

# Preguntas Más Frecuentes Sobre la Profesión de Auditoría Interna

1. ¿Qué es auditoría interna?
2. ¿Porqué una organización debe tener auditoría interna?
3. ¿Cuáles deben ser las líneas de reporte del Director Ejecutivo de Auditoría (DEA)?
4. ¿Cuál es la relación apropiada que debe existir entre la actividad de auditoría interna y el comité de auditoría?
5. ¿Qué servicios pueden proporcionar los auditores internos al comité de auditoría?
6. ¿Cómo mantiene auditoría interna su independencia y objetividad?
7. ¿Porqué una organización debe tener un comité de auditoría interna?
8. ¿En qué difieren los auditores internos de los externos, y cómo se relacionan entre ellos?
9. ¿Cómo se debe establecer la dotación de personal de la actividad de auditoría interna y qué habilidades se necesitan?
10. ¿Qué es la Gestión de Riesgo Empresarial (GRE) y qué función cumple auditoría interna en la misma?
11. ¿Cómo hace auditoría interna para priorizar sus recursos?
12. ¿Qué normas guían el trabajo de los profesionales de auditoría interna?

 Imprimir-versión integral-

 Imprimir-versión corta-

## 1. ¿Qué es auditoría interna?

Desempeñada por profesionales con un profundo entendimiento de la cultura, los sistemas y procesos de los negocios, la actividad de auditoría interna asegura que los controles internos establecidos sean adecuados para mitigar los riesgos, los procesos de gobierno sean eficaces y eficientes, y las metas y objetivos de la organización se cumplan.

El Instituto de Auditores Internos (*The Institute of Internal Auditors - IIA*) ha elaborado la siguiente definición de auditoría interna, aceptada mundialmente:

*Auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.*

*La independencia está establecida por la estructura de la organización y las líneas de reporte. La objetividad se logra mediante una apropiada actitud mental. La actividad de auditoría interna evalúa la exposición al riesgo del gobierno, las operaciones y los sistemas informáticos de la organización, con respecto a lo siguiente:*

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.
- Protección de activos.
- Cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.

Basándose en los resultados de la evaluación de riesgos, los auditores internos evalúan la adecuación y eficacia de cómo los riesgos son identificados y manejados en las áreas mencionadas anteriormente. También evalúan otros aspectos, tales como la ética y los valores dentro de la organización, la gestión del desempeño, la comunicación de la información referida a riesgos y controles dentro de la organización con el fin de facilitar un buen proceso de gobierno.

Los auditores internos deben proporcionar recomendaciones para mejorar aquellas áreas donde se identifiquen oportunidades o deficiencias. La dirección de la organización es la responsable de los controles internos, mientras que la actividad de auditoría interna proporciona aseguramiento a la dirección y al comité de auditoría de que los controles internos son eficaces y funcionan según fueron establecidos. La actividad de auditoría interna está liderada por el director ejecutivo de auditoría (DEA), quien establece el alcance de las tareas, autoridad e independencia de la auditoría interna en un estatuto escrito que es aprobado por el comité de auditoría.

Una actividad de auditoría interna eficaz es un valioso recurso para la dirección de la organización y su comité directivo o equivalente, así como para el comité de auditoría, debido a su entendimiento de la organización y su cultura, operaciones y perfil de riesgos. La objetividad, habilidades y conocimientos de los auditores internos competentes pueden agregar valor de forma significativa a los procesos de control interno, gestión de riesgos y gobierno de la organización. De forma similar, una actividad de auditoría interna eficaz puede proporcionar aseguramiento a otras partes interesadas, tales como los entes de regulación, empleados, proveedores financieros y accionistas.

Como cuerpo principal para la profesión de auditoría interna, el IIA establece las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna* y el *Código de Ética*. A los socios del IIA se les exige adhesión a las *Normas* y al *Código de Ética*.

Referencias: Marco para la Práctica Profesional Fundación de Investigaciones del IIA, enero de 2004.

## 2. ¿Porqué una organización debe tener auditoría interna?

Piedra angular de un fuerte gobierno corporativo, la auditoría interna acorta la distancia entre la gerencia de una organización y su comité directivo, evalúa el ambiente ético y la eficacia y eficiencia de las operaciones, y sirve como red de seguridad de la organización para el cumplimiento de reglas, regulaciones y mejores prácticas de negocios en general.

La gerencia o dirección de una organización es la responsable de establecer y mantener un sistema de controles internos dentro de la organización. Los controles internos son aquellas estructuras, actividades, procesos y sistemas que ayudan a la gerencia a mitigar eficazmente los riesgos que enfrenta una organización en el logro de sus objetivos. La gerencia asume esta responsabilidad en nombre de todas las partes interesadas en la organización, y recibe esta responsabilidad de parte de un cuerpo de supervisión (por ejemplo, el comité de dirección o consejo de administración, el comité de auditoría, los representantes electos).

Una actividad de auditoría interna dedicada, independiente y eficaz ayuda tanto a la gerencia como al cuerpo de supervisión (por ejemplo, el comité de dirección, el comité de auditoría) a cumplir sus responsabilidades aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar la eficacia del diseño y la ejecución del sistema de control interno y los procesos de gestión de riesgos. La evaluación objetiva del control interno y los procesos de gestión de riesgos por parte de la actividad de auditoría interna proporciona a la gerencia, al cuerpo de supervisión y a las terceras partes interesadas aseguramiento independiente de que los riesgos de la organización han sido apropiadamente mitigados. Dado que los auditores internos son expertos en entender los riesgos de la organización y sus controles internos disponibles para mitigar esos riesgos, ayudan a la gerencia a comprender estos temas y le aportan recomendaciones de mejora.

En consecuencia, aquellas organizaciones que no cuentan con una función de auditoría interna se están privando de los valiosos beneficios que aportan los auditores internos profesionales. Además, corren el riesgo de confiar en la gerencia, que puede no estar en la mejor posición para ofrecer opiniones competentes, independientes y objetivas sobre los controles internos.

Algunas organizaciones asignan la auditoría interna a un miembro de su personal que tiene otras responsabilidades, de modo que se ocupa a tiempo parcial de estas tareas. En estos casos, la persona no cuenta con la capacitación o experiencia profesional necesaria en auditoría interna que le permita lograr una eficacia óptima. Tales organizaciones corren el riesgo de recibir auditorías y revisiones de escasa calidad. Y aquella persona, que

generalmente es nueva en la organización, no suele contar con el nivel y jerarquía en la organización que le permitan lograr resultados positivos. En este contexto, los procesos de alto riesgo pueden no ser identificados por las revisiones y pueden pasarse por alto deficiencias serias de control interno.

Una lección fundamental aprendida de las quiebras y colapsos financieros de numerosas organizaciones es que contar con gobierno, gestión de riesgos y control interno de buena calidad son elementos esenciales para lograr el éxito y la continuidad de las organizaciones. Dadas su perspectiva única y objetiva, su conocimiento profundo de la organización, y su aplicación de principios sólidos de auditoría y consultoría, una actividad de auditoría interna independiente que funcione adecuadamente y con los recursos suficientes está bien posicionada para proporcionar apoyo y aseguramiento valiosos a la organización y a sus entes de supervisión.

### 3. ¿Cuáles deben ser las líneas de reporte del director ejecutivo de auditoría?

Para asegurar la transparencia e impedir colusiones y conflictos de intereses, las mejores prácticas indican que la actividad de auditoría interna debe tener doble línea de reporte. El director ejecutivo de auditoría (DEA) debe reportar a la dirección ejecutiva en cuanto a la asistencia para establecer dirección, apoyo y conexión administrativa; y debe reportar al grupo de supervisión más alto de la organización, usualmente el comité de auditoría, en cuanto a la dirección estratégica, refuerzo y obligación de rendir cuentas.

Contar con las apropiadas relaciones de reporte es absolutamente crítico para permitir que la auditoría interna logre la independencia, objetividad y jerarquía en la organización necesarias para cumplir con sus obligaciones y mandatos, con el fin de evaluar el control interno, la gestión de riesgos y el gobierno. Dado que la actividad de auditoría interna es como los ojos y oídos independientes del comité de auditoría o su equivalente, es importante que sea estructuralmente independiente y libre de coerciones de parte de la dirección o gerencia de la organización. El requisito de que el DEA sea realmente independiente es compartido por todo el mundo, y todas las empresas tratan de lograr que sus líneas de reporte sean las que indican las *Normas Internacionales para el Ejercicio de la Auditoría Interna*, establecidas por el IIA (las *Normas*).

Las *Normas* requieren que el DEA reporte a un nivel tal dentro de la organización que le permita cumplir las responsabilidades de la actividad de auditoría interna. Para lograr la independencia necesaria, las mejores prácticas sugieren que el DEA reporte directamente al comité de auditoría o su equivalente. Para los fines del día a día administrativo, el DEA debe reportar al

ejecutivo más alto en la jerarquía de la organización (por ejemplo, el director general o *chief executive officer -CEO-*)

Según la encuesta del GAIN 2004 realizada por el IIA, el 70% de los DEA reporta al comité de auditoría, un incremento del 53% respecto del año anterior. A medida que la profesión de auditoría interna afianza su rol como uno de los pilares del buen gobierno corporativo, se va convirtiendo en norma general el reporte del DEA al comité de auditoría en cuanto a dirección y obligación de rendir cuentas, y su reporte al Director General o *CEO* para la conexión y apoyo administrativo.

### **Línea de reporte de dirección y obligación de rendir cuentas**

Esta línea de reporte para la actividad de auditoría interna es la fuente principal de su independencia y autoridad. Como tal, las mejores prácticas recomiendan que el DEA reporte directamente al comité de auditoría, el consejo directivo u otras autoridades de gobierno apropiadas. Cuando esto se logra, la autoridad de gobierno es quien:

- Aprueba el estatuto de auditoría interna.
- Aprueba la evaluación de riesgos, el plan de auditoría y el presupuesto elaborado por el equipo de auditoría.
- Recibe comunicaciones de parte del DEA acerca de los resultados de las tareas de auditoría interna y otros asuntos que el DEA considere necesarios, incluso las reuniones privadas que mantenga sin estar presente la dirección.
- Aprueba la designación, remoción, evaluación y compensación del DEA.
- Determina si existen limitaciones al alcance o presupuestarias que impidan la capacidad de que la actividad de auditoría interna cumpla con sus responsabilidades.

### **Línea de reporte administrativo**

El reporte administrativo es la relación dentro de la estructura gerencial de la organización que facilita las operaciones del día a día de la actividad de auditoría interna y le proporciona la conexión y soporte apropiados para ser eficaz. El reporte administrativo típicamente incluye:

- Presupuesto y contabilidad de gestión.
- Administración de los recursos humanos.
- Comunicaciones y flujos de información internos.
- Administración de las políticas y procedimientos internos de la organización (aprobación de gastos, aprobación de permisos para ausentarse, espacio asignado de oficina, etc.).

El reporte exclusivo a la gerencia puede parecer que funciona bien cuando las compañías son prósperas y no tienen problemas. Sin embargo, esta línea de reporte se hace insostenible cuando hay problemas serios que necesitan ser

elevados al comité de auditoría u otro cuerpo de gobierno. Cuando no existe una doble línea de reporte, la gerencia puede influir indebidamente en el plan y alcance de auditoría, y en el reporte apropiado de las observaciones de auditoría. Esto presenta un serio conflicto de intereses, limita el alcance y compromete la eficacia de la actividad de auditoría interna.

Toda línea de reporte que impida la independencia y la eficacia de las operaciones de auditoría interna debe ser considerada una seria limitación al alcance, y debe ser llevada a la atención del consejo directivo, comité de auditoría o equivalente.

*Referencias:* Consejo para la Práctica 1110-2

Boletín "Auditwire", Volumen 25, IIA Inc

#### **4. ¿Cuál es la relación apropiada que debe existir entre la actividad de auditoría interna y el comité de auditoría?**

El comité de auditoría perteneciente al consejo directivo y los auditores internos son independientes y deben tener acceso mutuo. Los auditores internos deben proporcionar opiniones, información, ayuda y educación objetivas al comité de auditoría; y el comité de auditoría debe proporcionar validación y supervisión a los auditores internos.

El IIA reconoce que los comités de auditoría y los auditores internos tienen metas entrelazadas. Una relación de trabajo sólida es esencial para que cada uno pueda cumplir sus responsabilidades ante la alta dirección, los consejos directivos, accionistas y demás interesados. Contar con líneas de reporte apropiadas para los auditores internos es fundamental para que puedan lograr sus requisitos de independencia, objetividad y jerarquía dentro de la organización, necesarios para evaluar eficazmente los procesos de control interno, gestión de riesgos y gobierno de la organización. Las mejores prácticas recomiendan que, para lograr la independencia necesaria, el auditor debe reportar directamente al comité de auditoría o su equivalente.

Existen cinco actividades que componen una relación eficaz entre el comité de auditoría y los auditores internos. El director ejecutivo de auditoría (DEA) debe:

- Enviar comunicaciones periódicas al comité de auditoría respecto de los riesgos que enfrenta la organización. Esto debe ser consistente con lo que el DEA envía a la alta dirección.
- Ayudar al comité de auditoría a asegurar que el estatuto, actividades y procesos de dicho comité sean los apropiados.

- Asegurar que el estatuto, la función y las tareas de auditoría interna sean claramente entendidas y respondan a las necesidades del comité de auditoría y del consejo directivo.
- Mantener comunicaciones abiertas y eficaces con el comité de auditoría y su presidente.
- Proporcionar entrenamiento, cuando sea apropiado, a los miembros del comité de auditoría respecto de temas de riesgo y control interno.

Es esencial que exista un canal de comunicaciones directo entre el DEA y el comité de auditoría. Esto incluye típicamente que el DEA tenga acceso al presidente del comité de auditoría y que participe de las reuniones del comité de auditoría para presentar su plan de auditoría, informe de resultados de las principales auditorías, observaciones significativas de las auditorías u otros asuntos, y comentar las observaciones de auditoría interna sobre riesgos y control interno de la organización. La relación puede resultar fortalecida si se contemplan explícitamente las comunicaciones fuera de sesiones entre el DEA y el presidente del comité de auditoría, particularmente en el caso de circunstancias críticas tales como un fraude importante y otros asuntos de riesgos materiales.

El DEA y el comité de auditoría deben reunirse con una frecuencia regular sin estar presentes los demás directores o gerentes ni los auditores externos. Estos debates deben centrarse en asegurar que el alcance de la auditoría interna no se esté limitando, en problemas que pudiera tener el DEA respecto de un miembro de la alta dirección, en cualquier asunto administrativo necesario, y en otros temas que las partes deseen compartir.

#### Otras referencias:

Consejo para la Práctica 2060-2: Relaciones con el Comité de Auditoría. 12 de febrero de 2004.

Consejo para la Práctica 1110-2: Líneas de Reporte del Director Ejecutivo de Auditoría. 12 de febrero de 2004.

### **5. ¿Qué servicios pueden proporcionar los auditores internos al comité de auditoría?**

Los auditores internos proporcionan al comité de auditoría una evaluación objetiva del estado de las actividades de riesgo, control, gobierno y vigilancia de la organización.

Los auditores internos deben informar regularmente al comité de auditoría respecto de exposiciones de riesgo, problemas de control y gobierno significativos, y toda información que les sea requerida. Además, los auditores internos pueden actuar como un consejero y brindar servicios críticos que estén integrados dentro de cada actividad y proceso del comité de auditoría. Para lograr esto, es esencial que exista una relación de trabajo sólida, confianza mutua, y un diálogo fluido entre los auditores internos y el comité de auditoría.

Los auditores internos deben brindar al comité de auditoría lo siguiente, de forma regular:

- Actividades de aseguramiento y consultoría independientes y objetivas relacionadas con la evaluación de la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno de la organización. Como parte de estos servicios, los auditores internos deben comunicar las observaciones significativas surgidas de sus trabajos, información sobre la gestión de fraudes y recomendaciones al consejo directivo sobre si los problemas han sido o no resueltos satisfactoriamente. Cuando sea apropiado, el comité de auditoría debe reunirse en privado con el DEA para comentar temas sensibles referidos a estas evaluaciones.
- Información, y/o acordar debates con expertos en ciertos temas con el fin de responder a las preguntas e información requeridas por el comité de auditoría respecto de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. Adicionalmente, los auditores internos deben revisar la información relacionada enviada al comité de auditoría para ayudar a asegurar la integridad y exactitud.
- Confirmación sobre la adecuación del personal de auditoría y el presupuesto requerido, así como sobre el alcance y los resultados de las tareas de auditoría interna. La intención de esta revisión es ayudar a asegurar de que no existan limitaciones presupuestarias o de alcance que impidan la capacidad de la actividad de auditoría interna para cumplir sus responsabilidades. .
- Información sobre la coordinación y supervisión de otras funciones de control y vigilancia (por ejemplo, gestión de riesgos, cumplimiento, seguridad, continuidad de los negocios, asuntos legales, ética, medioambiente). Esta actividad ayuda a asegurar que exista una coordinación eficaz y eficiente de las actividades dentro de la organización. Los auditores internos también deben coordinar sus actividades con los auditores externos cuando sea apropiado y factible.
- Información sobre tendencias emergentes y prácticas exitosas en auditoría interna.

Otras referencias:

Consejo para la Práctica 2060-2: Relación con el Comité de Auditoría. 12 de febrero de 2004.

## 6. ¿Cómo mantiene auditoría interna su independencia y objetividad?

**INDEPENDENCIA:** El estatuto de auditoría debe establecer la independencia de la actividad de auditoría interna mediante la doble línea de reporte, con la dirección y con el grupo de supervisión más elevado de la organización. Específicamente, el director ejecutivo de auditoría (DEA) debe reportar a la dirección ejecutiva en cuanto a la asistencia para establecer dirección, apoyo y conexión administrativa; y típicamente al comité de auditoría en cuanto a la dirección estratégica, refuerzo y obligación de rendir cuentas. Los auditores internos deben tener acceso a los registros y al personal que necesiten, y se les debe permitir emplear técnicas de prueba apropiadas sin impedimentos.

**OBJETIVIDAD:** Para mantener la objetividad, los auditores internos no deben estar involucrados personal o profesionalmente con el área auditada, ni mantener lealtad con ella; y deben tener una actitud mental imparcial y neutral en relación con todos sus trabajos.

La independencia y la objetividad son dos componentes fundamentales de una actividad de auditoría interna eficaz.

### Independencia y Objetividad

*"El auditor interno ocupa una posición única, dado que está siendo empleado por la dirección y a la vez debe revisar la conducta de la misma, lo que puede crear tensiones significativas. Por un lado, es necesario que el auditor interno sea independiente de la dirección con el fin de evaluar objetivamente sus acciones, pero por otro lado está claro que el auditor interno depende de la dirección al ser su empleado."*

En consecuencia, la actividad de auditoría interna debe tener un mandato a través de un estatuto escrito que establezca su propósito, autoridad y responsabilidad, de modo de apoyar su independencia y objetividad dentro de la organización.

Los auditores internos son independientes cuando ofrecen juicios imparciales y neutrales al realizar sus trabajos. Para asegurar su independencia, las mejores prácticas sugieren que el DEA debe reportar directamente al comité de auditoría o su equivalente. A los fines administrativos del día a día, el DEA debe reportar al ejecutivo más elevado de la organización (por ejemplo, el director general o *chief executive officer* -CEO-). El DEA debe tener comunicación directa con el comité de auditoría, lo cual refuerza la jerarquía de auditoría interna dentro de la organización, permite un apoyo total y acceso irrestricto a los recursos de la organización, y asegura que no exista ningún menoscabo a la independencia.

Esto ofrece suficiente autoridad para asegurar una amplia cobertura de auditoría, la adecuada consideración de las comunicaciones de sus trabajos, y la apropiada acción sobre sus recomendaciones. La independencia se mejora aún más si el DEA reporta al consejo directivo mediante el comité de auditoría que forma parte del mismo, en lo que hace al planeamiento, la ejecución y los resultados de las tareas de auditoría. El comité de auditoría también es responsable de la designación, remoción y establecimiento de la compensación del DEA. El comité debe proteger la independencia aprobando el estatuto de auditoría interna y sus mandatos periódicamente.

La **objetividad** es una actitud mental que los auditores internos deben tener cuando desempeñan sus trabajos. El auditor interno debe tener una actitud mental imparcial y neutral, y evitar situaciones de conflicto de intereses, dado que perjudicarían su capacidad de cumplir sus obligaciones objetivamente. Los resultados del trabajo de auditoría interna deben ser revisados antes de ser emitidos, con el fin de asegurar razonablemente que el trabajo se haya desempeñado objetivamente.

Los auditores internos no deben asumir ninguna responsabilidad operativa. Se presume que la objetividad está menoscabada cuando los auditores internos realizan una revisión de aseguramiento de una actividad por la cual han tenido autoridad o responsabilidad dentro del año anterior o un período lo suficientemente significativo para influenciar su juicio u opinión. Los auditores internos no deben aceptar regalos ni favores de otras personas tales como empleados, clientes o asociados de negocios.

Los auditores internos deben adoptar una política que contemple su compromiso de cumplir con el Código de Ética, evitar los conflictos de intereses, y declarar toda actividad que pueda resultar en un posible conflicto de intereses. La asignación del personal de auditoría interna debe rotar periódicamente siempre que sea posible.

#### Referencias:

Marco para la Práctica Profesional, del IIA; 20 Preguntas que los Directores Deben Hacer Sobre Auditoría Interna, por Fraser and Lindsay; Documento de Posición de la ECIIA sobre Auditoría Interna en Europa; y Consejos para la Práctica 1000-1,1100-1,1110-1,1120-1.

## 7. ¿Porqué una organización debe tener un comité de auditoría interna?



El comité de auditoría, u otro subgrupo de supervisión independiente dentro del consejo directivo, como grupo de supervisión clave de los auditores internos es fundamental para asegurar que la organización cuente con procesos fuertes y eficaces relativos a la independencia, control interno, gestión de riesgos, cumplimiento, ética y declaraciones contables.

Un comité de auditoría típicamente sirve como enlace entre el consejo directivo, los auditores externos, los auditores internos y la dirección financiera. Generalmente, el propósito del comité de auditoría es ayudar al consejo directivo a supervisar:

- La confiabilidad de los estados contables y declaraciones contables de la entidad.
- La eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos de la entidad.
- El cumplimiento del código de conducta ética en los negocios de la entidad, y de sus requerimientos legales y regulatorios.
- La independencia, calificaciones y desempeño de los auditores externos, y el desempeño de la actividad de auditoría interna.

Para fomentar y alentar este tipo de supervisión, el IIA recomienda que cada compañía con cotización pública de acciones tenga un comité de auditoría organizado como un subcomité permanente del consejo directivo. Lo mismo se recomienda para otro tipo de organizaciones, incluso organizaciones sin ánimo de lucro y entidades gubernamentales.

El rol del comité de auditoría se está expandiendo en todo el mundo, incluyendo la supervisión de los mecanismos de denuncia interna, la gestión de riesgo empresarial, las transacciones de partidas relacionadas y la interacción con la función legal de la entidad. El comité de auditoría sirve para mejorar la supervisión que ejerce el consejo directivo sobre la gestión de la compañía, teniendo en cuenta su:

- **Mayor independencia** respecto de la gestión de la compañía, dado que normalmente se requiere que sus miembros sean directores independientes, no ejecutivos.
- **Mejor experiencia y enfoque contable.** Prescindiendo de los requerimientos legales, se considera una buena práctica que al menos un miembro del comité de auditoría tenga conocimientos o experiencia en gestión financiera o contable.
- **Mayor enfoque en tareas críticas definidas.** Normalmente, el comité de auditoría establece un estatuto escrito para formalizar sus responsabilidades de supervisión.

## **Mayor Independencia**

Cuando se designan sólo directores no ejecutivos para formar parte de un comité de auditoría, éste logra independencia; y mejoran los procesos de información contable, gobierno corporativo y control interno.

- Al comité de auditoría normalmente se le otorga la autoridad de realizar investigaciones dentro del alcance de sus responsabilidades, y de contratar consejeros legales, contables y demás. Esta jerarquía y autoridad juega un papel importante en la resolución de desacuerdos entre la gerencia y los auditores externos respecto de la información contable y otros asuntos.
- La independencia del comité de auditoría beneficia al gobierno corporativo y al control interno. La independencia de auditoría interna mejora cuando el comité de auditoría acuerda la contratación o remoción del director ejecutivo de auditoría. La independencia se fortalece aún más cuando los auditores internos reportan directamente al comité de auditoría. Esta línea de reporte ayuda a asegurar que los auditores internos tengan los recursos adecuados en casos de mala conducta o fraude que implique a la alta dirección, y también puede mejorar su jerarquía dentro de la organización.

## **Mejor Experiencia Contable**

Para tomar decisiones de supervisión eficaces en las áreas de información contable, gobierno corporativo y control, normalmente se requiere el conocimiento de expertos. Como resultado, el comité de auditoría debería estar formado por directores independientes, no ejecutivos, de los cuales al menos uno tenga experiencia contable o relacionada con la gestión financiera. Contar con técnicas de especialización en las áreas de información contable, gobierno corporativo y control interno ayuda a asegurar una supervisión de gestión más efectiva, fomenta la precisión y transparencia de los estados contables, y permite un enfoque apropiado en los riesgos del negocio y los controles internos.

## **Mayor Enfoque en Tareas Críticas Definidas en el Estatuto**

Un estatuto de comité de auditoría apropiado define específicamente las revisiones contables, las líneas de reporte, y otros asuntos de importancia. El estatuto ayuda a asegurar un enfoque apropiado dado que define el alcance de las responsabilidades del comité y cómo lleva a cabo sus tareas, incluyendo los requerimientos de estructura, procesos y miembros.

### Referencias:

- Consejo para la Práctica 2060-2 Relación con el Comité de Auditoría.
- Auditoría Interna y Comité de Auditoría: Trabajando Juntos Hacia Metas Comunes; artículo del IIA.
- Documento de Posición sobre la Auditoría Interna en Europa (ECIIA).
- Comité de Basilea: con respecto al Estatuto del Comité de Auditoría.

## 8. ¿En qué difieren los auditores internos de los externos, y cómo se relacionan entre ellos?



Si bien son independientes de las actividades que auditan, los auditores internos forman parte de la organización y proporcionan vigilancia y asesoramiento continuo de todas sus actividades. Por el contrario, los auditores externos son independientes de la organización, y proporcionan una opinión anual de los estados contables. El trabajo de los auditores internos y externos debe estar coordinado con el fin de lograr una eficacia y eficiencia óptimas.

Los auditores internos y externos tienen intereses mutuos con respecto a la eficacia de los controles contables internos. Ambas profesiones adhieren a códigos de ética y a normas profesionales establecidas por sus respectivas asociaciones profesionales. Sin embargo, hay grandes diferencias en la relación que cada una de ellas mantiene con la organización, y en el alcance de sus trabajos y objetivos.

Los auditores internos forman parte de la organización. Sus objetivos están determinados por normas profesionales, por el consejo directivo y la gerencia o dirección. Sus clientes primordiales son la gerencia y el consejo directivo. Por el contrario, los auditores externos no forman parte de la organización, sino que son contratados por ella. Sus objetivos están establecidos fundamentalmente por ley y por su cliente primordial, el consejo directivo.

El alcance del trabajo de los auditores internos es integral. Éstos sirven a la organización ayudándole a cumplir sus objetivos y mejorando sus operaciones, procesos de gestión de riesgos, control interno y gobierno. Interesados en todos los aspectos de la organización, tanto contables como no contables, los auditores internos se centran en acontecimientos futuros como resultado de sus revisiones y evaluaciones continuas de controles y procesos. También están interesados en la prevención de fraudes de todo tipo.

La misión primordial de los auditores externos es ofrecer una opinión independiente de los estados contables anuales de la organización. Su enfoque es histórico por naturaleza, dado que evalúan si los estados cumplen con principios contables de aceptación general, si presentan adecuadamente la situación financiera de la organización, si los resultados de las operaciones para un período dado están representados con precisión, y si los estados contables han sido materialmente manipulados.

Los auditores internos y externos deben reunirse periódicamente para debatir intereses comunes; beneficiarse de sus técnicas, áreas de experiencia y perspectivas complementarias; conocer el alcance y los métodos de trabajo de

cada uno; comentar la cobertura de auditoría y la programación para minimizar las redundancias; proporcionar acceso a los informes, programas y papeles de trabajo; y evaluar conjuntamente las áreas de riesgo. En cumplimiento de sus responsabilidades de supervisión en lo que respecta al aseguramiento, el consejo directivo debe requerir la coordinación del trabajo entre los auditores internos y externos con el fin de aumentar la economía, eficiencia y eficacia del proceso de auditoría en general.

## 9. ¿Cómo se debe establecer la dotación de personal de la actividad de auditoría interna y qué habilidades se necesitan?

Un amplio rango de habilidades y aptitudes, y un desarrollo profesional continuo, son fundamentales para establecer y mantener una actividad de auditoría interna eficaz. Los elementos esenciales son un profundo conocimiento del sector económico de la organización, así como de las *Normas* de auditoría interna y sus mejores prácticas; conocimientos técnicos y experiencia; conocimientos sobre habilidades para implantar y mejorar procesos tanto en las áreas contables como operativas; sólidas habilidades de comunicación y presentación; y una certificación profesional, por ejemplo, el CIA.

Si bien puede ser necesaria cierta externalización, total o parcial, cuando determinadas competencias y técnicas de especialización no estén al alcance económico o no estén disponibles, la supervisión y responsabilidad por la actividad de auditoría interna no puede ser tercerizada.

Los auditores internos de la actualidad tienen que proporcionar a sus comités de auditoría aseguramiento explícito sobre gobierno de la organización, así como cumplir con las demandas crecientes de la gerencia y otros interesados. Deben ser excelentes como expertos en gestión de riesgos y control interno con el fin de asegurar que los controles sobre sistemas y procesos de negocio clave sean fuertes y eficaces. Para cumplir con estas expectativas, es esencial contar con una sólida estrategia de personal. Es de responsabilidad del director ejecutivo de auditoría (DEA) establecer un programa eficaz para seleccionar y desarrollar el equipo de auditoría interna.

La mezcla de habilidades, profundidad y tamaño del equipo de auditoría deben ser determinados por los servicios esperados de parte del comité de auditoría y la dirección, con el fin de cumplir con las necesidades de la organización. El plan de auditoría resultante debe estar basado en una evaluación y clasificación de riesgos, sistemas críticos y procesos a través de la organización, y debe tener en cuenta los objetivos de largo plazo de la organización, los planes de expansión y estrategias de crecimiento; así como los cambios a corto plazo en el

ambiente de control tales como actividades de fusión y adquisición, implantación de grandes sistemas, y reingeniería de procesos de negocio.

La madurez del ambiente de control, el nivel de responsabilidad gerencial, y el alcance hasta el cual la organización depende de auditoría interna para impulsar mejoras afectará las necesidades de recursos. Efectuar un *benchmarking* con organizaciones comparables puede brindar informaciones útiles respecto de la cantidad apropiada de personal.

Al establecer la dotación de personal de la actividad de auditoría interna, las opciones de la dirección pueden ser:

- **Establecer un equipo de auditoría dedicado** con recursos indispensables.
- **Externalización parcial o conjunta (*cosourcing*)** mediante la cual un proveedor externo colabora con el DEA y el equipo de auditoría con habilidades de especialización supletorias que pueden ser demasiado costosas como para mantener dentro de la organización. Esta opción da una flexibilidad que permite al equipo aumentar o reducir la dotación según las necesidades del negocio.
- **Mantener un equipo de auditoría dedicado, soportado por rotaciones** que brinden la oportunidad para que el personal de las unidades de negocio obtenga conocimientos valiosos y amplios del negocio así como formación en temas de control interno y gestión de riesgos. En algunas compañías de *Fortune 1000*, pasar por una asignación de auditoría interna es un pre-requisito para alcanzar posiciones contables elevadas o de gerencia general.
- **Externalizar la actividad de auditoría interna** en un proveedor externo. Esta opción puede ser eficaz desde el punto de vista de costos para organizaciones pequeñas, entidades dispersas geográficamente u organizaciones con experiencia técnica específica. **NOTA:** El Instituto de Auditores Internos considera que la actividad de auditoría interna nunca debe ser totalmente externalizada, sino que debe ser manejada desde dentro de la organización, preferentemente por un DEA competente.

La opción que se siga para la dotación debe resultar en un equipo de auditoría interna que posea las habilidades necesarias para cumplir con los objetivos del grupo. Idealmente, la actividad de auditoría interna debe estar formada por individuos de diversa formación, conjunto de habilidades y experiencia tal que permitan brindar un adecuado aseguramiento de control en apoyo del negocio en un amplio rango de asuntos de riesgos y control interno.

Cada vez más, las actividades de auditoría interna son desempeñadas por equipos multidisciplinarios que incluyen ingenieros, contables, graduados en administración, e incluso especialistas medioambientales que reflejan el amplio rango de las necesidades de aseguramiento actuales. Además, los expertos en

auditoría de tecnología informática son un componente central de las actividades de auditoría interna modernas. Podría ser imposible, sin duda, contar con todos los requisitos técnicos dentro de la organización. En consecuencia, el DEA debe tener la autoridad de obtener asistencia y apoyo de parte de expertos ajenos a la organización cuando lo crea necesario.

La autoevaluación de control, la facilitación, y la capacitación en riesgos y control interno están entrando en el terreno de incumbencias de los auditores internos, cada vez más. Por ello, para ser más eficaces, los auditores internos deben demostrar:

- Fuertes habilidades interpersonales.
- Habilidades de comunicación oral y escrita eficaces.
- Buenas habilidades como entrenadores y líderes de grupos.
- Habilidad para ejercer influencia en todos los niveles.

Una revisión anual de la estrategia de dotación por parte del DEA debe basarse en parámetros definidos tales como las necesidades de aseguramiento del comité de auditoría, las expectativas de la gerencia, el crecimiento y las estrategias de los negocios, la dispersión de las operaciones, el alcance de los objetivos de auditoría, el cumplimiento de regulaciones, y la rotación del personal. El DEA debe evaluar las habilidades y requerimientos de los miembros del equipo y promover el desarrollo profesional continuo con el fin de mantener designaciones profesionales y mejorar los conocimientos, habilidades y competencias en todas las áreas relevantes.

No contar con personal adecuado y competente en la actividad de auditoría interna es un riesgo que expone a la organización a una evaluación inadecuada de la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Finalmente, la Certificación en Auditoría Interna (*Certified Internal Auditor*® -CIA) creada por el Instituto de Auditores Internos es la única certificación de aceptación mundial para los auditores internos y es la norma por la cual las personas demuestran su competencia y profesionalismo en el campo de la auditoría interna. El IIA también ofrece varias certificaciones de especialización, como ser la Certificación en Autoevaluación de Control (CCSA, en inglés) ; la Certificación de Auditor Gubernamental Profesional (CGAP), y la Certificación de Auditor de Servicios Financieros (CFSA). Por otro lado, la Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información (ISACA) ofrece el Certificado de Auditor de Sistemas Informáticos (CISA); la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados ofrece el Certificado de Examinador de Fraude (CFE), y el Consejo de Certificaciones del Auditor Medioambiental, de Salud y Seguridad (BEAC) ofrece el Certificado de Auditor Medioambiental Profesional (CPEA).

Referencias:

- 1) 20 Preguntas que los Directores Deben Hacer Sobre Auditoría Interna. Fundación de Investigaciones del IIA.
- 2) Revista "Internal Auditor"; octubre de 2003. Dotación de la función de auditoría interna actual: los ejecutivos de auditoría necesitan una estrategia realista para atraer a los mejores talentos y manejar las demandas crecientes. Paul McDonald.
- 3) Marco para la Práctica Profesional; enero de 2005. Fundación de Investigaciones del IIA.
- 4) Guía para la Auditoría Interna - Preguntas Más Frecuentes sobre los Requerimientos de la Bolsa de Valores de Nueva York y el Desarrollo de una Función de Auditoría Interna Eficaz; Protiviti 2004.

## 10. ¿Qué es la gestión de riesgo empresarial (GRE) y qué función cumple auditoría interna en la misma?

La gestión de riesgo empresarial es un enfoque de gobierno estructurado y coordinado que abarca toda la empresa con el fin de identificar, cuantificar, responder y vigilar las consecuencias de eventos potenciales. Implementada por la gerencia, la GRE es evaluada por los auditores internos con respecto a su eficacia y eficiencia.

La práctica de manejar riesgos, que es un elemento clave del gobierno, ha recaído tradicionalmente en las unidades de negocio y/o en partes de esas unidades; y en menor extensión, a través de la organización. La gestión de riesgo empresarial (GRE) contempla un enfoque más amplio y maneja riesgos y oportunidades que afectan la creación o preservación del valor de la organización.

La gestión de riesgo empresarial se define como un proceso, efectuado por el consejo de dirección, gerencia y demás personal de una entidad; aplicado en un marco estratégico y a través de la empresa; diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad para manejar riesgos que estén dentro de lo aceptable con el fin de brindar aseguramiento razonable respecto del logro de los objetivos de la entidad.

Todos en la organización cumplen un rol en el aseguramiento de una exitosa gestión de riesgos para toda la empresa, pero la gerencia es la que tiene la responsabilidad principal para identificar y manejar los riesgos, e implementar la GRE con un enfoque estructurado, consistente y coordinado. El consejo directivo o su equivalente tiene la responsabilidad general de vigilar los riesgos y obtener aseguramiento de que son manejados dentro de un nivel aceptable. Los auditores internos, tanto en sus roles de aseguramiento como de consulta, contribuyen a la gestión de riesgos de diversas formas. Cumplen un rol al

evaluar la eficacia de la GRE y al recomendar mejoras a la misma. Las *Normas* del IIA indican que el alcance de auditoría interna debe comprender la gestión de riesgos y los sistemas de control.

Los diversos roles que los auditores internos tienen en la GRE y el énfasis que ponen en ella dependen de la madurez del proceso de GRE en la organización. La protección que debe establecerse antes de que los auditores internos lleven a cabo sus roles relacionados con la GRE consiste en asegurar que toda la organización entienda completamente la responsabilidad que tiene la gerencia en la gestión de riesgos.

El rol central de los auditores internos en la GRE consiste en proporcionar aseguramiento objetivo al consejo directivo y a la alta dirección sobre la eficacia de las actividades de GRE en cuanto a ayudar a asegurar que los riesgos de los negocios clave son manejados apropiadamente y que el sistema de control interno opera eficazmente.

Los roles y actividades de aseguramiento principales de auditoría interna relacionados con la GRE son:

- Proporcionar aseguramiento sobre el diseño y eficacia de los procesos de gestión de riesgos.
- Proporcionar aseguramiento de que los riesgos sean evaluados correctamente.
- Evaluar los procesos de gestión de riesgos.
- Evaluar los informes sobre el estado de los principales riesgos y controles.
- Revisar la gestión de los riesgos principales, incluyendo la eficacia de los controles y otras respuestas a los mismos.

Otros roles y actividades de consultoría legítimos de parte de la actividad de auditoría interna pueden ayudar a proteger la independencia y objetividad de los auditores internos cuando vayan acompañados de las salvaguardas adecuadas. Esto incluye:

- Defender el establecimiento de la GRE dentro de la organización.
- Desarrollar una estrategia de gestión de riesgos para ser aprobada por el consejo directivo.
- Facilitar la identificación y evaluación de riesgos.
- Entrenar a la gerencia acerca de responder a los riesgos.
- Coordinar las actividades de GRE.
- Consolidar los informes sobre riesgos.
- Mantener y desarrollar el marco de la GRE.

Los roles que los auditores internos NO deben cumplir son:

- Establecer el nivel de riesgo aceptado.
- Imponer procesos de gestión de riesgos.
- Proporcionar aseguramiento al consejo directivo y a la gerencia
- Tomar decisiones sobre respuestas a los riesgos. Esto es responsabilidad de la gerencia.
- Implementar respuestas a los riesgos en nombre de la gerencia.
- Hacerse responsable de la gestión de riesgos.

Referencias: Resumen Ejecutivo del Enfoque Integral de GRE, emitido por COSO; septiembre de 2004.

Documento de posición, emitido por el IIA - El Rol de Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo para Toda la Empresa; septiembre de 2004.

Instituto de Auditores Internos del Reino Unido: "Declaración de Posición sobre la Auditoría Interna Basada en Riesgos".

## 11. ¿Cómo hace auditoría interna para priorizar sus recursos?

Una prioridad efectiva implica mantener la sincronización con las prioridades de riesgo de la organización y seguir un enfoque basado en riesgos para planificar la auditoría interna. Al vigilar constantemente los cambios organizacionales que pudieran alterar el plan, el director ejecutivo de auditoría (DEA) estará bien equipado y posicionado para efectuar recomendaciones debidamente sustentadas a la gerencia y al consejo directivo sobre el uso más eficaz de los recursos de auditoría interna.

Dado el tamaño potencial del universo de auditoría, el alcance del trabajo relacionado, y la necesidad de utilizar eficientemente los recursos limitados de auditoría interna, es fundamental priorizar y planificar los trabajos de auditoría, basándose en una evaluación de riesgos anual vista desde la perspectiva de las metas y objetivos de la organización.

La mayoría de los modelos utilizados por los DEA para priorizar su trabajo de auditoría tienen en cuenta factores tales como el impacto financiero, la liquidez de activos, la competencia de la gerencia, la calidad de los controles internos, el grado de cambios o estabilidad, el tiempo transcurrido desde el último trabajo de auditoría, la complejidad, y los riesgos estratégicos. Al realizar trabajos de auditoría, los métodos y técnicas para probar y validar exposiciones deben tener en cuenta la materialidad y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Si bien las áreas de atención del plan de auditoría anual varían como resultado de la evaluación de riesgos y elementos relacionados de la actividad de auditoría interna, dicho plan anual siempre deberá tener en cuenta dos áreas críticas:

1. A lo largo del año, el DEA debe realizar una cantidad suficiente de trabajos de auditoría y recabar suficiente información que le permita formarse un juicio sobre la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos y control de la organización.
2. La actividad de auditoría interna debe revisar los programas de cumplimiento de regulaciones con que cuenta la organización.

Una vez desarrollado un plan de auditoría basado en riesgos, el DEA debe comunicar los planes, requerimientos de recursos y limitaciones relacionadas de la actividad de auditoría interna a la alta dirección y al cuerpo de gobierno apropiado para su revisión y aprobación.

Los cambios en la dirección, objetivos, énfasis y enfoques de la gerencia deben reflejarse en cambios en el universo de auditoría y el plan de auditoría respectivo, que pudiera requerir una actualización frecuente (trimestral). Todos los cambios de importancia deben enviarse a las entidades de supervisión para su revisión y aprobación.

Por último, el plan de auditoría debe contemplar el uso más eficaz de los recursos de auditoría interna. Alinear las tareas de auditoría interna con las metas y objetivos operativos y estratégicos de la organización mediante una evaluación de riesgos asegurará la utilización eficiente de los recursos de auditoría interna a la vez que proporcionará a la gerencia información valiosa sobre las actividades de gestión de riesgos.

#### Referencias:

PA 2010-1: Planificación

PA 2010-2: Enlace del Plan de Auditoría con los Riesgos y Exposiciones

PA 2020-1: Comunicación y Aprobación

PA 2120.A1-1: Evaluación e Información sobre Procesos de Control

## **12. ¿Qué normas guían el trabajo de los profesionales de auditoría interna?**



Formando parte del Marco para la Práctica Profesional emitido por el Instituto de Auditores Internos, las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna* (las *Normas*) establecen la doctrina de la profesión de auditoría interna. Otras guías, pronunciamientos y regulaciones aplicables también pueden tener impacto en cómo se ejerce la auditoría interna, y pueden clarificar y delinear

El Instituto de Auditores Internos (*The Institute of Internal Auditors* - IIA) es el líder y autoridad reconocida, y principal educador, de la profesión de auditoría interna. Si bien el ejercicio de la auditoría interna no está regulado, el IIA proporciona una guía integral para la profesión mediante su Marco para la Práctica Profesional, que comprende la definición oficial de auditoría interna, las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna* (las *Normas*), el Código de Ética, los Consejos para la Práctica, y las ayudas para el desarrollo y la práctica. El cumplimiento de las Normas y del Código de Ética es obligatorio para todos los socios del IIA y los Auditores Internos Certificados (*Certified Internal Auditors* - CIAs). El IIA también ofrece guías sobre evaluación, mantenimiento y mejora de la calidad dentro de la actividad de auditoría interna.

Los auditores del sector público deben cumplir con guías específicas gubernamentales. Por ejemplo, en los EE.UU. las auditorías gubernamentales deben realizarse en cumplimiento de las Normas de Auditoría (el Libro Amarillo) que establece la Oficina General Contable; los auditores de gobierno del Reino Unido deben cumplir las Normas de Auditoría Interna del Gobierno establecidas por la Tesorería del Reino; y en Canadá, los auditores gubernamentales deben desempeñarse siguiendo el Manual de Auditoría Integral que establece la Oficina del Auditor General. Además, muchos grupos de auditoría de sectores públicos son miembros de la Organización Internacional de Supremas Instituciones de Auditoría (*International Organization of Supreme Audit Institutions* - INTOSAI), por lo cual deben seguir las normas de auditoría promulgadas por esa entidad.

Varias organizaciones profesionales ofrecen programas de certificación. El programa de Auditor Interno Certificado (*Certified Internal Auditor*® - CIA) emitido por el IIA es la única certificación de aceptación mundial para los auditores internos y se ha convertido en la norma por la cual las personas demuestran sus competencias y profesionalismo en el campo de la auditoría interna. El IIA también ofrece varios programas de certificación de especializaciones, como el Certificado en Autoevaluación de Control (CCSA, en inglés), el Certificado de Profesional de Auditoría Gubernamental (CGAP), y el Certificado de Auditor de Servicios Financieros (CFSA). Por otro lado, la Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información (ISACA) ofrece el Certificado de Auditor de Sistemas Informáticos (CISA); la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados ofrece el Certificado de Examinador de Fraude (CFE), y el Consejo de Certificaciones del Auditor Medioambiental, de Salud y Seguridad (BEAC) ofrece el Certificado de Auditor Medioambiental Profesional (CPEA).