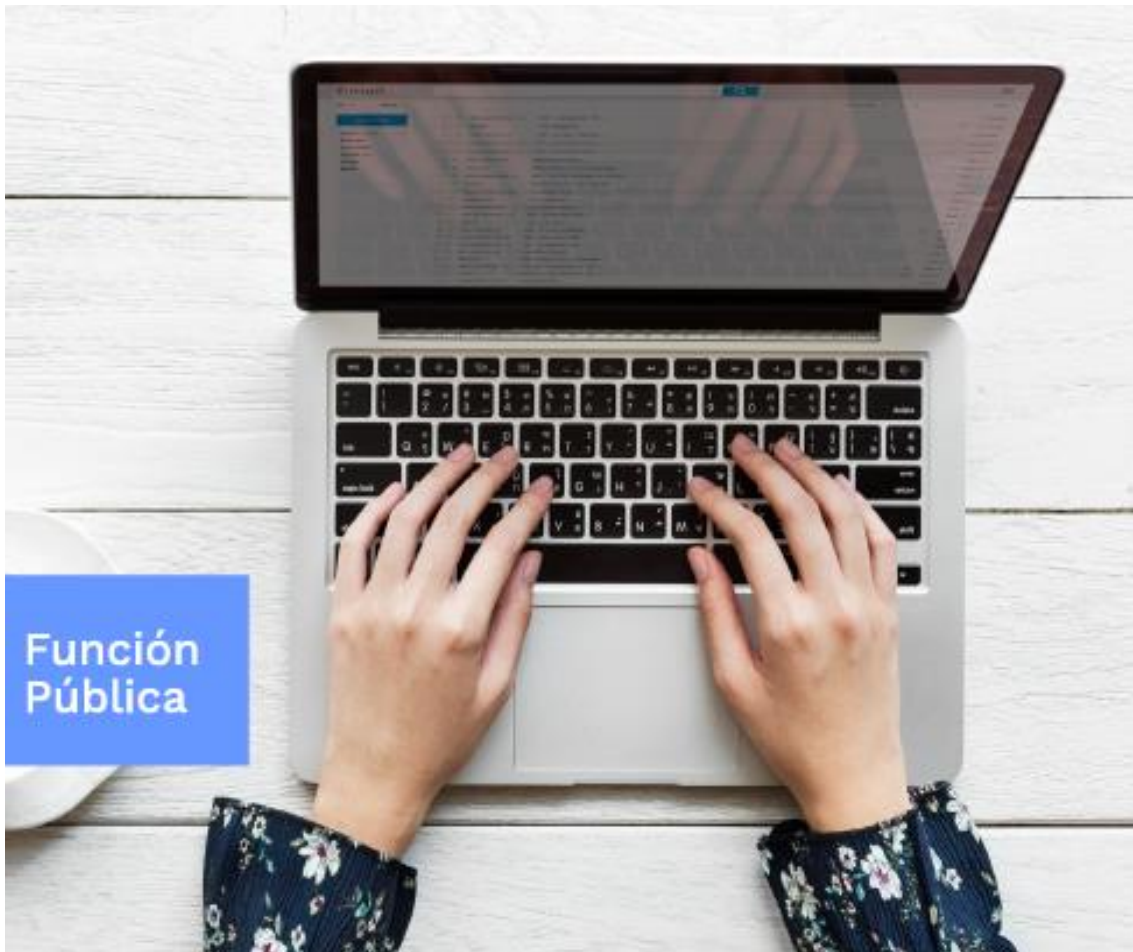




El servicio público
es de todos

Función
Pública

Dirección de Gestión y Desempeño Institucional



MEJORES PRACTICAS FRENTE AL ROL DE LAS OFICINAS DE CONTROL INTERNO, AUDITORIA INTERNA O QUIEN HACE SUS VECES, EN TIEMPO DE CRISIS



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

MEJORES PRACTICAS FRENTE AL ROL DE LAS OFICINAS DE CONTROL INTERNO, AUDITORIA INTERNA O QUIEN HACE SUS VECES, EN TIEMPO DE CRISIS

La emergencia que se está viviendo a raíz de la pandemia originada por el **COVID-19**, demanda un nuevo reto por parte de las instituciones para entender la crisis y sus repercusiones en el cumplimiento de su objeto legal, y exige de las oficinas de control interno o auditoría interna o quien hace sus veces, adecuar su rol a las nuevas necesidades institucionales y a reinventarse como una novedosa tercera línea de defensa, que contribuya a un ejercicio articulado con las entidades, de cara a una realidad que cambió de manera inesperada el quehacer institucional.

En esta época de crisis, el ejercicio de auditoria y evaluación independiente del Sistema de Control Interno de las Entidades Públicas debe seguir operando de manera eficaz, aún en presencia de condiciones excepcionales, como el período de aislamiento decretado por el Gobierno Nacional, priorizando aquellos procesos, recursos, programas o proyectos de mayor impacto para la organización y disponiendo de su experiencia y conocimiento para desarrollar acciones como un verdadero aliado de las entidades.

Entendiendo esta nueva dinámica y, a partir de los instrumentos y lineamientos brindados por el Instituto de Auditores Internos IIA y de otras organizaciones conocedoras de la materia, así como la regulación expedida por el Gobierno Nacional y los organismos de control para enfrentar la crisis de la pandemia por el COVID, el Departamento Administrativo de la Función Pública se permite presentar a continuación las siguientes recomendaciones que han sido adaptadas y que se consideran pueden ayudar a llevar a cabo de manera eficaz su labor como Jefe de Control interno:



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

1. Ajuste el Plan Anual de Auditoría

En época de crisis, las prioridades de los procesos, recursos, programas o proyectos a auditar sin duda cambian, razón por la cual las Oficinas de Control Interno o quien haga sus veces, deben revisar sus Planes Anuales de Auditoría bajo las nuevas condiciones operacionales de las Entidades, considerando las circunstancias del entorno y los lineamientos impartidos, tanto por el Gobierno Nacional, los Gobiernos Locales como por el Representante Legal al interior de las entidades.

Con ello no se busca restar importancia al cumplimiento del Plan de Auditoría, su objetivo y alcance; se pretende hacer una invitación a revisar la manera en que se dé cumplimiento al propósito y funciones de las Oficinas de Control Interno o quien haga sus veces, así como a la herramienta de auditoría interna, aportando a las entidades en el desafío de enfrentamiento, desarrollo y superación de la crisis.

En este orden de ideas, es importante que se prioricen los temas críticos que respondan a las necesidades actuales y se determine, cuáles actividades del Plan Anual de Auditoría se podrán seguir desarrollando y en qué medida; cuáles de las actividades deberán suspenderse transitoriamente debido a la imposibilidad física y/o tecnológica para desarrollarlas, y cuáles, deberá incluir, teniendo en cuenta el plan de contingencia establecido por la entidad para atender la crisis.

Como consecuencia de este análisis, se podrán suspender o aplazar las auditorías inicialmente previstas, dado que en el entorno y por el momento de crisis que se vive, las auditorías programadas podrían no ser las prioritarias para las entidades y presentar estos ajustes, de manera virtual o presencial, al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno o al Equipo Directivo para su aprobación.



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

Tres temas cobran total importancia para ser incluidos en los Planes Anuales de Auditoría de las entidades públicas:

- (i) **Uso adecuado y transparente de los recursos asignados para atender la pandemia:** Las oficinas de control interno deberán incluir de manera obligatoria y prioritaria un seguimiento especial o auditoría especializada a la destinación de los recursos y a los procesos de contratación con ocasión de la emergencia económica.

Se deberá poner especial atención en que estos procesos se encuentren ajustados a lineamientos impartidos la Guía de Transparencia en la Contratación en La Pandemia COVID-19 por Colombia Compra Eficiente. La cual podrá ser consultada en el siguiente link: <https://www.colombiacompra.gov.co/content/covid-19> y a las directrices impartidas por la Procuraduría General de la Nación en la Directiva 16 del 22 de abril de 2020, entre otras disposiciones.

Es importante recordar, que corresponderá a dichas oficinas informar a los entes de control las presuntas irregularidades que se identifiquen en el mal uso de los recursos destinados para atender la emergencia económica.

- (ii) **Continuidad de negocio**¹. Estructurar un seguimiento o auditoría para evaluar la capacidad de mantener la operación de la entidad bajo unas nuevas condiciones que le impone la crisis.

¹ **Continuidad de negocio:** Proceso general de gestión que identifica amenazas potenciales a una organización y el impacto que se podría causar a la operación de negocio que en caso de materializarse. La gestión de la continuidad del negocio provee un marco de trabajo para la construcción de la resiliencia organizacional, con capacidad de respuesta efectiva que salvaguarde los intereses de las partes interesadas, reputación, marca y actividades de creación de valor-. Manual de Gobierno Digital, Implementación de la Política de Gobierno Digital Decreto 1008 de 2018 (Compilado en el Decreto 1078 de 2015, capítulo 1, título 9, parte 2, libro 2), emitido por parte del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones Min TIC) y.



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

Para tal efecto se deberán tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los lineamientos impartidos por el Decreto 491 de 2020 “Por el cual se adoptan medidas de urgencia para garantizar la atención y la prestación de los servicios por parte de las autoridades públicas y los particulares que cumplan funciones públicas y se toman medidas para la protección laboral y de los contratistas de prestación de servicios de las entidades públicas, en el marco del Estado de Emergencia Económica, Social y Ecológica”.
- Las disposiciones impartidas por la entidad producto de los lineamientos señalados en el citado Decreto 491, respecto de las estrategias definidas para garantizar la prestación del servicio a sus usuarios y las condiciones bajo las cuales se adelanta la modalidad de trabajo en casa.
- El Plan de Continuidad del Negocio² de la entidad, para lo cual se deberá tener en cuenta la Guía para la preparación de las TIC para la continuidad del negocio, emitida por MinTic, https://www.mintic.gov.co/gestioniti/615/articles-482_G10_Continuidad_Negocio.pdf

(iii) **Seguimiento a las disposiciones Gobierno Nacional y Local.** Hacer seguimiento a los planes de acción que comienzan a surgir como contingencia, verificando el cumplimiento de normas que se han proferido a partir de la declaratoria de la emergencia sanitaria a causa del COVID-19, tanto nacionales como locales (Laborales, tributarias, de salud, de atención

² La misma guía también define: **Plan de Continuidad de Negocio.** Procedimientos documentados que guían y orientan a las organizaciones para responder, recuperar, reanudar y restaurar la operación a un nivel pre-definido de operación debido una vez presentada / tras la interrupción.

NOTA: Típicamente, esto incluye los recursos, servicios y actividades necesarios para garantizar la continuidad de las funciones críticas del negocio. [Fuente: ISO 22301]



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

ciudadana, entre otras). Las disposiciones nacionales podrán consultarse en el siguiente link:

<http://www.regiones.gov.co/Inicio/COVID-19.html>

2. Identifique asuntos de alto riesgo y alta prioridad

Acompañe a la entidad en la identificación de procesos críticos que deben mantener su operación para contribuir a la continuidad del negocio como, por ejemplo, el centro de contactos o las unidades de atención al usuario, la cadena de suministro de bienes y/o servicios, la gestión financiera para el pago de obligaciones, nuevas condiciones de operación, asuntos de orden público, seguridad de la Información, entre otros.

Apoye a la Administración en la identificación de análisis de riesgos básicos desde la perspectiva de la emergencia, para incluirlos en el nuevo plan de contingencia que haya creado la entidad, poniendo especial atención a los procesos de contratación y de atención a sus grupos de valor y a la emergencia.

3. Cambie de línea de defensa sin temor, la crisis nos necesita a todos-

En el marco de su rol de Liderazgo Estratégico, póngase a disposición de la administración con una visión proactiva, enfoque preventivo, contribuyendo en actividades, generando alertas oportunas ante cambios actuales o potenciales para la funcionalidad adecuada de la organización y el cumplimiento de los objetivos.

Manifieste a la alta dirección que usted y su equipo están para ayudar. Una crisis suele poner al máximo e incluso desbordar las capacidades de respuesta de los equipos de trabajo, informe a la dirección que el equipo de control interno está a disposición para apoyar en lo que consideren necesario y disponga de su equipo para cubrir necesidades o colaborar con los esfuerzos de reorganización y recuperación de la operación. En una crisis se deben sumar esfuerzo independiente al rol que cada uno juegue en condiciones normales



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

Ayude a la entidad con lo que sea que deba hacerse, incluso si eso significa asumir roles y tareas que le resten independencia a la auditoría interna; los auditores internos deben poder cumplir razonablemente la tarea. Si, una vez superada la crisis, la auditoría interna debe auditar una actividad en la que ha trabajado, la evaluación se puede hacer "a distancia", quizás con un proveedor de servicios independiente u otros miembros del equipo de auditoría interna que no hayan intervenido en el proceso.

4. Asesore en tiempo real

La auditoría interna puede participar activamente y en tiempo real en las acciones de recuperación y continuidad de la operación, brindando asesoría y ejerciendo un control que permita verificar los esfuerzos de recuperación del negocio y garantizar la focalización y efectividad de las acciones definidas por la entidad, generando las recomendaciones inmediatas cuando lo considere necesario.

5. Conviértase en supervisor de los controles

En tiempos de crisis, a menudo se necesita flexibilizar controles. La entidad con su equipo directivo puede estar enfocada en las acciones de recuperación de la operación y descuidar el seguimiento al funcionamiento adecuado de los controles. Es en ese momento, donde la auditoría interna puede apoyar la supervisión de los controles para aliviar la carga y contribuir a la no materialización de los riesgos. Conviértanse en asesores de control en tiempo real

6. Establezca esquemas de Auditoría Remota

7. De otra parte, la crisis nos retó a modificar los esquemas de auditoría presencial tradicional a nuevos esquemas de auditoría virtual o remota, soportada en la tecnología, las conexiones, el acceso a la información y a las bases de datos institucionales.



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

Las posibilidades que hoy en día nos ofrece el uso de la tecnología para el desarrollo de las auditorías virtuales o remota, son un factor favorable en este momento de crisis³.

Para facilitar este nuevo mecanismo, y sin perder de vista el rigor del ejercicio auditor y las etapas del proceso, se podrán tener en cuenta los siguientes lineamientos para el desarrollo de la auditoría soportada en las tecnologías de la información y las comunicaciones:

- **Planificación:** teniendo en cuenta los recursos, procesos, proyectos, programas y otros asuntos a auditar, **priorizados por la crisis**, y previamente incorporado en el Plan Anual de Auditoría, deberá identificar el propósito o alcance de la auditoría, los líderes de los procesos o responsables de la ejecución de los recursos a auditar y los documentos, registros, bases de datos y todo tipo de información que requiera para el desarrollo de la auditoría (presupuesto asignado, normatividad legal expedida en respuesta a la declaratoria de emergencia que otorga facultades y/o responsabilidades específicas a la entidad, plan anual de adquisiciones con modificaciones autorizadas, documentos del proceso de contratación, contratos, actas de comité, entre otros), así como la forma y/o condiciones requeridas para acceder a los documentos.

Si como parte de la planeación, se identifica la necesidad de acceder a los aplicativos institucionales, deberá hacer la solicitud bajo los estándares o procedimientos establecidos por la entidad, para contar con los permisos de usuario de consulta a que haya a lugar.

- **Revisión de documentos:** en esta fase, el acceso a la documentación deberá replantearse haciendo uso de las tecnologías de la información y de otros medios visuales que faciliten su consulta. Para definir la mejor manera de acceder a la información, se recomienda interactuar con los auditados para identificar las opciones de entrega de la información y acordar la mejor alternativa.
- **Entrevistas remotas:** para el desarrollo de estas entrevistas, las cuales se pueden llevar a cabo a través de medios tecnológicos disponibles como teams, hangouts meet, zoom, entre

³ Ver artículo “Actualización: La presión de las pandemias”, donde expone recomendaciones y estrategias para aprovechar las tecnologías actuales en la realización de auditorías remotas, que podría optimizar el proceso y aumentar la eficiencia de la auditoría interna y los recursos empleados, las cuales se describen a continuación:



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

otros, donde pueden interactuar varias personas, tanto del equipo auditor como de los equipos auditados. Se recomienda previo al desarrollo de la reunión, hacer la relación de las preguntas y de los aspectos a indagar con base en la revisión de la información suministrada para hacer más efectivos los espacios virtuales.

Se recomienda al finalizar la reunión virtual hacer un cierre de la entrevista con los aspectos indagados y las respuestas dadas, así como la grabación de esta, como un soporte de trabajo de la auditoría.

- **Reunión de cierre:** cuando finalice la auditoría y se consolide el informe, se convocará a la reunión de cierre a través de los medios tecnológicos antes mencionados. El desarrollo de la reunión se llevará a cabo con el mismo rigor que se hacen las reuniones presenciales, lo único que cambia es el medio virtual.

- **Al interior de su grupo:**
 - Establezca las reglas de compromiso de auditoría remota para el equipo de auditoría interna. Ya sea que se trate de una persona o de un equipo completo trabajando fuera del sitio, el equipo de trabajo debe saber cuándo deben estar disponibles, la periodicidad de las actualizaciones, los reportes que debe presentar al final del día y puntos de contacto en el equipo de auditoría para preguntas antes de involucrar al auditado, entre otras
 - Determinar roles y responsabilidades específicos para todos los miembros del equipo. Los roles y las responsabilidades se pueden incluir en las reglas de compromiso. Por ejemplo, el Jefe de Control Interno debe asignar a un individuo para que sea el único punto de contacto responsable de establecer reuniones con el auditado. Otra función que debe asignarse es la persona que realiza un seguimiento del estado de la auditoría y el personal para evitar que las personas del equipo trabajen en las mismas tareas.
 - Establezca horarios de check-in cada día con el equipo de auditoría interna para garantizar que la auditoría aún esté en el horario. Estos registros son críticos para el éxito de una auditoría remota. Debido a que el equipo de auditoría no se encuentra en la misma ubicación física, la comunicación no ocurre con tanta frecuencia durante el día. Un horario de check-in establecido ayudará a que la comunicación fluya y mantenga la auditoría en buen camino.
 - Comience con auditorías menos complejas. Una vez que la auditoría interna ha establecido su capacidad para realizar auditorías simples fuera del sitio, puede pasar a



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

otras áreas complejas más adelante en el año. Por ejemplo, una auditoría que generalmente se puede completar fuera del sitio es la banca electrónica. Los documentos suelen ser electrónicos y pueden enviarse de forma segura, y los procesos son menos complejos.

En el marco de las buenas prácticas es importante garantizar que durante el proceso de auditoría remota, el auditado se comprometa a entregar la información en los plazos establecidos, conozca los canales de comunicación dispuestos para la actividad y sus responsabilidades, esto con el fin de evaluar y tener un pronunciamiento objetivo sobre los recursos, procesos, programas o proyectos auditados⁴.

Finalmente, en el desarrollo de la auditoría remota, deberán tomarse las medidas necesarias para garantizar que se mantenga la seguridad y la confidencialidad de la información y de las actividades desarrolladas durante la auditoría.

8. Otras actividades que desde el ejercicio de auditoría se pueden adelantar

- a) Estudio de papeles de trabajo de auditoría
- b) Elaboración de informes de auditoría pendientes
- c) Actualización de los documentos del proceso de auditoría (procedimientos, instructivos, formatos, entre otros)
- d) Capacitaciones en línea sobre temas propios del sistema de control interno
- e) Análisis de datos para la presentación de los informes y la priorización de auditorías

⁴ Ahora bien, se recomienda revisar la Norma Internacional ISO 19011 “*Guías y Lineamientos para Auditorías de Sistemas de Administración*”, la cual incluye en su Anexo A, la posibilidad de llevar a cabo auditorías virtuales.



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

- f) Adelantar investigaciones que aporten al proceso de auditoríaSeguimiento a planes de mejoramiento
- g) Elaboración de informes determinado por ley
- h) Avanzar en el desarrollo de la auditoría mediante el envío y revisión de documentos, cuestionarios y registros que puedan manejarse de manera digital, así como entrevistas y reuniones virtuales que permitan conocer el desarrollo del proceso y ejecución de actividades.

9. Después de la pandemia y de vuelta a las operaciones

Una vez superada la emergencia, es importante que las Oficinas de Control Interno o quien haga sus veces retome sus actividades de auditoría interna, pero también es necesario asegurar el retorno a la normalidad de la entidad, para ello tenga en cuenta los siguientes aspectos a evaluar:

- a) Revisión de informes posteriores a la crisis.
- b) Evaluación de la salud laboral de los servidores de la entidad
- c) Evaluación de los controles de procesos
- d) Análisis del manejo de escenarios post-epidémicos, tales como el aumento de la demanda reprimida, es decir la capacidad para responder a las necesidades de los usuarios que se pueden incrementar entrando a etapas de normalidad.
- e) Revisión de procesos y procedimientos internos, reevaluando el uso de las TIC, con el fin de atender nuevos escenarios de crisis, y hacer más eficiente el desempeño institucional.
- f) Disponibilidad de servicios de auditoria inmediatos para las actividades de mitigación y retorno a las actividades



Dirección de Gestión y Desempeño Institucional

DOCUMENTOS CONSULTADOS

- Instituto Internacional de Auditoria Global. Richard F. Chambers, presidente y CEO del Instituto de Auditores Internos Global. Blog sobre temas y tendencias relevantes para la profesión de auditoría interna.
- Instituto Internacional de Auditores de Australia. (2020). Hoja informativa: Auditoria Interna y Pandemia.
- Roy Litzenberg, CPEA y Carrie F. Ramírez, CIA, CHMM, CDGP. (abril 2020). Auditoria Remota para Covid -19 y demás. www.globaliia.org
- Global Institute of Internal Auditors. The Institute of Internal Auditors (IIA) is an international professional association of more than 170,000 members. The IIA is recognized as the internal audit profession's leader in certification, education, research, and technical guidance. www.globaliia.org
- Auditoría remota para covid-19 y demás Implicaciones a corto y largo plazo. Por Roy Litzenberg, CPEA y Carrie F. Ramírez, CIA, CHMM, CDGP- Traducción auspiciada por FLAI.
- Norma Internacional ISO 19011:2018. Guías y lineamientos para auditorias de sistemas de administración.
- Instituto Internacional de Auditoria, artículo “Actualización: La presión de las pandemias”.
- Documentos obligatorios del Foro Internacional de Acreditación IAF ID 3 de 2011 y IAF MD 4 de 2018, en los cuales se brindan orientaciones para auditorías a los Sistemas de Gestión remotas
- Guía de Auditoría para entidades públicas- Función Pública.

Equipo de trabajo

- Ana Sofia Iregui Carrillo
- Mongui Gutierrez Vargas
- Diana María Caldas
- Myriam Cubillos

Revisión: María del Pilar García