FIIAPP COOPERACIÓN ESPAÑOLA

Proyecto financiado por la Unión Europea

ACTUE Colombia

Proyecto Anticorrupción y Transparencia de la Unión Europea para Colombia

FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

PROYECTO

FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LA CAPACIDAD COLOMBIANA PARA AUMENTAR LA TRANSPARENCIA Y LA INTEGRIDAD

(DCI-ALA/2013/330-003)

LINEA ESTRATEGICA: INTEGRIDAD PÚBLICA / GOBIERNO ABIERTO

LINEA DE ACCIÓN: CONTROL INTERNO

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA GESTIÓN E INDEPENDENCIA DE LOS JEFES DE CONTROL INTERNO NOMBRADOS POR EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

El documento contiene un análisis cualitativo para identificar los impactos o cambios obtenidos a partir del nombramiento de los Jefes de las Oficinas de Control Interno (JOCI) realizado por el Presidente de la República como parte de la estrategia de lucha contra la corrupción frente a su independencia, autonomía y valor agregado para las organizaciones, con el propósito de generar conclusiones y recomendaciones sobre la utilidad de esta medida y/o cambios sugeridos al mismo.

AUTOR: Unión Temporal conformada por DESARROLLO INSTITUCIONAL Y DE PROCESOS DINÁMICA Ltda y MANCALA CONSULTORES S.L.

FECHA: Noviembre 2016

Cláusula *ad cautelam*, aclaración y exoneración

Este documento se ha realizado con ayuda financiera de la Unión Europea. Las opiniones expresadas en él no reflejan necesariamente la opinión oficial de la Unión Europea.

CONTENIDO

I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN 1

II. ALCANCE 1

A. SUJETO DE LA EVALUACIÓN 1
B. ÁMBITO DE LA EVALUACIÓN 2
C. PERÍODO CRÍTICO DE LA EVALUACIÓN 4

III. MARCO DE REFERENCIA 5

IV. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA EL ESTUDIO 5

V. RESULTADOS DEL ANALISIS 7

A. PROCESO DE VINCULACION 8
1. Búsqueda y Selección 9
B. CONTRIBUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN 12
2. Conocimiento Naturaleza y Alcance de la Función de Auditoría Interna 13
3. Independencia y Objetividad 13
4. Disponibilidad de recursos para cabal funcionamiento 15
C. ALCANCE DEL TRABAJO DE LA OCI 16
5. Gobierno, Control y Riesgos 17
D. EFECTIVIDAD DE LAS MEDIDAS ANTICORRUPCIÓN 18
6. Mapas de Riesgos, Reporte de presuntos actos de corrupción, Siniestros y Sistema de PQR 19
E. GESTIÓN DE LA OCI 21
7. Informes de Gestión, Valor Agregado y Sistema de Control de Calidad 22
F. RECOMENDACIÓN GENERAL SOBRE EL DESEMPEÑO DE LAS OFICINAS DE AUDITORIA INTERNA 25

ANEXO NO. 1 – CONSOLIDADO RESPUESTAS DE LOS JOCI A LOS CUESTIONARIOS 28

ANEXO NO. 2 – ANALISIS COMPARATIVO PERFIL PROFESIONAL DEAI 28

ANEXO NO. 3 – MARCO GLOBAL DE COMPETENCIAS DE AUDITORIA INTERNA DEL IIA 28

ANEXO NO. 4 – COMPOSICIÓN Y EXPERIENCIA OCI 28

ANEXO NO. 5 – INVENTARIO INFORMES OCI 28

ANEXO NO. 6 –ESTATUTO DE AUDITORÍA INTERNA 29

ANEXO NO. 7 – DEFINICION ESTRUCTURA UAI 29

ANEXO NO. 8 – CONSEJOS PARA LA PRÁCTICA CONTROL Y ASEGURAMIENTO CALIDAD 29

FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

ANEXO NO. 9 – MEJORES PRÁCTICAS BÚSQUEDA, SELECCIÓN, ROTACIÓN Y RETIRO DEAI Y EL EQUIPO DE AUDITORIA INTERNA 29

ABREVIATURAS

AI	Auditoría Interna
DEAI	Director Ejecutivo de Auditoría Interna
EAC	Estrategia/Estatuto Anticorrupción
FP	Función Pública
IIA	Instituto de Auditores Internos
JOCI	Jefe de la Oficina de Control Interno
MAE	Máxima Autoridad Ejecutiva
MECI	Modelo Estándar de Control Interno
MIPP	Marco Internacional para la Práctica Profesional
OCI	Oficinas de Control Interno
PAA	Planes Anuales de Auditoría
SCI	Sistema de Control Interno
ST	Secretaría de Transparencia
TdR	Términos de Referencia
UAI	Unidad de Auditoría Interna

FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

INFORME DE ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL NOMBRAMIENTO DE LOS JEFES DE CONTROL INTERNO COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

I. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Realizar un análisis cualitativo que permita identificar los impactos o cambios obtenidos a partir del nombramiento de los Jefes de las Oficinas de Control Interno (JOCI) realizado por el Presidente de la República como parte de la estrategia de lucha contra la corrupción frente a su independencia, autonomía y valor agregado para las organizaciones, con el propósito de entregar un reporte que desarrolle las observaciones (hallazgos), conclusiones y recomendaciones sobre la sostenibilidad del sistema o cambios sugeridos al mismo.

II. ALCANCE

A. SUJETO DE LA EVALUACIÓN

El estudio se focalizó en el análisis de la estructura y funcionamiento de las Oficinas de Control Interno (OCI) de la rama ejecutiva del orden nacional seleccionadas, en términos de su productividad y posicionamiento ante la entidad para la cual prestan sus servicios.

El análisis hizo énfasis en los siguientes aspectos:

1. Independencia y objetividad de los JOCI
2. Acciones preventivas contra la corrupción apreciables desde su nombramiento por el Presidente de la República
3. Calidad de los informes que se emiten desde dicho cambio
4. Evaluación de la asimilación de las recomendaciones por la entidad
5. Valor agregado y beneficios generados

Como valor agregado de la evaluación, se analizó el proceso de búsqueda y selección, y se identificaron oportunidades de ajuste para su fortalecimiento que se presentan dentro del cuerpo de recomendaciones. Igualmente se incorporan recomendaciones relacionadas con la rotación y el retiro de los JOCI.

B. ÁMBITO DE LA EVALUACIÓN

De acuerdo con lo establecido en los Términos de Referencia (TdR), de la base general suministrada por Función Pública (FP), compuesta por 127 entidades del orden nacional, se seleccionaron 98 entidades en las que se cumple la condición de que el Presidente nombró al JOCI.

Mediante el procedimiento de "Muestreo Aleatorio Simple", donde las 98 unidades que conforman el universo tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionadas, se seleccionó la muestra, compuesta por 35 entidades. Para este estudio, teniendo en cuenta la base general y los atributos de la misma, no se consideró relevante realizar otro tipo de muestreo.

La muestra fue enviada al Proyecto ACTUE Colombia, para aprobación por parte del Función Pública (FP) y la Secretaria de Transparencia (ST), quienes realizaron unos ajustes, con base en los siguientes criterios:

1. Representación de los sectores que conforman la rama ejecutiva del orden nacional y particularmente las entidades cabeza de cada sector.
2. Cubrimiento de los diferentes niveles de complejidad de las entidades.

En la tabla siguiente se detallan las 35 entidades, que enviaron información, y sustentan el estudio. Para cada entidad se detalla el sector al cual pertenece y su nivel de complejidad:

No.	Entidad	Sector	Complejidad Entidad
1	AGENCIA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA- COLOMBIA COMPRA EFICIENTE	Planeación	Media
2	AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO	Justicia	Baja
3	AGENCIA NACIONAL DE HIDROCARBUROS	Minas y Energía	Alta
4	AGENCIA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA	Transporte	Alta
5	AGENCIA NACIONAL DE MINERÍA	Minas y Energía	Alta
6	AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE COLOMBIA	Presidencia	Baja

No.	Entidad	Sector	Complejidad Entidad
7	ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN	Cultura	Media
8	COLDEPORTES	Deporte- Cabeza	Alta
9	COLPENSIONES	Trabajo	Alta
10	COMISIÓN DE REGULACIÓN DE COMUNICACIONES	TIC	Media
11	D.A. DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA	Presidencia- Cabeza	Alta
12	D.A. NACIONAL DE ESTADISTICA - DANE	Estadísticas- Cabeza	Media
13	D.A. DE LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAFP	Función Pública- Cabeza	Alta
14	FIDUAGRARIA	Agricultura	Alta
15	FINDETER	Hacienda	Alta
16	FONDO NACIONAL DE AHORRO - FNA	Vivienda	Alta
17	INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR – ICBF	Inclusión Social	Alta
18	INSTITUTO NACIONAL DE SALUD - INS	Salud	Media
19	LA PREVISORA S.A. COMPAÑÍA DE SEGUROS	Hacienda	Alta
20	MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	Medio Ambiente- Cabeza	Alta
21	MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL	Agricultura- Cabeza	Alta
22	MINISTERIO DE CULTURA	Cultura- Cabeza	Alta
23	MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL	Defensa- Cabeza	Alta
24	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	Educación- Cabeza	Alta
25	MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	Hacienda- Cabeza	Alta

No.	Entidad	Sector	Complejidad Entidad
26	MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO	Justicia- Cabeza	Alta
27	MINISTERIO DE TRABAJO	Trabajo- Cabeza	Alta
28	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE – SENA	Trabajo	Alta
29	SUPERINTENDENCIA DE PUERTOS Y TRANSPORTE	Transporte	Alta
30	SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA	Hacienda	Alta
31	SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE SALUD	Salud	Alta
32	UAE ATENCIÓN Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS	Inclusión Social	Alta
33	UAE PARQUES NACIONALES DE COLOMBIA	Medio Ambiente	Alta
34	UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS	Justicia	Alta
35	UNIDAD NACIONAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES	Presidencia	Alta

C. PERÍODO CRÍTICO DE LA EVALUACIÓN

El período crítico se define como "el momento de la evaluación". Es decir, las condiciones encontradas durante el período de análisis (entre el 25 de abril y el 20 de septiembre de 2016).

Para el análisis se tomó como línea de base la estructura, funcionamiento y resultados de las OCI al 31 de diciembre de 2011, o la fecha de nombramiento del JOCI como parte de la estrategia anticorrupción, para compararlo con la situación actual (período de análisis). Hacemos claridad que no toda la información necesaria como línea de base estuvo disponible. Especialmente en el caso de algunas dimensiones, los JOCI actuales, no estaban en la vigencia anterior, y por consiguiente no podían referirse o no encontraron información de soporte para suministrarnos sobre las prácticas acostumbradas antes del Estatuto Anticorrupción (EAC). Esto se indica en los casos específicos más adelante.

III. MARCO DE REFERENCIA

El análisis de los resultados del nombramiento de los JOCI como parte de la estrategia de lucha contra la corrupción, tomó como referentes, el marco legal y técnico vigente en Colombia y las mejores prácticas para el nombramiento del Director Ejecutivo de Auditoría Interna (DEAI). A continuación, se identifican dichos marcos:

1. Marco Legal:

   » La Ley 87 de 1993 por medio de la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado.
   Artículo 10°. Jefe de la unidad u oficina de coordinación del Control Interno

   » La Ley 1474 de 2011 por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
   Artículo 8°. Designación de responsable del control interno.

2. Marco Técnico e Informes:

   » Guía Rol de las OCI
   » Guía de Auditoría para Entidades Públicas
   » Presentación Nombramiento JOCI – septiembre de 2016

3. Mejores prácticas internacionales:

   » Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (MIPP) del IIA Global
   » Documentos del IIA Global relacionados con el marco de competencias y el nombramiento del DEAI.

IV. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA EL ESTUDIO

Para realizar el análisis de los resultados del nombramiento de los JOCI, se utilizaron un conjunto de procedimientos que constituyen el soporte para la evaluación y formulación de las conclusiones y recomendaciones.

A nivel general, los procedimientos utilizados, concertados durante la etapa de planeación de la consultoría, se describen a continuación:

FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

1. Cuestionarios especializados para obtener información de los JOCI sobre los resultados/impactos de su nombramiento como parte de la estrategia anticorrupción.

2. Taller de inducción a los JOCI participantes, para explicarles la naturaleza, alcance, roles y resultados proyectados con este estudio.

3. Mesas de trabajo con los JOCI para validar y ampliar información.

4. Reuniones con el personal técnico de la FP y la ST, para ampliar información sobre el proceso de selección y nombramiento de los JOCI, indicadores disponibles y lecciones aprendidas.

El análisis comprensivo de la información obtenida de las áreas involucradas en el estudio, permitió consolidar la evidencia, que sustenta las conclusiones y recomendaciones, y que ha sido esquematiza en cinco grandes indicadores para facilitar su comprensión.

En la tabla siguiente se muestran las dimensiones previstas para el análisis de cada indicador. Las dimensiones, fueron analizadas a través de un conjunto de criterios que son expuestos dentro de la evaluación de cada indicador y dimensión.

INDICADORES	DIMENSIONES
1. Proceso de Vinculación Suficiencia del proceso adelantado para la búsqueda, selección del JOCI	**1.1 Búsqueda** Disponibilidad de procedimientos para la búsqueda, selección y designación del JOCI y otro personal de la OCI
	1.2 Selección Indaga por la suficiencia de los procedimientos adelantados para la selección del JOCI y otro personal de la OCI
2. Contribución de la Administración Actitud y acciones que permiten el desarrollo de las funciones del JOCI	**2.1 Conocimiento naturaleza y alcance función de Auditoría Interna (AI)** Comprensión del marco de actuación del JOCI
	2.2 Independencia y Objetividad Libertad de condicionamientos para el ejercicio de la función

INDICADORES	DIMENSIONES
	2.3 Disponibilidad de recursos para cabal funcionamiento Apoyo y suficiencia de recursos para el ejercicio del trabajo
3. Alcance del Trabajo de la OCI Busca establecer sí el trabajo de la OCI cubre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.	**3.1 Diagnóstico y Evaluación del Sistema de Control Interno**
	3.2 Ejecución de Auditorías Financieras
	3.3 Ejecución de Auditorías de Cumplimiento
	3.4 Ejecución de Auditorías de Desempeño
	3.5 Ejecución de Investigaciones Forenses
4. Efectividad de las Medidas Anticorrupción Busca establecer la medida en que las acciones tomadas para prevenir la corrupción han contribuido a mejorar la gestión pública.	**4.1 Seguimiento Mapas de Riesgos**
	4.2 Materialización de Riesgos – Siniestros
	4.3 Reporte de presuntos Actos de Corrupción
	4.4 Disponibilidad y operación Oficina PQR
	4.5 Pronunciamientos de la OCI
5. Gestión de la OCI Busca establecer la rendición de cuentas y el valor agregado del trabajo realizado por la OCI	**5.1 Informes de Gestión OCI**
	5.2 Valor Agregado
	5.3 Sistema de Control de Calidad AI

V. RESULTADOS DEL ANÁLISIS

A continuación, se presentan los resultados del análisis comprensivo de la información obtenida de las áreas involucradas en el estudio. En el Anexo No. I se consolidan las respuestas dadas por los JOCI a los cuestionarios, los cuales constituyen una de las fuentes para las conclusiones.

Un Plan de Acción que desarrolla en mayor extensión las recomendaciones, formará parte del Informe Final que consolidará los resultados de la consultoría.

A. PROCESO DE VINCULACIÓN

¿El proceso actual utilizado para la búsqueda y selección de los JOCI garantiza razonablemente el nombramiento de personal competente?

Los resultados y estadísticas siguientes, son el resultado de los cuestionarios y otra información obtenida de los actores involucrados en el estudio, principalmente los JOCI. En este último caso, deben entenderse como sus puntos de vista en su calidad de sujetos de la evaluación, los cuales pueden diferir de los puntos de vista de la FP, la ST y de los autores de este estudio.

En la medida que este estudio tiene como finalidad principal, visualizar los cambios, a nivel de impactos obtenidos del nombramiento de los JOCI como parte de la Estrategia o Estatuto Anticorrupción (EAC), para facilidad de comprensión, los resultados se esquematizan primero de manera gráfica, para los criterios evaluados en cada dimensión, y de manera comparativa para el año 2011 (línea de base) y situación actual (año 2016).

En relación con la línea de base, hacemos la salvedad que se sustenta exclusivamente en la información obtenida de los JOCI, la cual, en algunos casos fue limitada, en la medida que no siempre disponían de la información solicitada.

El proceso de búsqueda y selección fue evaluado mediante el análisis de los criterios descritos en la Tabla No. 1. Los resultados esquematizados en las columnas, Antes y Después del EAC, cuando se responde NO, quiere decir que el criterio por el cual se pregunta no se cumple o lo que es lo mismo, no se dispone de evidencia que confirme el cumplimiento. Cuando se responde SI quiere decir que el criterio se cumple y cuando existe evidencia parcial se indica la expresión "parcialmente"

PROCESO DE BÚSQUEDA Y SELECCIÓN
TABLA NO. 1

CRITERIOS	ANTES EAC	DESPUÉS EAC
Disponibilidad de Perfil profesional para el JOCI ajustado a experiencia específica para el cargo	NO	SI
Disponibilidad de Perfil profesional para el JOCI consistente con el marco de competencias del IIA	NO	NO
Disponibilidad de Perfil profesional para el personal de la OCI ajustado a experiencia específica para el cargo	NO	Parcialmente

CRITERIOS	ANTES EAC	DESPUÉS EAC
Disponibilidad de Perfiles profesionales para el personal de la OCI consistentes con el marco de competencias del IIA	NO	NO
Proceso técnico/profesional para la selección del JOCI	NO	SI
Proceso técnico/profesional para la selección del personal de la OCI	NO	NO
Participación del JOCI en la selección de su equipo	NO	Parcialmente

1. Búsqueda y Selección	
SITUACIÓN ACTUAL	**Perfil Profesional JOCI**. A partir del EAC, el perfil profesional de los JOCI fue revisado y complementado[1] para detallar la formación profesional y experiencia requerida para desempeñar el cargo y puntualmente para aclarar las consideraciones sobre experiencia relacionada en control interno. Sin embargo, aunque la definición del perfil implica una mejora en el nivel profesional, no es suficiente para garantizar que el personal seleccionado posee las competencias necesarias para el cargo, ya que no se ajusta en forma completa al marco de competencias del IIA (Ver análisis comparativo en Anexo No. 2). Es genérico y no consulta los atributos y habilidades que requiere el MIPP. Este tema también ha sido tratado en el Informe de Evaluación de la herramienta de evaluación de desempeño 360 grados. **Perfil Profesional Personal OCI**. Los perfiles específicos para el personal de la OCI, se encuentran en el Manual de Funciones y Competencias Laborales, conforme a las directrices de FP. Estos perfiles son parcialmente consistentes con lo recomendado por el IIA. (Ver Marco de Competencias del IIA en el Anexo No. 3). Cabe señalar, que aunque un número reducido (8 JOCI de la muestra), en forma complementaria al perfil, han desarrollado un marco de competencias específicos para la selección de su personal, estos todavía no son suficientes para garantizar que el personal seleccionado posea las competencias necesarias, en la medida que no se ajusta al marco de competencias del IIA, son genéricos y no consultan los atributos y habilidades que requiere el MIPP.

[1] Circular Externa 100-02 del 5 de agosto de 2011 de FP

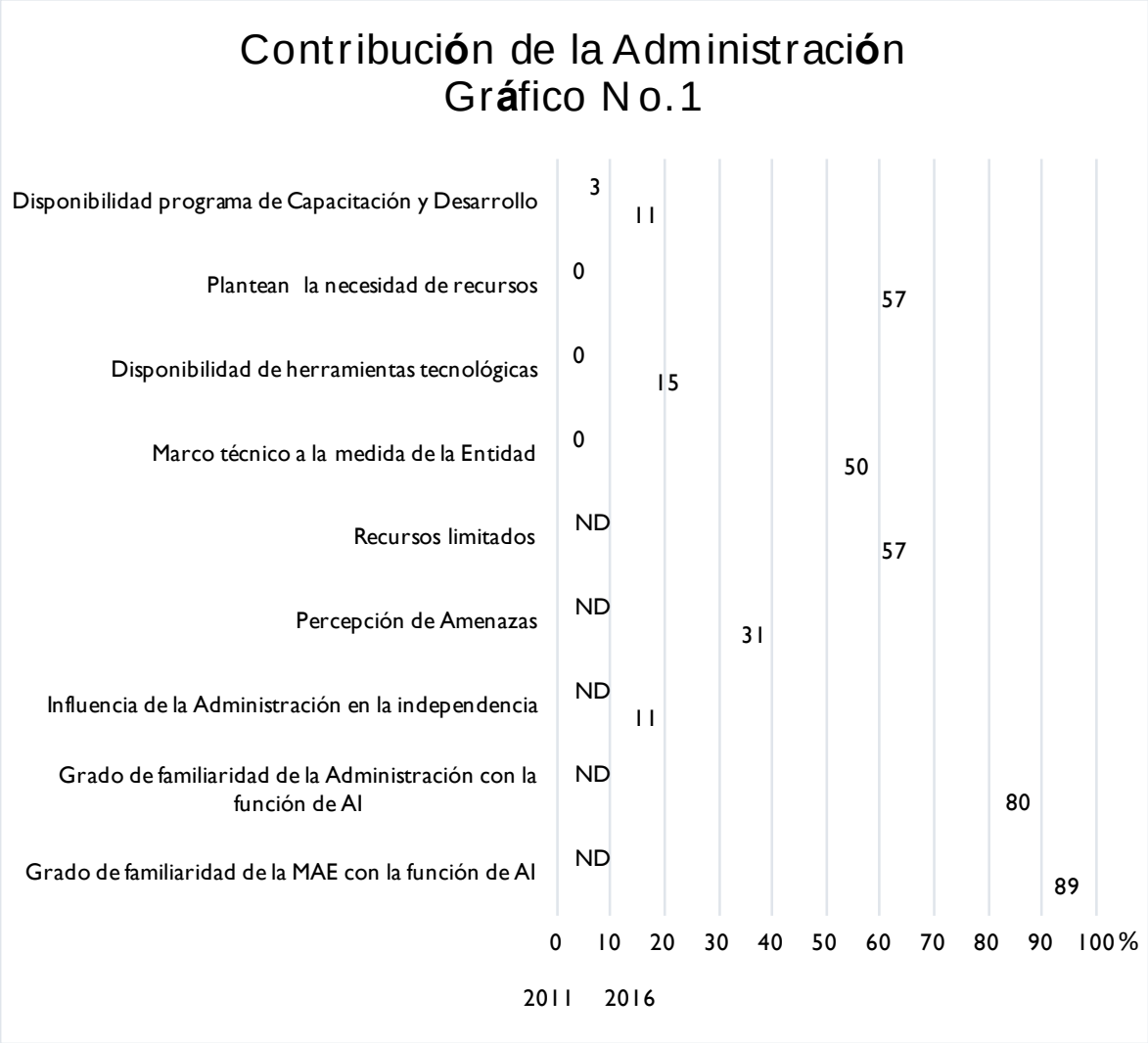
1. Búsqueda y Selección	
SITUACIÓN ACTUAL	**<u>Proceso de Búsqueda y Selección JOCI</u>**. A partir del EAC la búsqueda y selección se basa en méritos, lo que se refleja en el mejoramiento del nivel profesional de los JOCI. El proceso es adelantado por el grupo de meritocracia de FP y toma como referentes sobre formación y experiencia, además de lo establecido en el marco legal, los resultados de la consultoría realizada por KPMG sobre competencias, habilidades, destrezas, formación y experiencia requeridos por los JOCI, y se soportó hasta el 2012 en la plataforma tecnológica desarrollada por Futura Networks para tal fin, la cual en la actualidad no es utilizada. Sin embargo, como se ha indicado en los párrafos precedentes, en la medida que no se dispone de un perfil profesional ajustado a la práctica profesional de la auditoría interna, en relación con los conocimientos, aptitudes y competencias, existe incertidumbre sobre la calidad de la selección y su pertinencia para desempeñar la función en apego a lo previstos en la mejor práctica. Si bien consideramos que mantener un banco de datos es positivo, debe tenerse cuidado, en especial porque, aunque existen competencias transversales a cualquier JOCI, la naturaleza especializada de ciertas entidades puede requerir candidatos con conocimientos y experiencias que no necesariamente se encuentran en una búsqueda estandarizada. Conviene también considerar que el perfil de un JOCI es eminentemente gerencial y se requiere examinar cuidadosamente aspectos relacionados con su capacidad de liderazgo, integridad, visión del gobierno y las operaciones de una entidad pública. Así mismo otras habilidades consideradas blandas o discretas, que es deseable se pueden establecer mediante un análisis sicotécnico de especialistas (lo que normalmente hace las agencias de cazatalentos) pues no son fáciles de hacer desde un departamento de recursos humanos, y en este caso, desde FP que es quien lo adelanta por medio de un grupo especializado. **<u>Proceso de Búsqueda y Selección Personal OCI</u>**. Los procedimientos adelantados para la selección del personal de la OCI no se ajustan a estándares, no consideran la confirmación de habilidades y aproximadamente el 50% de los JOCI no participan en el proceso de selección de su equipo. Adicionalmente, más del 70% del personal es vinculado con carácter de provisionalidad o por prestación de servicios. En el Anexo No. 4 se detalla la composición y experiencia de las OCI cubiertas en el estudio.

1. Búsqueda y Selección	
CONCLUSIONES	1. La búsqueda y selección tanto del JOCI como de su equipo, se basa en competencias parcialmente ajustadas a las mejores prácticas, tienen la tendencia a ser generales, y no se focalizan, por ejemplo, en atributos y habilidades relacionados específicamente con lo requerido en el MIPP. Por ejemplo, dominios técnicos específicos y habilidades gerenciales relacionadas con la gestión de riesgos, la lucha contra la corrupción y los principios de eficiencia, eficacia y economía, actuales desafíos de la administración pública. 2. Es evidente el avance en el proceso de búsqueda y selección de los JOCI a partir del EAC. Se confirma que el proceso es manejado con la capacidad institucional de la ST y la FP. En estos procesos, en la actualidad, no están participando agencias privadas especializadas (cazatalentos). El proceso no ha sido sometido hasta ahora a una evaluación de calidad. En todo caso, es notorio que prevalece el mérito para la selección, aunque las bases utilizadas pueden ser mejoradas. Es claro que los recursos requeridos para adelantar un proceso bajo estos parámetros pueden ser importantes, pero los beneficios, superan la inversión, porque se tiene una garantía razonable que los profesionales se ajustan a los perfiles requeridos. Por supuesto debe disponerse de perfiles ajustados a las mejores prácticas, como requisito previo. Destacamos en este informe, que, si bien actualmente no se asignan recursos mayores para la búsqueda y selección de los JOCI, no podemos dejar pasar por alto el riesgo de regular calidad, cuya mitigación pasaría por invertir en una selección profesional e independiente. 3. La búsqueda y selección basada en méritos cubre únicamente al JOCI y, es totalmente independiente de la Administración a la cual va a ser asignado, por lo menos hasta que se le presentan los candidatos, lo cual parece acertado. 4. El equipo de la OCI, sigue siendo una tarea pendiente en cuanto a su búsqueda y selección, en la medida que no responde a la estructura de competencias requerida en las mejores prácticas, y su tamaño y composición no responde a criterios técnicos como complejidad de las entidades, naturaleza de sus funciones, etc. Adicionalmente, el JOCI tiene poca o ninguna intervención en la selección, la cual básicamente es discrecional de la Administración. Esta circunstancia genera alta incertidumbre sobre la posibilidad de lograr una función de auditoría interna eficiente, eficaz e independiente, y por consiguiente la posibilidad de que el JOCI logre un desempeño adecuado en la aplicación de sus habilidades y competencias. El Anexo 4 consolida la Composición y Experiencia de las OCI cubiertas en el estudio, para ilustrar lo expuesto en la conclusión en relación con su estructura.

B. CONTRIBUCIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

¿La actitud de la Administración favorece el desarrollo cabal de los roles y responsabilidades del JOCI?

En el gráfico No. 1 se esquematizan los resultados de los criterios evaluados en este indicador. Los resultados se muestran en forma comparativa para el año 2011 (línea de base) y 2016, en términos de porcentaje. La expresión "ND", significa información No Disponible.



FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

SITUACIÓN ACTUAL **Grado de familiaridad de la MAE y la Administración con la función de AI.** El 89% de los JOCI manifiestan que las MAE conocen y entienden el propósito, la autoridad y responsabilidad de la AI, similar circunstancia se observa en la Administración donde el índice de familiaridad es del 80%. Sobre este particular, se resalta que el instrumento previsto en el MIPP para formalizar la posición, autorización de acceso a registros, personal y recursos para el desempeño del trabajo, así como el alcance de sus actividades, es el Estatuto de Auditoría Interna, y solo 4 JOCI (11%), lo han formalizado.

CONCLUSIONES Aunque la información sobre el grado de familiaridad de la Administración y la Autoridad de las entidades con la Auditoría Interna, proviene únicamente de lo manifestado por los JOCI, es evidente que posterior al EAC, existe una mayor información sobre la función, que es del dominio de estas instancias. Sin embargo, destacamos el hecho de que solamente el 11% de los JOCI confirmaron disponer de Estatuto de Auditoría, instrumento de acuerdo con el MIPP, adoptado en el manual técnico del MECI 2014, y la Guía de Auditoría para Entidades Públicas, debería ser implementado, en la medida que representa la política dirigida desde la MAE a toda la Administración sobre el conocimiento y entendimiento de la naturaleza y alcance de la Auditoría Interna.

3. Independencia y Objetividad	
SITUACIÓN ACTUAL	**Influencia de la Administración en la Independencia**. El 11% de los JOCI consideran que su trabajo es susceptible de **Influencias de la Administración.** Esta percepción se sustenta principalmente en manifestaciones de la Administración para modificar los hallazgos y/o moderar su materialidad, o bien presión para modificar el contenido de los informes, por ejemplo, con destino al Comité de Control Interno. En relación con **Amenazas a la Independencia**, El 69% considera que no hay amenazas a la independencia y el 31% considera que, si bien después del EAC la independencia del JOCI se vio fortalecida, no así la de la OCI en su conjunto. Principalmente manifiestan que la falta de acceso directo e irrestricto a la Alta dirección y al Consejo, la limitación de recursos para el desarrollo de sus funciones, en algunos casos, la dificultad de acceso a la información, y la delegación de funciones de verificación de diversos aspectos de gestión, son elementos que imponen condicionamientos para el ejercicio de sus funciones.

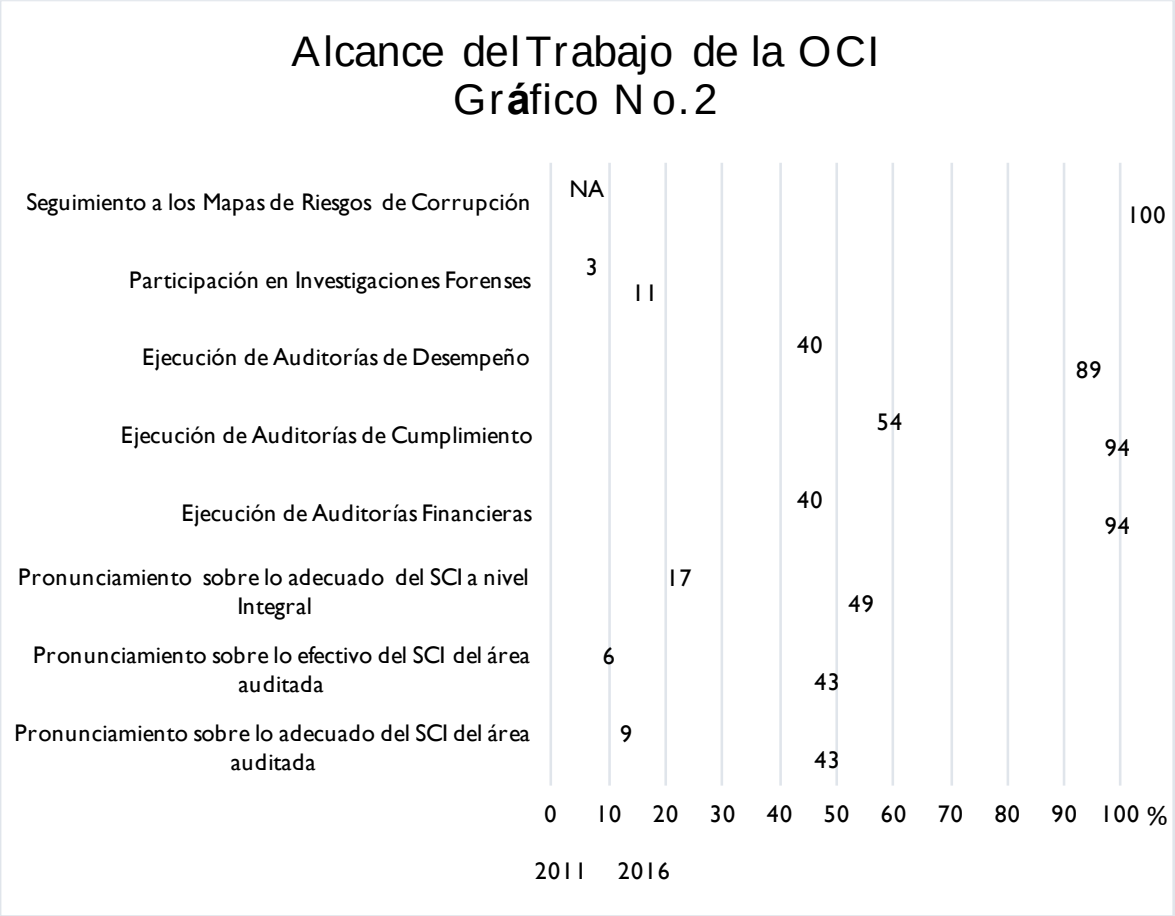
3. Independencia y Objetividad	
CONCLUSIONES	
	De conformidad con los análisis incluidos en este informe, consideramos que la independencia y autonomía del JOCI es parcial. El nombramiento CI por parte del Presidente de la República es un mecanismo que busca prevenir la cohonestación de conductas indebidas, lo cual contribuye a fortalecer la efectividad del control, pero no se puede interpretar como una garantía de la misma. Además, no existe una línea de base que permita establecer de manera individual, sí los actos de corrupción disminuyeron, y la razón está asociada al nombramiento del JOCI. Otro aspecto que erosiona la independencia y objetividad, es el hecho continúa siendo discrecional de la Administración, el nombramiento y remoción del equipo de auditores internos que apoya al OCI, así como la destinación de recursos para capacitación, tecnología, logística de viajes (en caso de requerirse), lo cual es particularmente sensible para obtener los resultados esperados y cumplir el MIPP.
	Como principio, la independencia y autonomía del JOCI se vio fortalecida a partir de su nombramiento por parte del Presidente de la República, en la medida que ahora quien lo nombra es diferente y tiene más rango de autoridad que aquel o aquellos sujetos a las auditorías internas que tiene que dirigir. Sin embargo, es significativo que un 21% de los JOCI perciban influencia para cambiar su objetividad. Esto es comprensible cuando se viene de una tradición de alta discrecionalidad por parte de las autoridades en los nombramientos de los Auditores Internos. Por otra parte, no se identifican cambios en la independencia del JOCI en relación con la discrecionalidad que tiene la Administración para nombrarle y fijar condiciones del equipo de auditores a su cargo. Como se explica en la dimensión siguiente, la independencia continúa erosionada en la medida en que la función de Auditoría Interna es muy limitada en los recursos para su funcionamiento.

4. Disponibilidad de recursos para cabal funcionamiento	
SITUACIÓN ACTUAL	El 57% de los JOCI manifiestan que **no disponen de recursos suficientes** para el ejercicio de sus funciones, básicamente carecen de personal suficiente y con las competencias requeridas, y solo el 62% de los JOCI participan del **proceso de selección de su equipo**. Sin embargo, sobre este tema hay que resaltar que antes del EAC los Planes Anuales de Auditoría (PAA) no incluían pronunciamientos sobre la suficiencia o insuficiencia de recursos. De las JOCI cubiertas en el estudio, el 57% incluye este criterio (20 OCI, de las cuales, 11 han obtenido apoyo). En relación con el desarrollo de **marco técnico a la medida de la entidad**, el 50% de las JOCI utilizan el marco estándar proporcionado por FP, pero en igual proporción han hecho desarrollos a la medida de las operaciones de la entidad. Otros aspectos que limitan el funcionamiento de las JOCI, es la **carencia de herramientas tecnológicas**, solo el 15% de las JOCI dispone de instrumentos, a nivel de tecnología de información que apoyen la gestión y control de sus actividades, así como de **programas de capacitación y desarrollo**, solo el 11% de las OCI dispone de planes de capacitación, que no pueden ser considerados como programas en su extensión, ya que no están asociados a los resultados de la evaluación del desempeño, ni a procesos para el desarrollo profesional continuo de los conocimientos, aptitudes y otras competencias del personal.
CONCLUSIONES	A nivel de recursos se presentan varias situaciones: 1. La relacionada con el equipo profesional de apoyo que ya se comentó anteriormente, por la discrecionalidad de la Administración, implica una seria limitación para el desempeño de las funciones de Auditoría Interna. 2. En cuanto a tecnología, se han logrado avances no substanciales, pero notorios con respecto al nivel deprimido que tenían antes del EAC. 3. Se ha avanzado también en la construcción e implantación de marco técnico, con una gran contribución proveniente de la FP, el cual es utilizado por los JOCI para expandir o hacer diseños a la medida de las instituciones. 4. Se notan apenas cambios marginales en capacitación y desarrollo profesional, lo cual es una necesidad inaplazable si se busca prestar un servicio de alta calidad a las entidades.
	Lo anterior influye directamente en el desempeño de la OCI, si bien se han presentado mejoras a partir del EAC, las debilidades identificadas impiden que su desempeño se ajuste a lo previsto en el MIPP.

C. ALCANCE DEL TRABAJO DE LA OCI

¿El trabajo de la OCI cubre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control?

En el gráfico No. 2 se esquematizan los resultados de los criterios evaluados en este indicador. Los resultados se muestran en forma comparativa para el año 2011 (línea de base) y 2016, en términos de porcentaje.



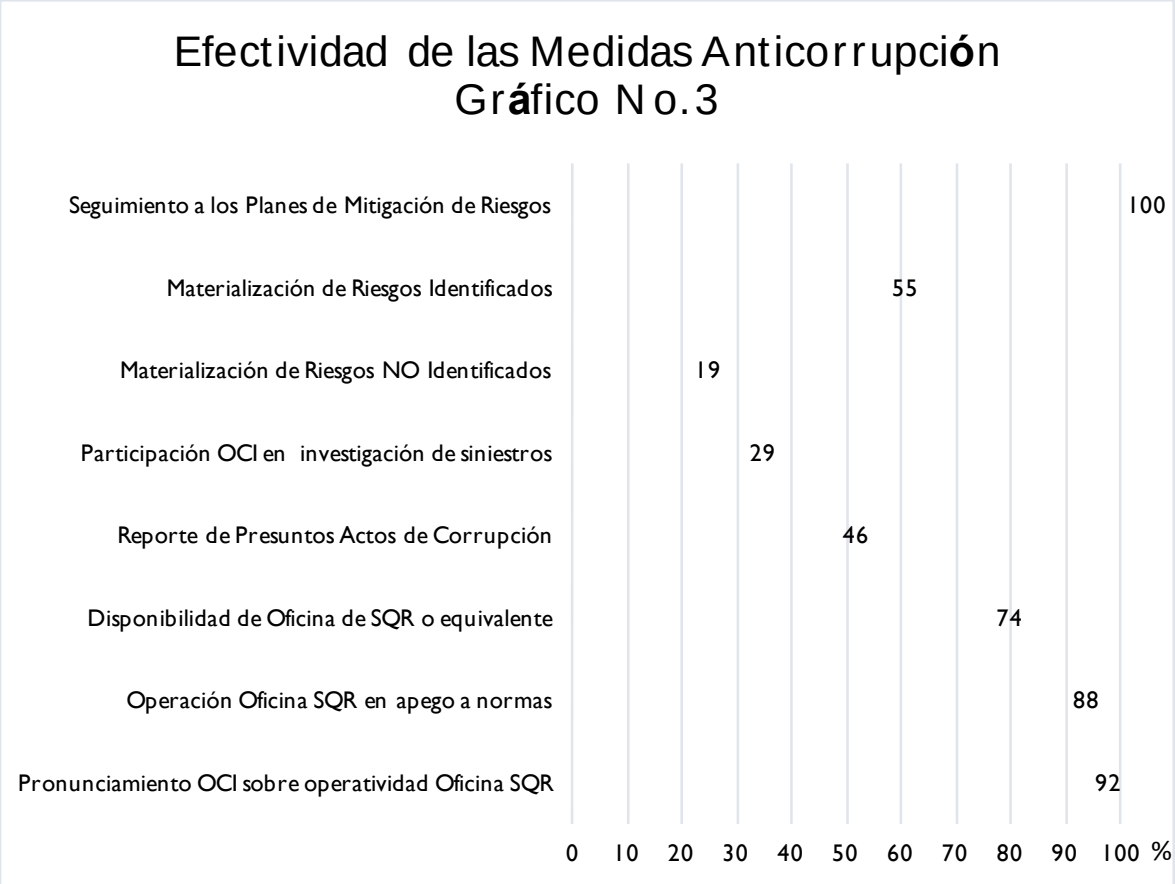
FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

5. Gobierno, Control y Riesgos	
SITUACIÓN ACTUAL	**Gobierno y Control**. Las actividades de las OCI a partir del EAC han presentado mejoras importantes en los aspectos relacionados con el alcance de su evaluación a los procesos de gobierno y control. Todos los indicadores, como se ilustra en el gráfico 2, muestran mejoras por encima del 40%. Prácticamente se han duplicado los índices en relación con la ejecución de las auditorías financieras, de cumplimiento y desempeño. Sin embargo, continúa siendo una gran debilidad el alcance de la evaluación del Sistema de Control Interno (SCI), en la medida que no tiene como salida el pronunciamiento integral sobre lo adecuado o efectivo del área evaluada, o del sistema a nivel integral. **Riesgos de Corrupción**. El 100% de los JOCI, como parte del rol de Valoración de Riesgos, realizan seguimiento a los Mapas de Riesgos de Corrupción y a los Planes de Acción que la Administración prepara para mitigar los riesgos identificados. En el siguiente indicador se evalúa la efectividad de las medidas anticorrupción.
CONCLUSIONES	1. ***En términos del alcance y desempeño de las funciones de auditoría interna, se reconoció un avance importante en relación con lo que se tenía antes del EAC. Consideramos que este es un reflejo del mejoramiento de la calidad profesional de los JOCI.*** 2. ***Todos los alcances cubiertos en el estudio muestran mejorías, incluyendo, un ligero aumento en auditorías relacionados con la lucha contra la corrupción, lo cual todavía requiere fortalecerse. Los cambios son exponenciales y reflejan que antes del EAC la función de Auditoría Interna estaba prácticamente subdesarrollada. Hoy en día se está trabajando en las auditorías tradicionales, y se está avanzando en la medición de lo adecuado y efectivo del SCI, lo que era marginal antes del EAC.*** 3. ***Debe aclararse que los alcances logrados en las diferentes intervenciones de auditoría interna, no están todavía respaldados en sistemas de control de calidad de dichos trabajos, ni en aseguramientos independientes.***

D. EFECTIVIDAD DE LAS MEDIDAS ANTICORRUPCIÓN

¿Grado de participación de la Auditoría Interna en las medidas anticorrupción?

En el gráfico No. 3 se esquematizan los resultados de los criterios evaluados en este indicador. Los resultados se muestran en escala de porcentaje, asociada a su cumplimiento y/o efectividad.



FUNDACIÓN INTERNACIONAL Y PARA IBEROAMÉRICA DE ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

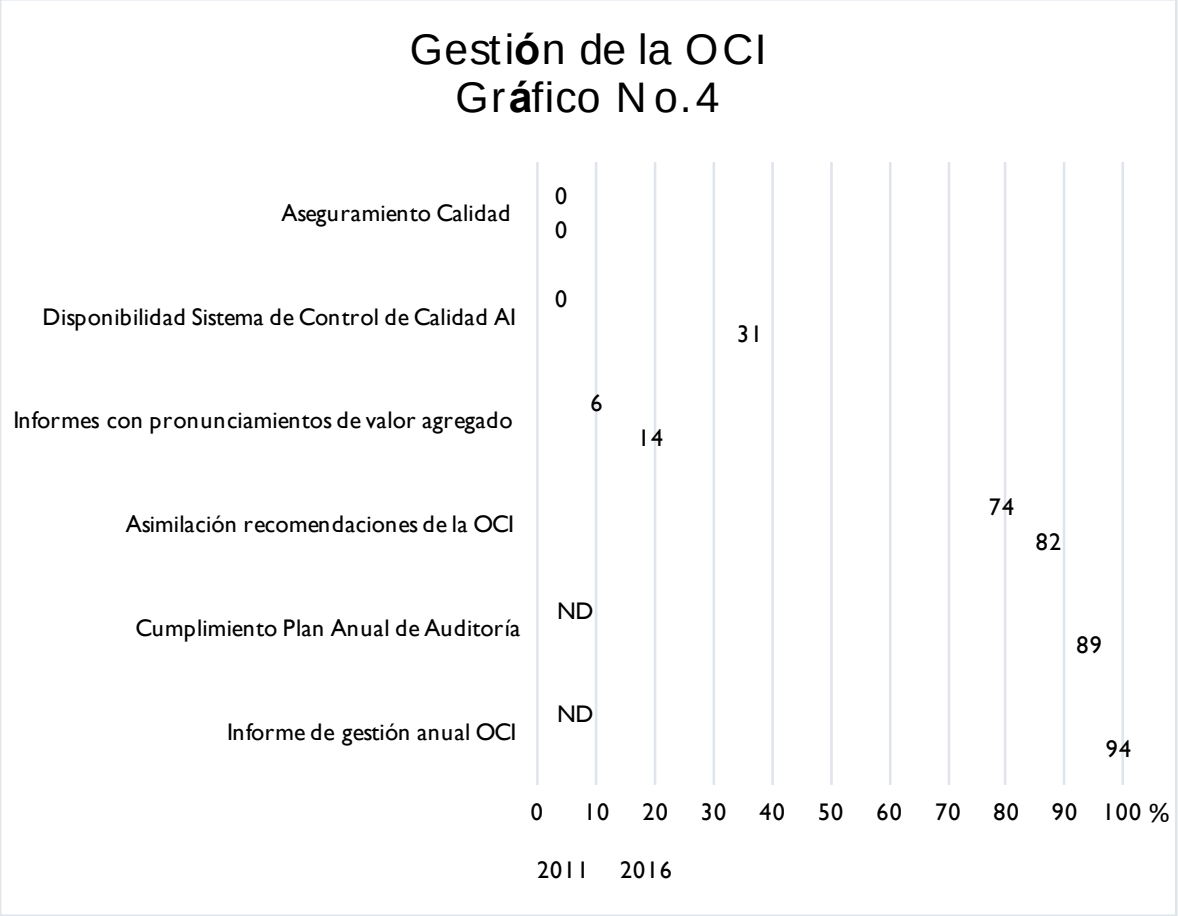
6. Mapas de Riesgos, Reporte de presuntos actos de corrupción, Siniestros y Sistema de PQR	
SITUACIÓN ACTUAL	Las entidades como parte de la estrategia anticorrupción elaboran **mapas de riegos de corrupción**, y las OCI evalúan la metodología seguida para su elaboración, y hacen seguimiento a los planes de mitigación. No obstante, la **materialización de los riesgos** previamente identificados asciende al 55%, es decir a riesgos que, siendo identificados, las medidas de mitigación no fueron efectivas, o bien las acciones no se implementaron teniendo como consecuencia el siniestro. Es decir, de los riesgos identificados en los mapas de riesgos de corrupción prácticamente 6 de cada 10 se han materializado. Adicionalmente, el 19% de los siniestros, corresponden a riesgos no identificados, lo que denota una baja efectividad del proceso. Consecuentemente, como respuesta a los siniestros y otras acciones identificadas, se realiza el correspondiente **reporte de presuntos actos de corrupción.** Sobre este particular, el 46% de las OCI manifiestan que han realizado reportes, de acuerdo con lo establecido en la Directiva Presidencial 01/2015, y han trasladado a la ST y la Oficina de Control Interno Disciplinario (OCID), y en los casos aplicables, a la Contraloría General de la República y la Procuraduría General de la Nación, para los asuntos de sus competencias. No obstante, solo en el 15% de los casos se han concluido las investigaciones y tomado acciones. La percepción que se tiene es de poca efectividad. Aunque el EAC, como parte de la estrategia de atención al ciudadano, estipula la obligación de constituir una dependencia encargada de las **Sugerencias, Quejas y Reclamos** (SQR), el 26% de las entidades cubiertas en la muestra, no disponen de esta instancia, y de las que están operando el 13% **no cumplen con los estándares previstos**, sobre este particular el 92% de las OCI se han pronunciado.

6. Mapas de Riesgos, Reporte de presuntos actos de corrupción, Siniestros y Sistema de PQR	
CONCLUSIONES	***Las medidas anticorrupción establecidas con la entrada en vigencia del Estatuto son parcialmente efectivas por lo mencionado a continuación:*** 1. No se dispone de información sobre la gestión de las OCI en la lucha contra la corrupción antes del EAC. Sin embargo, al mirar en el indicador anterior la intervención en investigaciones forenses o equivalentes era prácticamente nula. 2. Se pudo confirmar que las OCI substancialmente cumplen con sus obligaciones derivadas del EAC y otras regulaciones posteriores. Su trabajo de seguimiento a los mapas de riesgos de corrupción revela que se puede anticipar y prevenir el riesgo cuando hay voluntad de las autoridades en tomar las acciones de mitigación recomendadas. Por oposición en un 17% aunque se identificaron los riesgos no se mitigaron de forma efectiva y hubo siniestralidad, y en un 19% se dejaron de identificar riesgos que se convirtieron en siniestros, es decir que el proceso de identificación de los riesgos, y las acciones previstas para mitigar los riesgos identificados es susceptible de mejoras. Esto supone que deben tomarse lecciones aprendidas y ajustarse la forma de utilizar la metodología en los procesos señalados. Algo similar se presenta en relación con el reporte de presuntos actos de corrupción, cuando se identifican irregularidades se realizan los reportes, pero no se tiene conocimiento sobre las acciones tomadas, y por ende de su efectividad. Las investigaciones en general son conducidas por la OCID, se identifican algunas acciones de mejoramiento relacionadas con las situaciones denunciadas, pero no resultados puntuales sobre los asuntos reportados. 3. En relación con la efectividad del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, debe quedar claro que está asociada a la calidad y oportunidad en la ejecución de las acciones previstas por parte de los responsables directos, y que a la OCI le corresponde hacer el seguimiento de todos sus componentes. La OCI como parte del aseguramiento evalúa, y se pronuncia sobre la eficacia del proceso de gestión de riesgos, pero el responsable del mismo es la Administración. Mejoras en las medidas implementadas solamente se podrán lograr cuando se asocien acciones consecuencia para los incumplimientos de los responsables de los procesos. 4. Todavía las OCI no están siendo parte activa de las investigaciones de casos de corrupción, pues apenas el 29% admitió que, habiéndose presentado situaciones de presunta corrupción, participaron en la investigación. Si bien no son expertos, bajo las mejores prácticas, los Auditores Internos, forman parte del equipo de investigación, o al menos de los que hacen monitoreo a la investigación, en la medida que necesitan insumos para fortalecer el sistema de defensas contra actos de corrupción. 5. En relación con las oficinas de SQR, después de casi cinco años de vigencia del EAC, no todas las entidades han diseñado y puesto en funcionamiento esta instancia, aspecto que limita la participación de los ciudadanos en la medida que no se promueven espacios de comunicación abierta, que además de fomentar el control ciudadano, redundan en la mejora de los servicios institucionales y sirven de medio de retroalimentación.

E. GESTIÓN DE LA OCI

¿La OCI rinde cuenta y su trabajo constituye un valor agregado para la organización?

En el gráfico No. 2 se esquematizan los resultados de los criterios evaluados en este indicador. Los resultados se muestran en forma comparativa para el año 2011 (línea de base) y 2016, en términos de porcentaje. La expresión "ND", significa información No Disponible.



7. Informes de Gestión, Valor Agregado y Sistema de Control de Calidad	
SITUACIÓN ACTUAL	**Rendición de Cuentas**. El 94% de los JOCI preparan informes de gestión anual con destino a la alta dirección. Como parte de los informes, reportan el desempeño del Plan Anual de Auditoría (PAA), el cual es del 89%. Sin embargo, como el MIPP lo requiere, no informan sobre exposiciones a riesgo, aspectos de control significativos y de gobierno. **Valor Agregado**. Una forma de medir cómo la función de auditoría interna añade valor a la organización es a través de la asimilación de sus recomendaciones. De acuerdo con lo informado por los JOCI, el 82% de sus recomendaciones son asimiladas por la Administración. Sin embargo, se destaca que sus informes solo incluyen pronunciamientos en términos de valor agregado, como ahorros, reducción de costos, prevención de pérdidas, etc., en un 14%. Un inventario de los informes que en la actualidad producen las OCI con observaciones sobre el beneficio y limitaciones de estas responsabilidades se encuentra en el Anexo No. 5. Por lo manifestado en diferentes secciones de este informe la carencia de un sistema de indicadores, y de otra información relevante sobre los resultados e impactos, por parte de las OCI, impide pronunciarse sobre el valor y beneficios que dichos informes agregan a las organizaciones. **Sistema de Control de Calidad de AI**. El 31% de los JOCI manifiestan que han desarrollado y mantienen un programa para controlar la calidad de las actividades de auditoría interna. No obstante, el programa no lo contempla, y por lo tanto no se han realizado, revisiones externas para asegurar la calidad.

7. Informes de Gestión, Valor Agregado y Sistema de Control de Calidad	
CONCLUSIONES	
	No se dispone de indicadores de valor agregado producidos por los JOCI. El análisis de la muestra indica los informes del 86% no incluyen recomendaciones de valor agregado.
	1. Existen varias formas para establecer el valor agregado de la función de auditoria interna, Entre otras se destacan: Ahorros, reducción de costos, prevención de pérdidas y de sanciones legales, mayor calidad y oportunidad en los servicios, menor exposición a riesgos, mayor efectividad en las acciones de mitigación de riesgo, mayor satisfacción de los usuarios de auditoría, etc. El valor agregado para las temáticas establecidas se mide a través de un sistema de indicadores que partiendo de una línea de base evalúa el comportamiento en el tiempo. En la medida que no se dispone de este sistema, no es posible establecer, el valor que la función de auditoría interna agrega en la actualidad a las organizaciones como resultado de su trabajo, salvo por las áreas que son comparables en el antes y después del EAC, como son informes con valor agregado y asimilación de recomendaciones por la Administración, que si bien han presentado mejoras, no son significativas. Adicionalmente, existe incertidumbre, en la medida que las afirmaciones de los OCI no provienen de un sistema bajo control de calidad, y a hechos manifestados en los informes de la Contraloría, que reportan debilidades importantes en el control interno contable, y existencia de hallazgos reportados en sus dictámenes, que son reincidencias. Aunque no se puede hacer una relación directa, algunas de las entidades cubiertas en el estudio, tienen que ver con las salvedades de la Contraloría, lo que llama la atención sobre la efectividad de los hallazgos y recomendaciones que deberían haber sido identificados por los Auditores Internos, en la medida que han ampliado su alcance en las auditorías financieras.

7. Informes de Gestión, Valor Agregado y Sistema de Control de Calidad	
CONCLUSIONES	2. Como se ha mencionado antes, en cuanto a sistemas de calidad, se nota un cambio modesto, en la medida que apenas el 31% de las OCI han diseñado e implantado un sistema de calidad para la función de Auditoría Interna después del EAC. Por otra parte, ni antes, ni después del EAC, las oficinas se han sometido a un aseguramiento de calidad independiente. Esta conclusión, nos impulsa a llamar la atención del lector, en el sentido de que la información que los JOCI han proporcionado para este informe, no provienen de sistemas bajo control de calidad, y es información que suministra de acuerdo con el trabajo que afirma haber realizado. 3. En relación con los indicadores que no son comparativos, es apreciable que están preparando en porcentajes superiores al 90% informes de gestión de la Auditoría Interna, los cuales indican que los planes de auditoría se cumplen en más de un 80%. Se hace la salvedad de que las OCI preparan planes que se refieren a lo que pueden hacer con los recursos disponibles y no con los recursos que se necesitarían para cumplir cabalmente con el MIPP.

F. RECOMENDACIÓN GENERAL SOBRE EL DESEMPEÑO DE LAS OFICINAS DE AUDITORIA INTERNA

A continuación, se presentan las recomendaciones para fortalecer el desempeño de las oficinas de Auditoría Interna, y en particular del DEAI. Las recomendaciones han sido organizadas de acuerdo con la oportunidad/plazo requerido para su implementación, así: corto, mediano y largo plazo.

ACCIONES DE CORTO PLAZO:

1. Debe continuarse el proceso de fortalecimiento de la capacidad de las Oficinas de AI, basado en la aplicación del marco técnico regulado por la FP y el MIPP[2]. Esto significa:

   a. Formalizar en la totalidad de las Oficinas un Estatuto para la función de Auditoría Interna, en el cual las autoridades formalizan un mensaje claro para toda la administración, de la naturaleza, alcance, independencia, acceso a la información y colaboración para el cumplimiento correcto y oportuno de esta función. En el Anexo No. 6 se incluye el Consejo para la Práctica 1000-1 Estatuto de Auditoría Interna, la Guía que el IIA ha diseñado para apoyar su desarrollo y a manera de ejemplo el Estatuto de Auditoría Interna de la Financiera de Desarrollo Nacional.

   b. Debe definirse el tamaño y composición de las Oficinas, en proporción a la complejidad de las entidades. Esto implica que se asigne a las oficinas el personal profesional que necesitan y otros recursos bajo el control y decisión del DEAI y no por discrecionalidad de la Administración. Si no se suministran los recursos establecidos técnicamente por el DEAI para el cumplimiento de sus responsabilidades, no se puede esperar que esta función sea un verdadero apoyo para el gobierno, la prevención o mitigación de riesgos y el control en general de la gestión pública. Para tales efectos, los niveles de complejidad actuales en los que son clasificadas las entidades podrían asociarse al menos con tres tipos de estructuras, las cuales deben establecer los recursos mínimos a nivel de tamaño y composición de la Unidad de Auditoría Interna (UAI), así como la tecnología para cumplir con las funciones establecidas. El Anexo No. 7 proporciona a manera de ejemplo un referente que podría utilizarse para la definición de la estructura de las UAI asociada al nivel de complejidad de las entidades.

2. Dentro de la asignación de recursos, debe establecerse por regla que los Auditores Internos, incluido el DEAI deben sujetarse a un plan de capacitación anual que incluya

[2] Según el MIPP existen requerimientos obligatorios como la definición, los 10 principios, las Normas profesionales y el código de ética. Por otra parte, existen 66 Guías de implementación y 47 guías complementarias recomendadas para ajustarse al MIPP. Todo este material se puede consultar en el portal del IIA, alguno tiene restricción solo para miembros y no siempre están en idioma español.

mantener y desarrollar sus competencias, y haga énfasis en la gestión del riesgo, la prevención y el descubrimiento del fraude, que incluye los actos de corrupción, la evaluación de los principios de eficiencia, eficacia y economía, y la formulación de informes, incluidos los de valor y beneficio para la Administración y otro grupos de interés. Los JOCI obtienen capacitación de forma no sistémica sino de acuerdo con la oferta del mercado que logran concertar con la entidad para que les patrocine. En otros casos asisten a capacitaciones programadas por la FP.

ACCIONES DE MEDIANO PLAZO:

3. Diseñar e implantar un Sistema de indicadores para la función de Auditoría Interna, que permita medir, entre otros, el valor y beneficio que proporciona a sus usuarios y otros interesados.

4. Diseñar una Guía que oriente a todas las Oficinas en el proceso de diseño e implantación del Sistema de Control de Calidad para la función de Auditoría Interna (SCCAI). Sobre esta guía debe suministrarse inducción y acompañamiento en el proceso de implantación por parte de FP. Posteriormente, debe emitirse un informe en el cual se revele el avance y la terminación de los SCCAI. En el Anexo No. 8 se incluyen los Consejos para la Práctica que como parte del MIPP, el IIA ha desarrollado para facilitar la implementación del programa de aseguramiento y mejora de la calidad.

5. La implementación de estructura y recursos de la UAI dependerán de una reglamentación separada, según la cual se les asigne presupuesto, proporcional al presupuesto de la institución y se de autonomía al DEAI para que seleccione su equipo.

6. Diseñar e implantar a nivel institucional, indicadores que permitan medir la efectividad de las medidas anticorrupción. Los resultados de las mediciones podrían ser evaluados en su confiabilidad por el Auditor Interno.

ACCIONES DE LARGO PLAZO:

7. Establecer la obligación de que las Oficinas sean sometidas al menos cada tres años a un aseguramiento de calidad independiente por una Firma competente, o por una Oficina Par, que haya sido certificada en su calidad por una Firma especializada en auditoría.

En relación con las políticas de reclutamiento, rotación, evaluación de desempeño y retiro de los DEAI, se amplían análisis y recomendaciones en el Anexo No. 9 de este informe, denominado, Mejores prácticas para la búsqueda, selección, rotación y retiro del DEAI y el equipo de Auditoría Interna, y en el Anexo No. 2 del informe sobre la metodología de evaluación del desempeño 360 grados.

Las recomendaciones anteriores, así como las acciones esquematizadas en el Plan de Acción de la consultoría que forma parte del Producto No. 5, incluido el diagnóstico y actualización del marco legal, contribuirán a fortalecer la independencia y autonomía de los JOCI, a mejorar la implementación de medidas anticorrupción, y, por ende, mejorará el valor y beneficios de la función de auditoria interna.

Anexo No. 1 – CONSOLIDADO RESPUESTAS DE LOS JOCI A LOS CUESTIONARIOS

En archivo Excel independiente se han consolidado las respuestas dadas por los JOCI al cuestionario que ha servido de soporte para este estudio.

Anexo No. 2 – ANALISIS COMPARATIVO PERFIL PROFESIONAL DEAI

Este anexo presenta un análisis comparativo del Perfil del DEAI de acuerdo con lo previsto en el MIPP y el Marco de Competencias del IIA, frente a los establecido en el marco legal para el JOCI.

Anexo No. 3 – MARCO GLOBAL DE COMPETENCIAS DE AUDITORIA INTERNA DEL IIA

Este anexo incluye el Marco Global de Competencias del IIA, herramienta que define las competencias necesarias para satisfacer los requisitos del MIPP, proporcionando una guía estructurada que permite identificar, evaluar y desarrollar dichas competencias en los auditores internos individuales, asociadas a cada nivel (Director, Gerente y Asesor).

Anexo No. 4 – COMPOSICIÓN Y EXPERIENCIA OCI

En archivo Excel independiente se ha consolidado la información sobre composición de las OCI.

Anexo No. 5 – INVENTARIO INFORMES OCI

Este anexo consolida los informes que en la actualidad producen las OCI y proporciona observaciones sobre el beneficio y limitaciones para las OCI de estas responsabilidades.

Anexo No. 6 –ESTATUTO DE AUDITORÍA INTERNA

Este anexo integra el Consejo para la Práctica 1000-1 Estatuto de Auditoría Interna, la Guía que el IIA ha diseñado para apoyar su desarrollo y a manera de ejemplo, el Estatuto de Auditoría Interna de la Financiera de Desarrollo Nacional.

Anexo No. 7 – DEFINICION ESTRUCTURA UAI

Este anexo proporciona a manera de ejemplo un referente que podría utilizarse para la definición de la estructura de las UAI asociada al nivel de complejidad de las entidades.

Anexo No. 8 – CONSEJOS PARA LA PRÁCTICA CONTROL Y ASEGURAMIENTO CALIDAD

Este anexo incluye los Consejos para la Práctica que como parte del MIPP, el IIA ha desarrollado para apoyar la implementación del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad.

Anexo No. 9 – MEJORES PRÁCTICAS BÚSQUEDA, SELECCIÓN, ROTACIÓN Y RETIRO DEAI Y EL EQUIPO DE AUDITORIA INTERNA

Este anexo presenta un análisis sobre las mejores prácticas para la evaluación de equipos de auditoría interna.