

SÍNTESIS De acuerdo con los estudios recientes, a nivel internacional, que se exponen más adelante, es posible establecer que la función y tareas de la nueva Auditoría Interna en las organizaciones no está centrada en el mero aporte a la mitigación de los riesgos y evaluación del control interno. Esto debido a su inclusión como ente integrado al desarrollo de las actividades del negocio que están correlacionada con los objetivos, misión, visión y estrategia de la misma; la cual es administrada por el directorio y asesorada por el comité de auditoría. En este sentido el auditor interno se transforma en un consultor de confianza que entrega valor agregado al negocio.

El presente documento tiene como propósito presentar una síntesis de las nuevas tendencias mundiales en materia de auditoría interna y los enfoques expuestos por distintos especialistas e instituciones que se desarrollan en el área.

“UNA PERSPECTIVA GLOBAL - AUDITORÍA INTERNA EN EL MUNDO” – The Institute of Internal Auditors (IIA)

El estudio concluye que la auditoría interna se transforma en un ente catalizador de cambios positivos cuando existen:

- **GUÍAS DE AUDITORÍA** con iniciativas específicas abordando a los directores y al comité de auditoría.
- **ALINEAMIENTO** del plan estratégico con programas técnicos de gestión de riesgo y gobierno corporativo.
- **RECLUTAMIENTO** del auditor interno con experiencia en el manejo y desarrollo de la gestión del riesgo y gobierno corporativo.
- **COMUNICACIÓN** efectiva conforme a la normas emitidas por el Instituto de Auditores Internos (IIA)

“AUMENTANDO EL VALOR A TRAVÉS DE LA COLABORACIÓN” – The Institute of Internal Auditors (IIA)

Por tal motivo la IIA, para poder implementar estos recursos de forma eficiente, eficaz y al mismo tiempo proporcionar un mayor valor a la organización, recomienda implementar cinco estrategias claves:

- **MEJORAR EL ALINEAMIENTO** con las expectativas de las partes interesadas.
- **ASUMIR UN ROL DE LIDERAZGO** en la coordinación de la segunda y tercera líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control.
- **MEJORAR LA CAPACIDAD** de auditoría interna para abordar los riesgos estratégicos de negocios críticos.
- **DESARROLLAR E IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS** en la adquisición de los conocimientos y talentos.
- **CONVERTIRSE EN UN ASESOR DE CONFIANZA** para el comité de auditoría y la gestión ejecutiva.

“AGREGANDO VALOR AL AUDITOR INTERNO”- Ken Tysiac

Los Directores de Auditoría Interna pueden alinear su actuar con las acciones de la organización transformándose en **GENERADORES DE VALOR**, es decir, permitiendo lograr los objetivos organizacionales, para esto se recomienda:

- **REALIZAR** reuniones regulares con los comités de auditoría, comité de gestión del riesgo, comité de tecnología de la información (TI) y el directorio, para reevaluar los principales riesgos.
- **CONSTRUIR** comunicaciones fluidas con el área de tecnología de la información (TI).
- **RECOGER** opiniones de los miembros del comité de auditoría y del comité de riesgo como también del Jefe de Informática.
- **REALIZAR** auditoría a la infraestructura de información con técnicas de auditoría de tecnología de la información (TI).

“EL ESTADO DE LA PROFESIÓN DEL AUDITOR INTERNO”- Price Waterhouse Cooper (PWC)

- **PROVEER** servicios de valor agregado y una estrategia de consultoría proactiva a la empresa orientada a la eficiencia y eficacia en la ejecución del plan de auditoría.
- **TENER** un rol más proactivo sugiriendo mejoras significativas para proveer un aseguramiento frente al riesgo.
- **DAR** un análisis y perspectiva de las causas basales de los asuntos identificados en las labores de auditoría, ayudando a las unidades de negocio a realizar acciones correctivas.
- **ENTREGAR** aseguramiento objetivo en la efectividad de los controles internos de la organización.

“EVALUANDO LAS MAYORES PRIORIDADES DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA” - Protiviti

Frente a estas amenazas se establece una serie de recomendaciones que mitiguen estos riesgos, mediante el conocimiento técnico básico, como:

- **REFORZAR** el conocimiento de BIG-DATA-RELATED de las capacidades de análisis de datos, a través de la Guía Práctica GTAG 16 - Tecnología de Análisis de Datos, emitida por el Instituto de Auditores Internos (IIA).
- **UTILIZAR** nuevas guías y estándares con atención significativa, que no sólo involucren el nuevo Marco Integrado de Control Interno COSO, sino que también estándares emitidos por las organizaciones Internacionales IIA, ISO y NIST (Cibersecurity).

“ADAPTÁNDOSE A DESAFÍOS COMPLEJOS” –Thomson Reuters Accelus

La clave futura para el auditor interno no será solamente evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos de control interno, sino también de brindar la opinión que más se ajuste al propósito de la efectividad operativa del control.

UNA PERSPECTIVA GLOBAL AUDITORÍA INTERNA EN EL MUNDO

(Internal Audit Around the Word, A Perspective on Global Regions)⁽¹⁾

En la visión tradicional de la auditoría interna en distintas partes del mundo, se percibe su aporte a la organización de forma similar estando presente en la definición de política, guías y planes que elaboran los gobiernos corporativos.

u



La dependencia de auditoría interna es de carácter funcional al directorio y al gobierno corporativo a través del respectivo comité, pero por otra parte está vinculado al Director de Auditoría Interna y al CEO de manera Administrativa por la vía de reportes y evaluación.

La actividad ante señalada se centra principalmente en el cumplimiento de las tareas diseñadas en el plan anual, sin considerar: evaluar el nivel de capacitación de los miembros del directorio y comité de auditoría, evaluar que el co-sourcing y out-sourcing sean usados para asegurar el cumplimiento del plan de auditoría, evaluar la contribución efectiva al plan estratégico, etc.

Se podría concluir que la auditoría interna se transforma en un ente catalizador de cambios positivos cuando existen:

- **GUÍAS DE AUDITORÍA** con iniciativas específicas abordando a los directores y al comité de auditoría.
- **ALINEAMIENTO** del plan estratégico con programas técnicos de gestión de riesgo y gobierno corporativo.
- **RECLUTAMIENTO** del auditor interno con experiencia en el manejo y desarrollo de la gestión de riesgo y gobierno corporativo.
- **COMUNICACIÓN** efectiva conforme a los estándares y normas emitidas por el IIA.

(1) Internal Audit Around the word, IIA – 2014

AUMENTANDO EL VALOR A TRAVÉS DE LA COLABORACIÓN

(Enhancing Value Through Collaboration)⁽²⁾

Basado en una encuesta mundial de la profesión se aprecia lo imperativo que es la evolución de las auditorías internas.

Es así como las áreas donde deben incursionar los profesionales de la auditoría interna, según la opinión de los mismos son: gobiernos corporativos, estrategia de negocio y eficacia de la gestión del riesgo.

De esta manera la mayor incidencia está centrada en áreas distintas a las



tradicionales, como son entre otras, las operacionales, y financieras.

Conforme a esta tendencia, se visualiza que el cambio de enfoque y la incorporación de nuevas áreas de participación de auditoría interna ha implicado un incremento en los recursos disponibles para el ejercicio de la actividad propia, la que se ve reflejada en una mayor dotación de personal especializado.

Por tal motivo el IIA, para poder implementar estos recursos de forma eficiente, eficaz y al mismo tiempo proporcionar un mayor valor a la organización, recomienda incluir cinco estrategias claves:

- **MEJORAR EL ALINEAMIENTO** con las expectativas de las partes interesadas (Stakeholders).
- **ASUMIR UN ROL DE LIDERAZGO** en la coordinación de la segunda y tercera líneas de defensa para una efectiva gestión de riesgos y control.
- **MEJORAR LA CAPACIDAD** de auditoría interna para abordar, los riesgos estratégicos de los negocios críticos.
- **DESARROLLAR E IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS** para la adquisición de nuevos conocimientos y talentos.
- **CONVERTIRSE EN UN ASESOR DE CONFIANZA** para el comité de auditoría y la dirección ejecutiva.

(2) The Pulse of Professions, Global Report, IIA - July 2014

AGREGANDO VALOR AL AUDITOR INTERNO

(How Internal Audit can meet growing expectation)⁽³⁾

Tradicionalmente el rol del auditor interno era hacer informes de carácter financiero y de control. Junto a esta acción en la actualidad se migra a una labor asesora en asuntos estratégicos para enfrentar amenazas y/o riesgos en tecnología de información (TI), manejo y duplicidad de datos, entre otras. Para que auditoría interna pueda lograr este nuevo desafío y ofrecer Valor a la organización, se sugiere implementar cinco estrategias

La Auditoría Interna transformada en un aumento de valor en la organización, en comunión con el buen Gobierno Corporativo

claves:

- **MEJORAR SUS LINEAMIENTOS CON LAS EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES CLAVES.** Los directores de auditoría interna deben presentar sus planes estratégicos de tres a cinco años, donde se identifiquen los riesgos del negocio u organización, incorporando los cambios en la estructura de control interno.
- **ASUMIR UN ROL DE LIDERAZGO EN LA COORDINACIÓN DE LA SEGUNDA Y TERCERA LÍNEAS DE DEFENSA.** Los directores de auditoría interna abogan por educar a los integrantes de la organización sobre las tres líneas de defensa: gestión operativa, gestión de riesgos y auditoría interna, permitiendo que no exista duplicidad y falta de datos. Por este motivo se recomienda mantener una acción transversal en la organización, con reuniones entre la auditoría interna y el área de manejo de riesgos, compartiendo así la información y delineando los principales riesgos.
- **MEJORAR LA CAPACIDAD DE AUDITORÍA INTERNA PARA ABORDAR, LOS RIESGOS ESTRATÉGICOS DE NEGOCIO CRÍTICOS.** Los directores de auditoría interna deben focalizar los riesgos estratégicos del negocio en el comité de auditoría, comité ejecutivo y comité gestión de riesgos. De esa manera los planes de auditoría interna deben focalizarse más en los riesgos estratégicos del negocio que en las cuestiones operativas.
- **DESARROLLAR E IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE CONOCIMIENTO Y ADQUISICIÓN DE TALENTOS.** Las organizaciones deben identificar las habilidades para satisfacer las cambiantes demandas y reclutar trabajadores que poseen habilidades sociales cognitivas (ej. hablar en público, negociar, persuadir, liderazgo, etc.), tener capacidad proactiva y conocimiento técnico actualizado contribuyendo al desarrollo de los asuntos estratégicos de la organización, participando activamente

en sus distintos comités.

- **CONVERTIRSE EN UN ASESOR DE CONFIANZA PARA EL COMITÉ DE AUDITORÍA Y LA GESTIÓN EJECUTIVA.** Los directores de auditoría interna deben aportar con su experiencia en la educación de los riesgos y al mismo tiempo entregar las directrices para el diseño de las actividades de mitigación.

Resumen

Los directores de auditoría interna pueden alinear su actuar con las acciones de la organización transformándose en **GENERADORES DE VALOR**, es decir, facilitando lograr los objetivos organizacionales, para esto se recomienda:

- **REALIZAR** reuniones regulares con los comité de auditoría, comité gestión del riesgo, comité tecnología de la información (TI) y el directorio, para reevaluar los principales riesgos.
- **CONSTRUIR** comunicaciones fluidas con el área de TI
- **RECOGER** opiniones de los miembros del comité de auditoría y comité de riesgo, y del jefe del área de Informática.
- **REALIZAR** auditorías a la infraestructura de información con técnicas de auditoría de TI.

(3) Ken Tysiac, July 2014

EL ESTADO DE LA PROFESIÓN DEL AUDITOR INTERNO

(State of the Internal Audit profession)⁽⁴⁾

La visión actual del ejercicio de la profesión de auditor interno ha cambiado respecto al enfoque tradicional de su participación en la administración de la empresa.

En este sentido, su participación no está restringida a proveer aseguramiento y satisfacer los requerimientos del cumplimiento regulatorio, sino que también debe agregar a su arsenal un número de competencias que lo mantenga conforme a la expectativa del cliente, equilibrándose entre el



aseguramiento y la consultoría.

A⇒ **PROVEER** servicios de valor agregado y una estrategia de consultoría proactiva a la empresa orientada a la eficiencia y eficacia en la ejecución del plan de auditoría.

B⇒ **TENER** un rol más proactivo sugiriendo mejoras significativas para proveer un aseguramiento frente al riesgo.

C⇒ **DAR** un análisis y perspectiva de las causas basales de los asuntos identificados en las labores de auditoría, ayudando a las unidades de negocios a realizar acciones correctivas.

D⇒ **ENTREGAR** aseguramiento objetivo en la efectividad de los controles internos de la organización.

(3) 2014 state of the internal profession study, "Higher performance by design: A blueprint for change", PWC, March 2014

ADAPTÁNDOSE A DESAFÍOS COMPLEJOS

(Adapting to Complex Challenges)⁽⁴⁾

Producto de la investigación a 900 auditores de 50 países por la vía de una encuesta, se pudo concluir que el 81% se enfoca en proveer aseguramiento en la eficacia de los procesos de Control Interno.

Por otro lado el 45% destina su tiempo en Riesgo y Seguridad TI, y el 35% considera que estos temas son de prioridad del directorio.

De tal manera que la percepción de los auditores internos no está alineada con los intereses definidos por el directorio de la entidad, donde éstos son:

- Servicio al cliente.
- Valoración de la organización.
- Cultura y tradiciones del país en relación al sector industrial del negocio.

Se establece que el auditor interno necesita trabajar más cercanamente con el comité de auditoría y el directorio, con el propósito de asegurar de manera clara y de común entendimiento, cuales son las habilidades, roles y tareas que deben estar incluidas en la función de auditoría interna.

De esta manera la clave futura para el auditor interno no será solamente evaluar la eficacia y eficiencia de



los procesos de control interno, sino también de brindar la opinión que más se ajuste al propósito de la efectividad operativa del control.

(4) STATE OF INTERNAL AUDIT SURVEY REPORT, "Adapting to Complex Challenges", THOMSON REUTERS ACCELUS, 2014

EVALUANDO LAS MAYORES PRIORIDADES DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

(Assessing the Top Priorities for Internal Audit Functions)⁽⁵⁾

En la actualidad y basado en estudios internacionales, la función de auditoría interna debe anticiparse y responder a nuevos desafíos. Muchos de los cuales tiene repercusiones riesgosas, a partir de tecnologías emergentes y nuevos requerimientos de TI al negocio.

La mayoría de las actividades planificadas y ejecutadas por auditoría interna aborda los riesgos de Ciber-Seguridad, donde se destacan:

- Pérdida financiera.
- Pérdida de propiedad intelectual y dominio de internet.
- Interrupción de la actividad del negocio.
- Pérdida por fuga de datos.
- Virus y Malwares.
- Caída de sistemas.



Frente a estas amenazas se establece una serie de recomendaciones que mitiguen estos riesgos, mediante el conocimiento técnico básico, como:

- **REFORZAR** el conocimiento de BIG-DATA-RELATED de las capacidades de análisis de datos, a través de la Guía Práctica GTAG 16 - Tecnología de Análisis de Datos emitida por el Instituto de Auditores Internos (IIA).
- **UTILIZAR** nuevas guías y estándares con atención significativa, que no sólo involucren el nuevo Marco de Control COSO, sino que también estándares de las organizaciones IIA, ISO y NIST (Cibersecurity).

(5) 2014 Internal Audit Capabilities and Needs Survey, "Assessing the Top Priorities for Internal Audit Functions", PROTIVITI Risk & Business Consulting Internal Audit, March 2014