, entendiéndose como tal, el nivel de cumplimiento de objetivos sobre la planificación de los recursos utilizados, fueran estos humanos, tecnológicos, presupuestarios, etc. ?

6.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFICIENCIA, definiéndola como la mejor relación costo-beneficio en la utilización de los recursos ?

7.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFECTIVIDAD, definiéndose como tal, el logro de los objetivos (eficacia) a través del mejor y más económico método (eficiencia) ?

8.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la PRODUCTIVIDAD, entendiéndose como tal, la relación de la producción respecto a los recursos aplicados en su realización?

9.- ¿Qué otros indicadores para medir los ATRIBUTOS DE LOS RECURSOS (humanos, tecnológicos, presupuestarios, etc.) que no se hayan incluido anteriormente se podrían mencionar?

10.- ¿Cuáles podrían ser los indicadores vitales para evidenciar el POSICIONAMIENTO DE LA AUDITORÍA en la Organización, tanto de la Alta Conducción como por parte de los Auditados? ¿Se incluiría la opinión de los auditados? De ser así, ¿qué método se utilizaría para obtenerla?.

11.- ¿Se cuenta con un sistema de información para obtener los datos necesarios para el desarrollo de indicadores?.

12.- ¿Además de lo hasta aquí expuesto, considera que hay algún punto que le interesaría ampliar o agregar sobre el tema que nos ocupa?

13.- ¿Le parece que el tema aquí tratado amerita ser incluido en un Foro Virtual?

Se adjunta resumen ejecutivo del Chateo que incluye preguntas y un resumen condensado de las respuestas.

Se dio por cerrado el Chat N° 26 a las 13:00 AM (hora Colombia), agradeciéndose la participación de todos los integrantes, quedando pendiente el informar el contenido del Chat en la Comunidad Virtual del CLAIN en el sitio de Felaban.

CONCLUSIONES:

1.- ¿Que Entidades de contralor de su país realizan revisiones sobre la labor de la Auditoría Interna?. ¿Aplican esquemas de medición predeterminados y éstos son conocidos por las Auditorías controladas?. De corresponder, explicitar los indicadores comprendidos.

- ❖ *En general, la revisión es efectuada por las Superintendencias de Entidades Financieras de cada país, la cual comprende la fiscalización del cumplimiento normativo y la gestión de las Auditorías internas y externas, no teniendo conocimiento de la existencia y uso de indicadores de medición. En un caso se indica que la evaluación realizada fue escasa y en otro que por los datos solicitados la Superintendencia estaría analizando su uso. En Brasil, el Banco Central está desarrollando un sistema de indicadores que incluye la actividad de la auditoría para aplicar tanto in situ como a distancia.*

2. ¿La gestión de la Auditoría Interna esta sujeta a revisiones periódicas y/o calificaciones por parte de la Auditoría Externa o terceros contratados para tal fin?. ¿Utilizan mecanismos de medición?.

- ❖ *En el caso de Argentina, por disposición de normas del Banco Central, la Auditoría Externa debe realizar evaluaciones del ambiente de control. En ese contexto, se evalúa el funcionamiento de la Auditoría Interna. En Costa Rica,*

Ecuador y Colombia también existen controles externos desde diferentes Organismos, mientras que en Chile, por iniciativa voluntaria de cada Entidad Bancaria, se contratan servicios de Auditoría Externa, los cuales comprenden a la revisión mencionada. En Brasil el Comité de Auditoría conjuntamente con la Gerencia de Auditoría contratan consultoras externas de renombre internacional para evaluar la estructura, metodología y actividades ejercidas por la Auditoría Interna. En todos los casos se desconoce los mecanismos de medición empleados.

3. ¿Considera necesario contar con un Sistema de medición de la gestión de Auditoría con coeficientes pautados y estandarizados? ¿Por qué? ¿Cuál sería el uso de las mediciones? a) Cuantificación de los hallazgos detectados por la Auditoría que neutralicen o mitiguen los riesgos b) Optimización y/o insuficiencia en los procedimientos diseñados y/o aplicados, por la Auditoría Interna. C) Evolución en relación a períodos anteriores d) Comparación con otras Entidades. e) Optimización en la aplicación de recursos. f) Cuantificación de la participación del Auditor en cambios que mejoren la productividad. g) Alineación a los planes de gestión de la Entidad y a los objetivos estratégicos h) Evaluación global de la Auditoría Interna. i) Otras - Explicitar

❖ Todos consideraron necesario e importante de disponer de un Sistema de medición, coincidiendo con los usos expuestos. Se indicaron algunas particularidades, dando preeminencia a las posibilidades de efectuar comparaciones respecto a eficiencia, efectividad, productividad y control de costos.

4. ¿Considera que el trabajo de desarrollo de un Sistema de Medición como el antes mencionado debiera incluirse en la planificación?.

❖ Todos coincidieron en su inclusión, teniendo en cuenta la necesidad de recursos para la generación, realización y evaluación periódica. Con la adhesión de varios participantes, surgió la inquietud que el Comité Latinoamericano trabaje en una propuesta sobre coeficientes de medición.

5. ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFICACIA de los recursos, entendiéndose como tal, el nivel de cumplimiento de objetivos sobre la planificación de los recursos utilizados, fueran estos humanos, tecnológicos, presupuestarios, etc.?

6. ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFICIENCIA, definiéndola como la mejor relación costo-beneficio en la utilización de los recursos ?

7. ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFECTIVIDAD, definiéndose como tal, el logro de los objetivos (eficacia) a través del mejor y más económico método (eficiencia)?

8. ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la PRODUCTIVIDAD, entendiéndose como tal, la relación de la producción respecto a los recursos aplicados en su realización?

Dado que en las respuestas referidas fueron realizadas con diferentes clasificaciones, podríamos sintetizar como principales indicadores:

- Cantidad de trabajos, horas, capacitación, costos realizados sobre planificación en cada uno de ellos,
- Cantidad de hallazgos frecuentes,
- Recomendaciones Importantes de Auditoría.

- Cantidad de Recomendaciones Aceptadas / Total de Recomendaciones Efectuadas.
- Cantidad de Ahorros Generados por Auditoría / Costo Total de la Auditoría.
- Ahorros en Costos / Presupuesto de Auditoría.
- Total de Auditorías Tercerizadas / Total de Auditorías a Realizar.
- Total de Auditores para cada Especialización / Total de Auditores.
- Cantidad de mejoras en los procesos/ Total de Recomendaciones Efectuadas.
- Frecuencias de visitas a Sucursales,
- Aplicación de Auditoría a Distancia.
- Presupuesto de Auditoría / Presupuesto Total de la Organización.
- Total de Costo por Auditor / Costo Total de la Auditoría.
- Total de Costo por Especialización / Costo Total de la Auditoría.
- Cantidad de Auditores por sobre cantidad de empleados o por montos de activos de la Entidad,
- Cantidad de auditores sobre dependencias auditables,
- Dependencias auditadas sobre cantidad de dependencias,
- Cantidad de recursos afectados a Filiales sobre total de Filiales,
- Cantidad de recursos afectados a Casa Central sobre dependencias Centralizadas.
- Concepto de los auditados sobre el trabajo de la Auditoría,
- Días promedio de respuesta,
- Respuestas no cumplidas sobre total de respuestas,
- Cantidad de quejas recibidas sobre la gestión de auditoría respecto al total de auditores,
- Cantidad de requerimientos de auditados no atendidos sobre total recibido
- Registro equilibrado de progresos.
- Trabajos realizados sobre recursos afectados,
- Gastos de auditoría sobre Auditorías realizadas,
- Gastos de auditoría sobre cantidad de Auditores,
- Costos de las Auditorías,
- Tiempos de realización de las Auditorías,
- Cantidad de trabajos sobre observaciones o recomendaciones efectuadas,
- Informes elevados al comité sobre informes totales,
- Cantidad de trabajos sobre delimitación de responsabilidades o sanciones,
- Evolución de la cantidad de trabajos, controles, temáticas y ciclos alcanzados.

9.- ¿Qué otros indicadores para medir los ATRIBUTOS DE LOS RECURSOS (humanos, tecnológicos, presupuestarios, etc.) que no se hayan incluido anteriormente se podrían mencionar?

Como resumen sobre otros atributos de los recursos, se pueden mencionar:

- Cantidad de Auditores profesionales y/o certificados sobre cantidad de Auditores,
- Horas de capacitación por auditor,
- Rotación de temas por auditor,
- Años promedio de experiencia en la función,
- Cantidad de personal desarrollado en la Entidad sobre total de auditores,
- Personal rotado hacia y desde otras dependencias,

- Porcentaje relación personal femenino-masculino,
- Cantidad de personal aportado anual a otras dependencias de la Entidad sobre total de auditores, existencia de evaluaciones de desempeño,
- Nivel promedio de las evaluaciones obtenidas,
- Soft y herramientas de computación utilizadas por la Auditoría para su administración.
- Tiempo Aplicado a Actividades Técnicas / Total del Tiempo Aplicado por Auditoría.
- Tiempo Aplicado a Actividades Administrativas / Total del Tiempo Aplicado por Auditoría.
- Grado de participación de los auditores internos en programas de capacitación (como instructores) en temas relacionados con control interno y administración de riesgos.

10.- ¿Cuáles podrían ser los indicadores vitales para evidenciar el POSICIONAMIENTO DE LA AUDITORÍA en la Organización, tanto de la Alta Conducción como por parte de los Auditados? ¿Se incluiría la opinión de los auditados? De ser así, ¿qué método se utilizaría para obtenerla?.

Con respecto a la valoración de la alta Conducción, los indicadores podrían referirse a: a) Procedencia de los Recursos de la Auditoría, b) Nivel de las remuneraciones de los Auditores, c) Capacitación recibida por el plantel de Auditoría, d) Nivel de Participación de la Auditoría en otros espacios de la Organización, e) Carácter proveedor de Recursos Calificados de la Auditoría a otras áreas de la Organización, f) Calificación del Organismo de Contralor, g) Nivel de consultas recibidas por la Auditoría y jerarquía de las mismas. Cantidad de Requerimientos rutinarios de la Gerencia fuera de plan. Cantidad de Requerimientos altamente confidenciales y/o críticos de la Gerencia. Tiempo promedio de la respuesta – requerimiento de la Gerencia. Permeabilidad de la Alta Gerencia a requerimientos de Auditoría (jerarquización, capacitación, cantidad de auditores). Nivel de convocatoria para la participación de auditoría en la implementación de nuevos productos o servicios.

Con respecto a la valoración del Auditado, los indicadores podrían referirse a: a) Nivel de aceptación de las recomendaciones, b) Tiempo promedio de respuesta, c) Nivel de consultas recibidas, d) Opinión de los auditados o Nivel de Satisfacción del Cliente. Cantidad de Quejas sobre Auditoría.

En general, el método para medir el nivel de satisfacción del auditado surgido de las respuestas es la realización de una encuesta, la cual podría contener temáticas y valores predeterminados, y ser realizadas en diferentes momentos y dependencias de la Entidad.

11.- ¿Se cuenta con un sistema de información para obtener los datos necesarios para el desarrollo de indicadores?.

La mayoría de los Bancos cuentan con Sistemas de Información que permitirían determinar algunos de los indicadores expuestos, mientras que para otros se necesitaría un mayor desarrollo.

12.- ¿Además de lo hasta aquí expuesto, considera que hay algún punto que le interesaría ampliar o agregar sobre el tema que nos ocupa?

Surgen como propuestas:

- *Inclusión en actividades de la Federación del tratamiento de posibles indicadores.*
- *Comenzar a realizar mediciones de algunos de los atributos, y luego de un plazo realizar un intercambio de los resultados mediante una encuesta.*
- *Plantear un cuestionario de encuesta.*

13.- ¿Le parece que el tema aquí tratado amerita ser incluido en un Foro Virtual?

Se produjeron algunos intercambios entre los participantes para continuar el tratamiento del tema y surgió el común acuerdo de generar el Foro a tal efecto.

RESUMEN EJECUTIVO CHAT N° 26 – 2004.

26/11/04

1.- ¿Que Entidades de contralor de su país realizan revisiones sobre la labor de la Auditoría Interna?. ¿Aplican esquemas de medición predeterminados y éstos son conocidos por las Auditorías controladas?. De corresponder, explicitar los indicadores comprendidos.

Cosme y Gabriela

La Superintendencia de Entidades Financieras del Banco Central de la República Argentina a través de la Subgerencia General de Análisis y Auditoría, y por medio de la Gerencia de Control de Auditores tiene la función de controlar la labor de los auditores internos y externos de las entidades financieras y fiscalizar el cumplimiento de la normativa sobre el particular dictada por el BCRA. Anualmente realizan esta evaluación.

También la Auditoría General de la Nación, la Auditoría Externa y la Sindicatura General de la Nación evalúan la labor de la Auditoría Interna.

No son de nuestro conocimiento los esquemas de medición utilizados.

Ale y Andrea

El Banco Central de la República Argentina a través de su Gerencia de Control de Auditores basándose en el modelo COSO, efectúa controles y califica el funcionamiento del Comité y Auditoría Interna. Los indicadores al no ser públicos, desconocemos si existen y si se emplean en las revisiones, las cuales requieren datos y documentos sobre planificación, realización y seguimiento de Auditorías; determinación de muestras; y pruebas de diseño, cumplimiento y sustantivas en ciclos más relevantes, sistemas de información y contabilidad.

Ximelu

En el caso de Ecuador, Superintendencia de Bancos y Auditoría Externa, en el sector bancario privado.

EOjeda

En Chile es la Superintendencia de Bancos la que califica la labor de las auditorías internas, dentro de las facultades que le otorga la ley de calificar la gestión de riesgos de los bancos e instituciones financieras. Los Bancos no conocemos las pautas de evaluación,

cgarcia

En el caso de Guatemala, es muy escasa la evaluación tanto de la Super como de Auditoría Externa. Todavía no se nos requiere como Auditoría algún standard de verificación unificado

oswaldo

Como lo manifestó Ximena en Ecuador el organismo controlador es Superintendencia de bancos. se desconoce los indicadores aplicados a la gestión de auditoría

Ricardo

A gestão e operação da auditoria interna estão sujeitas a avaliações do Banco Central do Brasil. O Banco Central do Brasil está desenvolvendo um sistema de rating, com verificações in-loco e a distância, através do uso de indicadores, e que inclui análises sobre a atividade de auditoria interna.

2. ¿La gestión de la Auditoría Interna esta sujeta a revisiones periódicas y/o calificaciones por parte de la Auditoría Externa o terceros contratados para tal fin?. ¿Utilizan mecanismos de medición?.

Cosme y Gabriela.

Por expresa disposición de las Normas del Banco Central de la República Argentina, la Auditoría Externa debe realizar la evaluación global del ambiente de control interno de las Entidades Financieras y para tal fin deberá evaluar la organización del área de Auditoría Interna, su metodología de trabajo, el plan anual de auditoría y el cumplimiento de conformidad con las normas mínimas sobre controles internos establecidas.

Si la evaluación de la Auditoría Interna efectuada por la Auditoría Externa resulta satisfactoria, el auditor externo puede coordinar parte de su tarea con aquella, de acuerdo con las normas de Auditoría generalmente aceptadas, asumiendo la totalidad de las responsabilidades generadas por este curso de acción.

No se han contratados terceros para tal fin. Desconocemos los mecanismos de medición que utilizan.

Ale y Andrea

Se realizan revisiones anuales que califican el funcionamiento del Comité y de la Auditoría Interna, desconociendo si emplean indicadores para efectuar las evaluaciones. Entre ambas Auditorías se coordina la planificación y realización de trabajos, cuyos resultados son tenidos en cuenta por la Auditoría Externa a efectos de emitir opinión sobre aspectos de control interno.

Oswaldo

Las revisiones practicadas en nuestra entidad son eventuales.

Rolando

En el caso nuestro los auditores evalúan el cumplimiento del plan de trabajo y su cumplimiento. si no se revisa alguna área lo hacen ver al comité de auditoría para que se modifique el plan

William

En Colombia existe la figura del revisor fiscal quien ejerce evaluaciones sobre el control interno *que realizan las auditorías internas.*

Ojeda

En el caso de Chile podemos deducir que están evaluando por la información que nos solicitan, como, planificación anual, cumplimiento de dichos planes, labores del comité de auditoría, alcance y cobertura de las auditorías, organización de auditoría, nómina de auditores y calificación profesional, planes de capacitación, seguimiento de observaciones y

grado de solución de ellas, programas de trabajo utilizados en los trabajos, papeles de trabajo, informes de algunas auditorías,

Rolando

Lo que indica Eduardo se incluye acá en la calificación de gestión. una especie de camul

ximelu

En Ecuador, al menos una vez al año recibimos visitas de Superintendencia de Bancos. No conocemos al detalle el mecanismo de evaluación.

oswaldo

Cabe agregar que nuestro organismo de control si practica evaluaciones en función de la información solicitada.

EOjeda

En Chile existen Bancos que han contratado los servicios de auditores externos para calificar auditoría interna, esto es por iniciativa de cada institución, no hay obligación, también los auditores externos evalúan la calidad de las auditorías internas para fijar el alcance y profundidad de sus pruebas y determinar confianza en los controles internos, si detectan debilidades las informan a la administración

Ricardo

Periodicamente o Comitê de Auditoría em conjunto com a Diretoria de Auditoría contrata consultorias externas de renome internacional para avaliar a estrutura, metodologias e atividades exercidas pela Auditoría Interna.

3.- ¿Considera necesario contar con un Sistema de medición de la gestión de Auditoría con coeficientes pautados y estandarizados? ¿Por qué? ¿Cuál sería el uso de las mediciones?

- j) Cuantificación de los hallazgos detectados por la Auditoría que neutralicen o mitiguen los riesgos**
- k) Optimización y/o insuficiencia en los procedimientos diseñados y/o aplicados, por la Auditoría Interna.**
- l) Evolución en relación a períodos anteriores**
- m) Comparación con otras Entidades.**
- n) Optimización en la aplicación de recursos.**
- o) Cuantificación de la participación del Auditor en cambios que mejoren la productividad.**
- p) Alineación a los planes de gestión de la Entidad y a los objetivos estratégicos**
- q) Evaluación global de la Auditoría Interna.**
- r) Otras - Explicitar**

Cosme y Gabriela

Se considera vital contar con un Sistema de medición de la gestión de Auditoría Interna que a los efectos de ser objetivo y unificado esté formado por indicadores pautados y estandarizados.

Esto es necesario para evaluar la eficiencia y eficacia de la labor realizada por la Auditoría Interna, para añadir valor a la Organización, para delinear metas alcanzables de crecimiento surgidas con posterioridad a la utilización del Benchmark.

Las mediciones se usarían para todos los apartados descritos en los enunciados a) al h) como así también para medir la Productividad de Auditoría Interna.

oswaldo

Es importante lo indicado, puesto que esto permitirá medir la gestión efectiva de auditoría interna y el valor agregado que aporta en el desarrollo de las operaciones de la entidad

Ale y Andrea

Sí, dado que nos permitiría sintetizar y esquematizar los principales datos que disponemos en forma dispersa y nos resultan útiles para evaluar y direccionar nuestras acciones. Entendemos que todas las alternativas propuestas constituyen objetivos en virtud de los cuales resulta importante un esquema de medición. En ese marco, la prioridad que cada Entidad elija direccionará sus cursos de acción

Victor

Considero muy importante contar con sistemas de medición de la gestión de Auditoría Interna, lo que nos permitirá rendir cuentas, tal como lo hacen las distintas áreas de las instituciones financieras

cgarcia

Por supuesto que sí, ya que con esto se lograría medir el riesgo de Auditoría y elevaría la tecnificación de la labor de supervisión de las instituciones.

William

Si sería interesante hacer una medición para obtener un Bench Marking, como también conocer la optimización en la aplicación de los recursos y la evaluación global de la auditoría interna.

Rolando

Yo siempre he tenido esa inquietud de como medir mi ejecución y no he encontrado una solución. Lo que he realizado es aplicar una encuesta entre los auditados donde mido la parte de conocimiento y la parte humana y comportamiento.

Ximelu

Consideramos muy útil medir la gestión de auditoría interna en base a indicadores, pues eso permitirá evaluar la calidad de la gestión de Auditoría, el grado de contribución al logro de los objetivos institucionales, y que los Organismos de Control tenga un respaldo en la gestión de Auditoría Interna. También nos permitirá estandarizar los enfoques de revisión, y tecnificar más las revisiones.

Eojeda

Desde luego que es necesario contar con sistemas de medición y posibilidad de comparación, pues hoy todos estamos preocupados de la eficiencia, efectividad, productividad, control de costos, incentivos sobre la base de resultados, y para ello es

fundamental disponer de sistema de medición de la gestión de auditoría e información para compararse con otras instituciones del país y del extranjero.

Ricardo

Seria importante contar com um sistema de medição padronizado. Isso permitiria identificar pontos fortes e fracos, auxiliando no planejamento e priorização dos investimentos da Auditoría Interna.

Além disso, haveria estímulo para uma competição saudável na adoção de melhores práticas.

4.- ¿Considera que el trabajo de desarrollo de un Sistema de Medición como el antes mencionado debiera incluirse en la planificación?.

Cosme y Gabriela

Obviamente, se considera necesario que el desarrollo de un sistema como el mencionado se incluya en la planificación tanto para la asignación de recursos como para la evaluación de los mismos y que su implementación y uso, traigan aparejado un crecimiento tanto del área como de la organización.

Ale y Andrea

Sí, previéndose asignación de recursos en el plan para su generación, realización y evaluaciones periódicas.

William

Si debe ser incluido en la planeación.

cgarcia

Debe incluirse ya que esto implicará tiempo del staff de auditoría en la determinación de los coeficientes y mecanismos de medición.

Rolando

seria un reto muy interesante en establecer un esquema de medición y calificación de las auditoría.

oswaldo

Si debería incluirse y considero que lo deberían hacer los quienes cumplen con la función de control (Superintendencia y/o Auditoría Externa)

ximelu

Por supuesto, pues en la medida en que se planifique el sistema de medición, los recursos se dirigirán a lograr esos objetivos.

EOjeda

Debiera incluirse, me inclino por la idea que en el Comité Latinoamericano se trabaje en una propuesta de coeficientes, creo que sería de gran utilidad para todos, y el esfuerzo sería más eficiente que cada uno de nosotros está tratando de desarrollar lo propio.

Rolando

excelente idea.

Ricardo

Certamente. À medida que cada auditoría interna adote padrões de gestão e estes se difundam no mercado, a auditoría interna como um todo pode se beneficiar.

5.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFICACIA de los recursos, entendiéndose como tal, el nivel de cumplimiento de objetivos sobre la planificación de los recursos utilizados, fueran estos humanos, tecnológicos, presupuestarios, etc. ?

Cosme y Gabriela

Los principales indicadores para medir la EFICACIA serían:

- Número de Hallazgos / Recomendaciones Importantes de Auditoría.
- Cantidad de Recomendaciones Aceptadas / Total de Recomendaciones Efectuadas.
- Cantidad de Ahorros Generados por Auditoría / Costo Total de la Auditoría.
- Ahorros en Costos / Presupuesto de Auditoría.
- Total de Auditorías Tercerizadas / Total de Auditorías a Realizar.
- Total de Auditores para cada Especialización / Total de Auditores.

EOjeda

Partiendo del supuesto que todos tenemos un plan anual que debemos cumplir, me inclino por medir la eficacia sobre la base del cumplimiento de tales planes.

Victor

Estoy de acuerdo con tu propuesta

Ximelu

Apoyamos la idea de EOjeda

Oswaldo

- Por ejemplo.- Cuantificar el número de procesos automatizados, medir el tamaño de los procesos, medir el tiempo de los procesos.

William

Cuando se cumplen los cronogramas con una cobertura amplia y suficiente que evalúe todos los riesgos

Ale y Andrea

Podrían ser, cantidad de trabajos, horas, capacitación, costos realizados sobre planificación en cada uno de ellos, cantidad de hallazgos frecuentes, cantidad de mejoras en los procesos, frecuencias de visitas a Sucursales, aplicación de Auditoría a Distancia.

cgarcia

Podría incluirse como dentro de los aspectos a medir la eficacia, el grado de avance del programa de auditoría, tiempos utilizados versus tiempos planificados, estabilidad del grupo de auditoría, seguimiento de las observaciones realizadas versus las implementadas.

Ximelu

Coincidimos mayormente con Cosme, adicionalmente propondríamos cumplimiento del plan versus lo planificado

Rolando

Lo ideal sería cuantificar los hallazgos en monetarios los que se puedan y en riesgo de que sucedan los otros.

Victor

Un indicador importante puede ser la mitigación de los diferentes riesgos, especialmente el riesgo operativo, claro que para esto debemos contar con información histórica que nos permita la medición.

Ricardo

Indicadores de eficácia poderiam incluir o cumprimento do planejamento estratégico e tático, cobertura do universo auditável (processos e riscos).

6.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFICIENCIA, definiéndola como la mejor relación costo-beneficio en la utilización de los recursos ?

Cosme y Gabriela

Los principales indicadores para medir la EFICIENCIA serían:
Presupuesto de Auditoría / Presupuesto Total de la Organización.
Total de Costo por Auditor / Costo Total de la Auditoría.
Total de Costo por Especialización / Costo Total de la Auditoría.

William

Por aquellos aspectos que miden grado de profesionalismo del auditor, resultados de sus labores, oportunidad en la entrega de los trabajos y grado de contribución en el mejoramiento de los mecanismos de control.

Ale y Andrea

Algunos podrían ser, cantidad de Auditores por cada XX cantidad de empleados o por montos de activos de la Entidad, cantidad de auditores sobre dependencias auditables, dependencias auditadas sobre cantidad de dependencias, cantidad de recursos afectados a Filiales sobre total de filiales, cantidad de recursos afectados a Casa Central sobre dependencias Centralizadas.

Cgarcia

Inversión tiempo de auditoría versus tiempo utilizado, salario auditores/tiempo utilizado, comparado con hallazgos obtenidos. Adicionalmente creo importante la efectividad que tuvo

el trabajo de auditoría en anticipar proactivamente el riesgo en beneficio de la Institución, creo que sería el mejor indicador de la eficiencia del trabajo realizado

Victor

Cumplimiento de objetivos del área que tiene que ir en concordancia con los objetivos institucionales.

oswaldo

Rentabilidad de la empresa, comportamiento de índices financieros, comparación de costo - beneficio de las operaciones.

Eojeda

Considerando que hay suficientes ideas para medir el costo me limitaré a medir los beneficios, estimo que un buen indicador de los beneficios es el gasto en provisiones y castigos por riesgos de crédito, riesgo operacional y mercado, gastos de apoyo operacional en relación a los ingresos (eficiencia) pues si estos riesgos están bien administrados en la institución y los niveles de gastos son adecuados en parte es por la labor de auditoría.

Ricardo

Uma boa medida seria o custo por trabalho ou por auditor.

7.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la EFECTIVIDAD, definiéndose como tal, el logro de los objetivos (eficacia) a través del mejor y más económico método (eficiencia) ?

Cosme y Gabriela

Los principales indicadores para medir la EFECTIVIDAD serían:

Registro equilibrado de progresos.

Total de Hallazgos Frecuentes / Total de Hallazgos.

Total de Mejoras en los Procesos / Total de Recomendaciones Efectuadas.

Ale y Andrea

Serían algunos ejemplos, concepto de los auditados sobre el trabajo de la Auditoría, días promedio de respuesta, respuestas no cumplidas sobre total de respuestas, cantidad de quejas recibidas sobre la gestión de auditoría respecto al total de auditores, cantidad de requerimientos de auditados no atendidos sobre total recibido y cantidad de recomendaciones aceptadas sobre total emitidas.

Rolando

me parece que la evaluación debe tener varias secciones. unas humanas, otras numéricas, otra técnica de auditoría, otra de herramientas, uso asesores externos etc.

oswaldo

de servicios ofrecidos por el auditor, relación con cliente interno, grado de cumplimiento del plan de trabajo

EOjeda

estimo que para el efecto necesariamente se requiere información de otras instituciones para compararse, aquí resulta esencial el disponer de encuestas en el propio país y a nivel latinoamericano, de lo contrario todo lo bueno o malo que podamos parecer será en relación a lo bueno o malo que nos encontramos nosotros mismos.

EOjeda

Oswaldo, el tema de calidad de servicio cliente interno es bueno, sin embargo debemos tener bien definido quien es el cliente interno,

Ricardo

O nível de implementação das recomendações nos prazos acordados com as áreas auditadas pode ser um indicador da agregação de valor proporcionado pela auditoria interna.

8.- ¿Cuáles serían los principales indicadores para medir la PRODUCTIVIDAD, entendiéndose como tal, la relación de la producción respecto a los recursos aplicados en su realización?

Cosme y Gabriela

Los principales indicadores para medir la PRODUCTIVIDAD serían:

Cantidad de Auditores / dotación total.

Cantidad de Auditores / total de activos.

Cantidad de Auditorías / cantidad de auditores.

Total de Auditores / Visitas de Sucursales.

Cantidad de Auditorías a Distancia / Total de Sucursales.

Total de Sucursales Visitadas / Total de Sucursales.

Tiempo Promedio de Respuestas / Requerimientos de la Gerencia.

Total de Auditorías Efectivamente Realizadas / Total de Auditorías Planificadas.

Horas Reales / Horas Presupuestadas.

Ximelu

Es necesario cuantificar los resultados positivos y negativos de la Institución para determinar cuánto participó auditoría para lograr esos resultados, ya sea en términos de incremento/disminución de ingresos, incremento/disminución de gastos, implementación de controles para reducir riesgos, etc.

Ale y Andrea

Podrían comprender a trabajos realizados sobre recursos afectados, gastos de auditoría sobre Auditorías realizadas, gastos de auditoría sobre cantidad de Auditores, ahorros generados por la Auditoría, costos de las Auditorías, tiempos de realización de las Auditorías, cantidad de trabajos sobre observaciones o recomendaciones efectuadas, informes elevados al comité sobre informes totales, cantidad de trabajos sobre delimitación de responsabilidades o sanciones, evolución de la cantidad de trabajos, controles, temáticas y ciclos alcanzados.

cgarcia

Grado de avance del programa de auditoría, recursos empleados/observaciones realizadas, tiempo presupuestado/tiempo realizado, tiempo dedicado a una área específica/tiempo global presupuestado. Adicionalmente creo que más allá de medir la productividad hay que medir la proactividad porque esta situación nos anticipa a situaciones de riesgo que debemos evitar para nuestra Institución.

oswaldo

grado de aplicación de las recomendaciones formuladas, encuestas al persona de la entidad para medir si creció la cultura de control,

EOjeda

Presidente Belmonte, insisto , todos esos indicadores son muy valiosos pero siempre que pueda compararlos con los de otras instituciones.

Cosme

Eduardo, totalmente de acuerdo, justamente el objetivo primordial del presente Chat es "despertar" la inquietud entre las auditorías internas de las Entidades financieras de Latinoamérica en tener indicadores comunes que nos permitan comparar. Obviamente a través del consenso.

Rolando

Una parte importante en mi opinión es el costo beneficio. Sería importante facturar a los precios de mercado los trabajos realizados y ver la auditoría como un centro de utilidad y la comparación con los auditado puede exigir una función mas eficiente y dirigida.

Jclopez

Creo que deberíamos medir la efectividad, de la auditoría en función del impacto que tienen los hallazgos, trabajos efectuados y recomendaciones realizadas en la consecución de los objetivos del negocio.

Ricardo

Poderia ser a quantidade média de trabalhos por auditor ou a quantidade de horas realizadas por trabalho; nos dois casos considerando o tipo, a complexidade e a abrangência das auditorias.

9.- ¿Qué otros indicadores para medir los ATRIBUTOS DE LOS RECURSOS (humanos, tecnológicos, presupuestarios, etc.) que no se hayan incluido anteriormente se podrían mencionar?

Cosme y Gabriela

Los principales indicadores para medir los ATRIBUTOS DE LOS RECURSOS serían:
Cantidad de Auditorías por cada Especialización / Total de Auditorías.

Tiempo Aplicado a Actividades Técnicas / Total del Tiempo Aplicado por Auditoría.

Tiempo Aplicado a Actividades Administrativas / Total del Tiempo Aplicado por Auditoría.

Total de Horas de Formación / Total de Auditores.

Años Promedio de Experiencia en Auditoría.

Horas Efectivas de Formación / Total de Horas de Formación Planeadas.

Rotación de Auditores. Y personal rotado desde y hacia los departamentos de operaciones.

Total de Auditores Certificados / Total de Auditores.

Ale y Andrea

Por ejemplo, cantidad de Auditores profesionales y/o certificados sobre cantidad de Auditores, horas de capacitación por auditor, rotación de temas por auditor, años promedio de experiencia en la función, cantidad de personal desarrollado en la Entidad sobre total de auditores, personal rotado hacia y desde otras dependencias, porcentaje relación personal femenino-masculino, cantidad de personal aportado anual a otras dependencias de la Entidad sobre total de auditores, existencia de evaluaciones de desempeño, nivel promedio de las evaluaciones obtenidas, soft y herramientas de computación utilizadas por la Auditoría para su administración.

cgarcia

Qué tipo de tecnología se utiliza, cada cuánto se actualiza, quiénes lo utilizan, cuántas revisiones se efectúan en los sistemas implementados, capacitaciones efectuadas, implementación de las capacitaciones en revisiones, nivel académico, avance de un año a otro, promociones, retiros, etc.

EOjeda

Gracias por su aclaración, lo felicito por su iniciativa, espero logremos el consenso

Victor

Grado de automatización de la función de Auditoría Interna, que le permita ser mas eficiente y bajar costos.

Ricardo

Há acompanhamento do nível de qualificação dos funcionários da Auditoría Interna (graduação, pós graduação, MBA, etc.), conhecimento de idiomas, certificação profissional (CIA, CISA.), etc.

10.- ¿Cuáles podrían ser los indicadores vitales para evidenciar el POSICIONAMIENTO DE LA AUDITORÍA en la Organización, tanto de la Alta Conducción como por parte de los Auditados? ¿Se incluiría la opinión de los auditados? De ser así, ¿qué método se utilizaría para obtenerla?.

Cosme y Gabriela

Los indicadores vitales para medir el POSICIONAMIENTO DE LA AUDITORÍA serían:
Cantidad de Requerimientos rutinarios de la Gerencia fuera de plan.
Cantidad de Requerimientos altamente confidenciales y/o críticos de la Gerencia.
Tiempo promedio de la respuesta – requerimiento de la Gerencia.
Permeabilidad de la Alta Gerencia a requerimientos de Auditoría (jerarquización, capacitación, cantidad de auditores).
Nivel de Satisfacción del Cliente (encuesta).
Cantidad de Quejas sobre Auditoría.

Ale y Andrea

Con respecto a la valoración de la alta Conducción, los indicadores podrían referirse a: a) Procedencia de los Recursos de la Auditoría, b) Nivel de las remuneraciones de los Auditores, c) Capacitación recibida por el plantel de Auditoría, d) Nivel de Participación de la

Auditoría en otros espacios de la Organización, e) Carácter proveedor de Recursos Calificados de la Auditoría a otras áreas de la Organización, f) Calificación del Organismo de Contralor, g) Nivel de consultas recibidas por la Auditoría y jerarquía de las mismas. Con respecto a la valoración del Auditado, los indicadores podrían referirse a: a) Nivel de aceptación de las recomendaciones, b) Tiempo promedio de respuesta, c) Nivel de consultas recibidas, d) Opinión de los auditados. Un posible método para medir el nivel de satisfacción del auditado podría ser la realización de encuestas con temáticas y valores predeterminados, realizadas en diferentes momentos y dependencias de la Entidad.

oswaldo

Número de aportes del auditor no considerados en el plan de trabajo

EOjeda

A lo anterior agregaría el grado de participación de los auditores internos en programas de capacitación (como instructores) en temas relacionados con control interno y administración de riesgos.

Ricardo

Podemos considerar como parâmetros a linha de subordinação da auditoría interna, o nível de implementação das recomendações e a opinião dos auditados. Esta poderia ser obtida através de questionário de satisfação, encaminhado junto com cada trabalho de auditoría.

11.- ¿Se cuenta con un sistema de información para obtener los datos necesarios para el desarrollo de indicadores?.

Cosme y Gabriela

Las distintas áreas de auditoría llevan registro de informes emitidos, tiempos empleados, seguimiento de observaciones, tiempos dedicados a la capacitación, vitales para efectuar las planificaciones anuales.

Dentro de la estructura de Auditoría recientemente modificada, ha sido creada un área de Análisis y Seguimiento de Información, donde se llevan registros de tiempos empleados, informes generados, seguimiento de los no razonables, seguimientos de las tareas fuera de planeamiento.

Si bien el sistema no está completamente desarrollado, se cuenta con todos los datos para ponerlo en funcionamiento, y efectuar las mediciones.

Cgarcia

Creo que se debe ir creciendo con relación a estas mediciones independientemente que los entes externos de nuestros países lo midan o no, ya que estos índices mejorarán nuestro nivel de alcance y posicionamiento en las actividades de la alta dirección.

ximelu

Se puede medir mediante encuestas a funcionarios de la entidad, reuniones de trabajo con las jefaturas de los departamentos auditados. Nivel de convocatoria para la participación de auditoría en la implementación de nuevos productos o servicios, grado de aceptación de las sugerencias, recomendaciones de auditoría, etc.

oswaldo

NO

Ale y Andrea

Sí, actualmente contamos con una base de desarrollo propio, que nos permite determinar algunos de los indicadores expuestos. Sería necesario no obstante, para otros indicadores, definir nuevos módulos de recopilación de información

EOjeda

En nuestro caso si disponemos de sistemas de información que no permiten obtener los indicadores, si no todos, la mayoría

ximelu

No tenemos un sistema de información, pero con las ideas de los participantes podríamos desarrollar

Victor

En nuestro caso contamos con información estadística que debería complementarse, dependiendo del tipo de indicadores se quiera medir.

Ricardo

Sim. As informações são obtidas através de sistemas legados da Auditoría.

12.- ¿Además de lo hasta aquí expuesto, considera que hay algún punto que le interesaría ampliar o agregar sobre el tema que nos ocupa?

Cosme y Gabriela

Sería positivo que cada entidad comenzara a realizar mediciones de algunos atributos a determinar y fijando un plazo, intercambiar los resultados de las mediciones mediante una encuesta.

En nuestro caso, tomando como base las tareas fuera de planeamiento se pueden medir los requerimientos de la Gerencia fuera de plan (tanto los rutinarios como los altamente confidenciales).

Como primer medida podría tomarse hacerse una encuesta para conocer la satisfacción de nuestros clientes entendiendo como tal a todas las áreas de la organización que es a quien le añadimos valor.

Abrir un mail para recibir las quejas sobre la auditoría.

Implementar un seguimiento de las observaciones tal como lo está solicitando el Banco Central en su última inspección a esta auditoría.

cgarcia

Con relación a este tema, me pareció interesante los comentarios de algunos miembros en el sentido de trabajar en medición a nivel latinoamericana, creo que con la participación de todos podría lograrse. Motivo a la Federación para que lo incluya dentro de sus actividades, ya que esto nos permitirá elevar nuestros estándares en general.

Rolando

Mi propuesta es plantear un cuestionario de encuesta y una serie de índices de evaluación y lo circulemos a algún compañero que lo consolide y lo pase a todos los compañeros para iniciar una evaluación y darle seguimiento en estos chat´w

Ricardo

Sim. A avaliação de desempenho da gestão da auditoria, que poderia ser realizada através de pesquisas junto às equipes, auto-avaliações, em todos os níveis da auditoria interna, ou também através da contratação de consultorias externas especializadas..

13.- ¿Le parece que el tema aquí tratado amerita ser incluido en un Foro Virtual?

Cosme y Gabriela

Si, entendemos que amerita ser incluido en un Foro Virtual atento a la importancia del tema tratado, para crecer, agregar valor y llegar a la calidad total. . Como se ha mencionado el objetivo principal es el de tener parámetros de medición homogéneos entre la Auditorías Internas de los Bancos asociados a FELABAN.

Victor

Pregunta 13: Completamente de acuerdo

EOjeda

Apoyo la idea de un foro virtual, este puede se iniciado con una propuesta del Presidente Belmonte.

ximelu

De acuerdo

Ricardo

Sim. As constantes mudanças da legislação prudencial exigem aprimoramento da gestão da auditoria, para fazer frente às demandas por maior qualidade, maior valor agregado para a empresa, maior fornecimento de informações para o Comitê de auditoria, sempre com a obrigação de controle de prazos e recursos.