

Perspectivas de gobierno

POR JUSTIN STROUD EDITADO POR KAYLA FLANDERS

COMENZAR EN PEQUEÑO

Poner en marcha una función de auditoría de una persona requiere paciencia, mantenerse centrado y desarrollar relaciones.

Hace varios años mi empleador, Western Reserve Group, una aseguradora de bienes y accidentes con sede en Wooster, Ohio, estaba considerando la mejor manera de poner en marcha un departamento de auditoría interna: dentro de la compañía o contratando servicios externos. Dado que se esperaba un crecimiento continuo de la compañía, tenía sentido centrarse más en la auditoría interna.

La compañía optó por contratar los servicios de consultores externos para la auditoría interna. Los consultores completaron, en promedio, de tres a cuatro auditorías por año, hasta hace aproximadamente cuatro años, cuando la alta dirección y el comité de auditoría determinaron que a la compañía le convenía tener un auditor interno en el lugar que se hiciera cargo de la función de auditoría interna con un modelo que externalizara conjuntamente las competencias técnicas.

Se me convocó como gerente de auditoría interna. Dado que era un departamento de una persona, era necesario

lograr un comienzo positivo. Recomendar cambios a gran escala a una compañía a la que ya le iba bien no sería el mejor modo de ganar apoyo para auditoría interna. En cambio, logré el apoyo escuchando y observando a las unidades de negocio, a la vez que tuve algunas victorias anticipadas al actualizar elementos de gobierno como el manual y el estatuto de auditoría.

Asimilar los conocimientos de las unidades de negocio me ayudó a ampliar mi comprensión de la organización y a proporcionar una percepción valiosa a futuro. También fue muy valioso revisar cada uno de los informes de auditoría de los consultores anteriores. Asimismo, leer los informes de los auditores externos y de los organismos de control me proporcionó información útil para obtener conocimientos de los fundamentos de la organización.

Lo más importante para desarrollar una función de auditoría interna eficaz es que la gerencia tenga una fuerte imagen de que el gobierno y la auditoría interna van de la mano al establecer los valores

y el comportamiento ético que guía a la organización. El apoyo del comité de auditoría y del presidente (CEO) es vital para mostrar que la auditoría interna se puede utilizar como herramienta y recurso valiosos, además de que proporciona el necesario típico aseguramiento. Desde el primer día el constante apoyo que he recibido hizo posible que auditoría interna se desarrollara y creciera. Tal como dijo el presidente ejecutivo de Western Reserve, Kevin Day, "El gobierno corporativo fuerte comienza en el nivel superior de nuestra organización con el enfoque de proporcionar un clima ético basado en nuestros sólidos valores centrales. Fue vital que al incorporar un auditor interno toda la compañía supiera que la función de auditoría interna contaba con el total respaldo del CEO y del Consejo de administración. Nuestro éxito se debió a la transparencia y a la comunicación no solo con el equipo de la gerencia, sino con todos los niveles de la organización".

Un dicho que me gusta decir es: "mirar atrás para moverse hacia

LEA MÁS SOBRE GOBIERNO Visite InternalAuditor.org/governance



PARA HACER COMENTARIOS sobre este artículo, ENVÍE UN CORREO ELECTRÓNICO al autor a justin.stroud@theiia.org

adelante". Vi dónde estaba auditoría interna y luego determiné los modos de mejorar el tiempo del ciclo entre auditorías de las principales áreas de negocio y de garantizar que las áreas de alto riesgo estuvieran cubiertas. Crear una función que adhiriera a Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna fue un punto esencial.

Solo determinar cada función auditable y los controles en torno a dichas áreas puede llevar tiempo y recursos considerables. La clave es ser paciente y a la vez moverse siempre hacia adelante para construir el universo de la auditoría. A partir de allí, se puede desarrollar un plan de auditoría basado en el riesgo mientras se reúnen tendencias y temas candentes mediante entrevistas a miembros clave de la alta dirección para obtener una visión general de la organización. Combinar esto con las necesidades específicas de la industria y los puntos esenciales de la auditoría puede ayudar a desarrollar un plan de auditoría sólido.

Auditoría interna debe trabajar como socio estratégico de la gerencia y debería interactuar con todos los niveles de la organización a fin de obtener respaldo y mostrar que puede ser un asesor confiable. Esto no se puede lograr en días o semanas, sino en meses y años, dado que la confianza se desarrolla con el tiempo.

En ocasiones, puede parecer que la auditoría interna da vueltas sin llegar a ninguna parte, o que va en muchas direcciones al mismo tiempo. Es parte de la naturaleza humana sobrestimar

lo que se puede hacer en un año o menos, pero las personas con frecuencia subestiman mucho lo que se puede hacer en cinco años. La auditoría interna debería empezar con un mapa de ruta de largo plazo que se ajuste y revise con frecuencia.

Al tener recursos limitados, el tiempo también es limitado, pero las funciones de auditoría pequeñas deben mantener la flexibilidad ante eventos que están fuera del alcance del plan de auditoría. Tener un enfoque puntual y un plan de juego detallado puede ayudar a sacar tiempo para trabajo que agregue valor a la organización.

Sea obteniendo certificaciones, participando con frecuencia en eventos de capacitación o leyendo artículos sobre la industria o la profesión, el aprendizaje continuo también es importante en los entornos de riesgos siempre cambiantes de la mayoría de las organizaciones en la actualidad y no puede minimizarse en un departamento de auditoría pequeño.

Debería ser una meta de todas las funciones de auditoría interna, independientemente de cual sea su tamaño, asegurar la cobertura adecuada del universo de auditoría de toda la organización. Pero auditoría interna primero debe entender dónde están los riesgos y sus respectivos puntos de control. 

JUSTIN STROUD, CIA, CRMA, CPA, CPCU, es gerente de auditoría interna en Western Reserve Group.

El presente artículo ha sido publicado en la edición de diciembre de 2018 de la revista Internal Auditor publicada por The Institute of Internal Auditors. Esta copia no se comercializa y es únicamente para fines de capacitación / enseñanza.