



NAHUN FRETT
MBA, CIA, CCSA, CPA, CFE
2DO. VICEPRESIDENTE FLAI

**TRANSFORMANDO LA FUNCIÓN DE
AUDITORÍA INTERNA A TRAVÉS DE LA**

¡EXCELENCIA!



**Asociación Nacional de Economistas
y Contadores de Cuba**

**TRANSFORMANDO LA FUNCIÓN DE
AUDITORÍA INTERNA A TRAVÉS DE LA**

¡EXCELENCIA!

NAHUN FRETT, MBA, CIA, CCSA, CPA, CFE

**X CONGRESO LATINOAMERICANO
DE AUDITORÍA INTERNA (X CLAI)
3 AL 6 DE OCTUBRE DEL 2005
LA HABANA, CUBA**

**AUDITORÍA INTERNA: AGREGANDO
VALOR A LAS ORGANIZACIONES**

TRANSFORMANDO LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA A TRAVÉS DE LA

¡EXCELENCIA!

NAHUN FRETT, MBA, CIA, CCSA, CPA, CFE

Copyright © Octubre 2005 - Nahun Frett

Todos los Derecho Reservados. Este material técnico fue preparado para ser publicado solamente en el X Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna realizado en La Habana, Cuba del 3 al 6 de octubre del 2005. Prohibida la reproducción total o parcial del mismo por cualquier medio (electrónico, mecánico, magnético, fotocopia y cualquier otro medio), sin el permiso previo correspondiente y por escrito por parte del autor.

Para comunicarse con Nahun Frett o para realizar algún comentario sobre el presente trabajo favor enviar un e- mail a:
naunfret@centennialrd.net.

Precauciones de Uso: *Advertencia, el uso prolongado de este producto puede originar mejoras sustanciales en la calidad del trabajo de auditoría interna realizado.*

TRANSFORMANDO LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA A TRAVÉS DE LA **¡EXCELENCIA!**

TABLA DE CONTENIO

1. INTRODUCCIÓN - DESCUBRIENDO EL TESORO.....	5
2. EL PROBLEMA DEL AUDITOR.....	6
3. LA SOLUCIÓN ¡EXCELENCIA!	7
4. ¡EXCELENCIA BÁSICA! - ¿PARA QUÉ ESTAMOS AQUÍ?.....	9
4.1 ¡EXCELENCIA BÁSICA! - CONTROL INTERNO.....	9
4.2 ¡EXCELENCIA BÁSICA! - GESTIÓN DE RIESGO.....	11
4.3 ¡EXCELENCIA BÁSICA! - GOBIERNO CORPORATIVO.....	13
5. CAMBIO DE PARADIGMAS.....	15
6. ¡EXCELENCIA SUPERIOR! - VAYA MÁS ALLÁ - AMPLÍE LA VARIEDAD DE LOS SERVICIOS OFERTADOS.....	17
6.1 ¡EXCELENCIA SUPERIOR! - SERVICIOS DE CONSULTORÍA.....	18
6.2 ¡EXCELENCIA SUPERIOR! - AUTO-EVALUACIÓN DE CONTROL....	20
6.3 ¡EXCELENCIA SUPERIOR! - MIDA LOS RESULTADOS.....	22
7. CINCO CUALIDADES IRREFUTABLES DE UN AUDITOR INTERNO CON ¡EXCELENCIA!	24
8. TRANSFORMACIÓN INTERIOR ¡PASIÓN POR LA EXCELENCIA!	26
9. BIBLIOGRAFÍA USADA.....	28
10. INFORMACIÓN ACERCA DEL AUTOR.....	29

1. INTRODUCCIÓN - DESCUBRIENDO EL TESORO

Dicen que cada mente tiene una cerradura que sólo puede ser abierta desde el interior y, sin duda, es cierto. Pero también es verdad que las historias son como ecos que golpean a la puerta, que emocionan y, a menudo, logran abrir las puertas del corazón y alma; a enseñanzas sorprendentes. Una historia es una llave que te sirve para abrir una puerta que no te abre el conocimiento, me gusta iniciar mis presentaciones con historias, las cuales no son preparadas para dormir a los chicos, sino, son para despertar a los grandes a través de crear un gran dibujo donde se expresa gráficamente una enseñanza. Te prometo que al finalizar este material repleto de historias, descubrirás grandes realidades.

Muchas veces olvidamos las cosas esenciales, tales como que la **¡EXCELENCIA!** es un tesoro que todos tenemos la responsabilidad de descubrir. *¿Sabes cómo fueron descubiertas las minas de diamantes sudafricanas?* De acuerdo a Anthony de Mello (Sacerdote Jesuita y maestro espiritual indio) en el libro “Despertar en Primavera”: Había un viajante sentado a la puerta de una choza del jefe de la aldea. Vio a los hijos del jefe del lugar con cosas que parecían bolitas de vidrio. Tomó una de ellas, la miró y su corazón estalló de alegría. ¡Era un diamante! Y fue a decirle al jefe de la aldea: “Mis hijos también juegan con esas piedras, ellos las llaman bolitas de vidrio. ¿Podría llevarme algunas para casa. Estoy dispuesto a darle tabaco en canje.”

El jefe respondió: “Tenemos millones de ellas aquí, sería un robo aceptar su tabaco, pero acepto cualquier cosa que me dé.” El hombre le dio el tabaco, fue a casa, vendió los diamantes, volvió, compró todas aquellas tierras y se convirtió en un de los hombres más ricos del mundo de esa época.

El punto central de esta historia es que aquellas personas pisaban un tesoro y no lo sabían. La vida es un banquete del cual la mayoría de las personas se están privando. Nunca descubren el tesoro. Una de las lecciones más importante que he aprendido en mi vida es ésta: *Toda persona es capaz de descubrir el potencial ilimitado que reside en su interior.*

*Estamos convencidos que en las próximas páginas encontrarás fórmulas efectivas para incluir la **¡EXCELENCIA!** en el trabajo diario de auditoría interna. Bienvenidos a este viaje de descubrimiento.*

2. EL PROBLEMA DEL AUDITOR



Compromiso, independencia, objetividad, profesionalismos, responsabilidad, integridad, transparencia, iniciativa, y sólidos valores éticos y morales, son algunos de los muchos requerimientos que se exige a los auditores internos en la actualidad. Sin lugar a dudas, estamos viviendo tiempos turbulentos, nuestras organizaciones no solamente están demandando auditores internos técnicamente competentes y con vasta experiencia, además necesitan que posean liderazgo, capacidad de motivación para influenciar y negociar, que sus auditores sean buenos comunicadores y facilitadores. Estas nuevas realidades requieren una nueva clase de líderes, por lo que se hace imprescindible que cada uno de nosotros estemos a la altura de las circunstancias y esto solo lo logramos seleccionando la **¡EXCELENCIA!**

Por lo que es imprescindible que cada uno de nosotros nos preguntemos:

1. ¿Si es la función de auditoría interna vista como un activo valioso dentro de la organización?
2. ¿Posee su Departamento de Auditoría Interna sistemas claros para medir su efectividad y el valor agregado que entrega a sus clientes, con el objetivo de mejorar continuamente los servicios ofertados?
3. ¿Enfoca en su trabajo diario los asuntos de negocios que son realmente importantes para la organización, a través de incluir en nuestro plan de trabajo todas las áreas de riesgo - operativo, financiero, tecnológico?
4. ¿Posee el personal del departamento un entendimiento adecuado de la organización, sus procesos claves y riesgos relacionados?
5. ¿Ha desarrollado la función de auditoría interna una estrategia exitosa para aprovechar al máximo los sistemas tecnológicos existentes en la empresa?

3. LA SOLUCIÓN **¡EXCELENCIA!**

No haga lo que hace todo el mundo, pertenezca al grupo de la minoría creativa, uno de mis poemas favoritos es el frecuentemente citado poema de Robert Frost “El camino no tomado”, el cual dice en una de sus partes:

*“Dos caminos divergían en un bosque,
y yo tomé el menos transitado,
y eso me ha hecho sentir la diferencia.”*

Seleccione el camino menos transitado. Con frecuencia el camino menos transitado será el camino que tendrá que tomar si quiere tener éxito. Puede que tenga que abandonar su zona de comodidad, pero al final no se arrepentirá de haberlo hecho. Elija la **¡EXCELENCIA!** Atrévase a ser diferente:

Camina por donde nunca nadie antes haya caminado.

Haz lo que nunca, nadie, antes haya hecho.

Deja tus propias huellas y no sigas las huellas de los demás.

Si caminas por donde otros caminaron, nunca crearás tu propia marca y sólo encontrarás lo que ya ha sido encontrado.

Stephen R. Covey en su nuevo libro “El 8vo. Hábito” nos enseña: *Que todo el mundo elige uno de los dos caminos en la vida: jóvenes y viejos, ricos y pobres, hombres y mujeres por igual. Uno es el camino amplio y muy transitado hacia la mediocridad, el otro es el camino hacia la grandeza y el sentido. La gama de posibilidades existentes entre estos dos destinos es tan amplia como la diversidad de dones y personalidades de la estirpe humana. Pero el contraste entre los dos destinos es como el que hay entre el día y la noche.*

El camino de la mediocridad limita el potencial humano. El camino de la grandeza libera y realiza este potencial. El camino de la mediocridad supone abordar la vida de una manera rápida, por un atajo. El camino de la grandeza es un proceso de crecimiento secuencial de dentro hacia fuera. Quienes viajan por el camino inferior de la mediocridad viven el “programa” cultural del ego, la competición, la escasez, la comparación, la extravagancia y el victimismo. Quienes transitan el camino superior hacia la grandeza, se elevan por encima de las influencias negativas y eligen convertirse en la fuerza creativa de su vida.

Cuando afirmamos que la **¡EXCELENCIA!** es una elección, significa que es posible escoger el nivel de iniciativa que quiera llevar a la práctica como respuesta:

¿Qué es lo mejor que puedo hacer frente a las circunstancias, retos y desafíos que enfrenta la profesión de auditoría interna en estos tiempos de crisis?

Ahora, más que nunca debemos de estar conscientes que siempre hay inexploradas posibilidades de crecer, recuerde que los auditores internos necesitamos levantarnos cada mañana y realizar un esfuerzo **EXTRA** durante las próximas 24 horas que tenemos por delante. Ese esfuerzo **EXTRA** es lo que separa:

...al auditor interno superior del mediocre;
...al auditor profesional del aficionado;
...al consultor de negocios del verificador;
...al asesor interno del espía de la administración;
...al socio de su cliente de su enemigo;
...al entrenador sobre control interno del juez;
...al auditor interno exitoso del perdedor.

Durante mis viajes por Latinoamérica, he tenido la oportunidad de ver cómo algunos auditores internos viven como si fueran inmortales, en cambio muchas veces observo, como otros viven como si estuvieran con la sentencia aplazada, por lo que no conozco pregunta más esencial y más embarazosa que ésta:

¿Cuál es la diferencia entre un auditor interno excepcional y uno ordinario?

*Esperamos que en las siguientes páginas usted pueda encontrar la respuesta a este enigma, a través de la **¡EXCELENCIA!***



4. ¡EXCELENCIA BÁSICA! - ¿PARA QUÉ ESTAMOS AQUÍ?

Usted no está en su organización simplemente para ganarse la vida. Está aquí para facilitar al mundo de vivir más grande, con más visión, con un mejor espíritu de esperanza y logro. Está aquí para enriquecer el mundo y te empobrecerás si olvidas tu deber.

¿Cuál debe ser nuestro propósito principal y para qué estamos aquí?
Contribuir con el logro de los objetivos de la organización a través de proveer de forma independiente un evaluación de riesgo con valor agregado y soluciones de negocio, por lo que tenga presente que:

- *Estamos aquí para* ayudar a la administración y a la junta directiva a lograr sus objetivos.
- *Estamos aquí para* proveer servicios de aseguramiento y consulta efectivos.
- *Estamos aquí para* mejorar la efectividad y eficiencia de los procesos de control interno, gestión de riesgo y gobierno corporativo.

La profesión de auditoría interna está reenfocando y expandiendo sus horizontes, no solamente somos juzgados por los productos y servicios que ofertamos a nuestros clientes, sino que también se nos exige credibilidad en la calidad del trabajo que realizamos, debemos considerar qué tan bien podemos realizar nuestra función.

4.1 ¡EXCELENCIA BÁSICA! - CONTROL INTERNO

A continuación presentamos 20 preguntas críticas, las cuales debemos de evaluar respecto de la eficacia de los sistemas de control de su organización:

¿Existe un fuerte ambiente y cultura éticos?

1. ¿Los miembros del Consejo y de la alta dirección establecen altos ejemplos de integridad?
2. ¿Son realistas los objetivos e incentivos de desempeño, o crean una presión excesiva en los resultados de corto plazo?
3. ¿El código de conducta de la organización está reforzado con capacitación y comunicación de arriba hacia abajo?

4. ¿El mensaje llega a todos los empleados?
5. ¿Están abiertos los canales de comunicación de la organización?
6. ¿Todos los niveles de dirección obtienen la información que necesitan?
7. ¿Está establecida la tolerancia cero para la información financiera fraudulenta en todo nivel?

¿Es eficaz el sistema de control?

8. ¿Los controles de la organización respecto del proceso de información financiera son integrales, incluyen la preparación de los estados contables, las notas relacionadas y demás declaraciones requeridas y discrecionales que forman parte de los estados financieros?
9. ¿Tanto la alta dirección como la gerencia de línea demuestran que aceptan la responsabilidad del control?
10. ¿Existe buena comunicación e información a través de la organización?
11. ¿Los controles son vistos como mejoras para el logro de objetivos, o como "un mal necesario"?
12. ¿Se contrata personal calificado, oportunamente, y recibe capacitación adecuada?
13. ¿Las áreas problemáticas se solucionan rápida y completamente?
14. ¿Existe una fuerte supervisión?
15. ¿El consejo de administración es independiente de la dirección, está libre de conflicto de intereses, está bien informado y es inquisitivo?
16. ¿Auditoría interna cuenta con el apoyo de la alta dirección y el comité de auditoría?
17. ¿Existen procedimientos adecuados para manejar posibles fraudes?
18. ¿Los auditores internos y externos disponen y utilizan líneas abiertas de comunicación y acceso privado con todos los miembros de la alta dirección y el comité de auditoría?
19. ¿La gerencia de línea está vigilando el proceso de control?
20. ¿Hay un programa para vigilar los procesos externalizados?

El próximo lunes cuando llegue a su empresa realice este análisis, les aseguramos que encontrará áreas en el sistema de control, las cuales necesitan ser mejoradas.

4.2 ¡EXCELENCIA BÁSICA! - GESTIÓN DE RIESGO

Los auditores internos enfrentamos un mundo complejo caracterizado por que: Los riesgos de negocio cambian de forma repentina y constantemente; curiosamente las fuentes de riesgos son menos predecibles, por lo que el auditor interno enfrenta nuevos desafíos en la evaluación de la calidad de los controles internos y en el fortalecimiento del ambiente de control, en su tarea de ayudar a la gerencia en el mejoramiento de ejecución del negocio a través de la revisión de la efectividad y eficiencia operativa.

¿Qué es la Gestión de Riesgo Empresarial (ERM)?

Es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos. La junta posee la responsabilidad de asegurarse que los riesgos son gestionados. En la práctica, la junta delega en el equipo gerencial la operación del marco de gestión de riesgo.

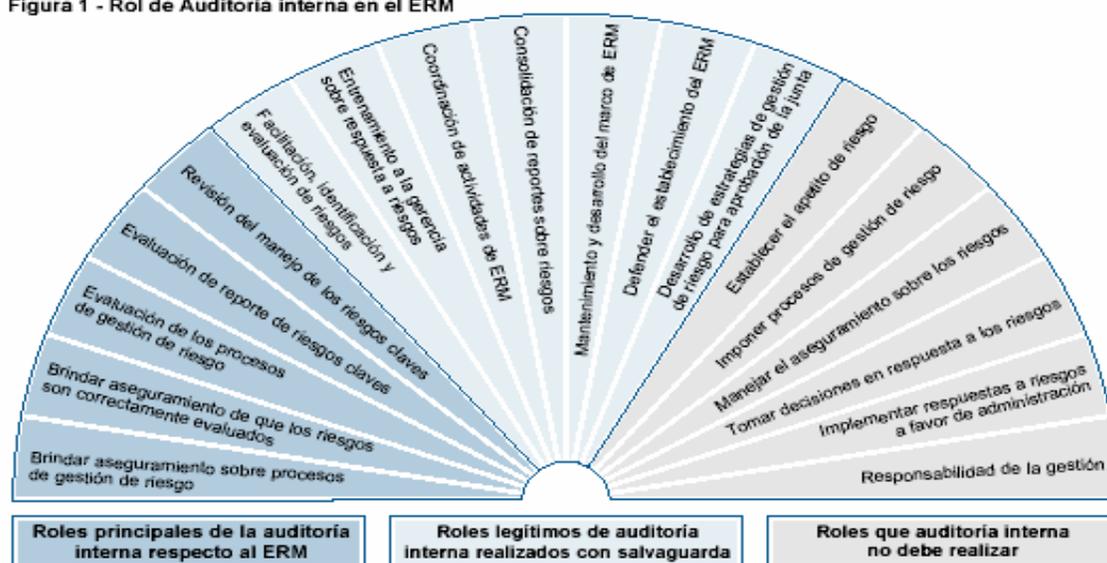
La mayoría de los riesgos de una entidad se relacionan con la selección de estrategias y objetivos, el establecimiento de metas y obligaciones operativas, la asignación de fondos entre los proyectos y segmentos de negocios, minimizando la susceptibilidad de pérdida de reputación o credibilidad, y el uso óptimo de la tecnología para administrar la entidad. En consecuencia, la mejora en el rol tradicional de aseguramiento de la auditoría interna, tanto en las áreas financieras como en las no financieras, así como la expansión de sus actividades de evaluación, mejora en los procesos y de consultoría, son complementos lógicos de ese amplio marco de administración del riesgo.

A continuación presentamos un resumen del White Paper de Declaración de Posición del Institute of Internal Auditors (IIA) El Rol de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo Empresarial, el cual detalla:

1. Roles fundamentales de la auditoría interna respecto a la Gestión de Riesgo.
2. Roles legítimos de auditoría interna que deben realizarse con salvaguarda.
3. Roles que auditoría interna NO debe realizar.

Nota importante: El documento completo se encuentra en el sitio web de la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (www.theiia.org/chapters/flai).

Figura 1 - Rol de Auditoría interna en el ERM



Roles fundamentales de la auditoría interna respecto a la Gestión de Riesgo

- Brindar aseguramiento sobre procesos de gestión de riesgo.
- Brindar aseguramiento de que los riesgos son correctamente evaluados.
- Evaluación de los procesos de gestión de riesgo.
- Evaluación de reporte de riesgos claves.
- Revisión del manejo de los riesgos claves.

Roles legítimos de auditoría interna que deben realizarse con salvaguarda

- Facilitación, identificación y evaluación de riesgos.
- Entrenamiento a la gerencia sobre respuesta a riesgos.
- Coordinación de actividades de ERM.
- Consolidación de reportes sobre riesgos.
- Mantenimiento y desarrollo del marco de ERM.
- Defender el establecimiento del ERM.
- Desarrollo de estrategias de gestión de riesgo para aprobación de la junta.

Roles que auditoría interna NO debe realizar

- Establecer el apetito de riesgo.
- Imponer procesos de gestión de riesgo.
- Manejar el aseguramiento sobre los riesgos.
- Tomar decisiones en respuesta a los riesgos.
- Implementar respuestas a riesgos a favor de administración.
- Tener responsabilidad de la gestión de riesgo.

4.3 ¡EXCELENCIA BÁSICA! - GOBIERNO CORPORATIVO

Cuando pienso en los escándalos ocurridos en grandes corporaciones en los últimos años, invariablemente salta a mi mente la pérdida sistemática de valores en el mundo empresarial, por lo que hoy más que nunca se hace imprescindible que recordemos las palabras de Mahatma Gandhi, quien puso de rodillas al Imperio Británico con el peso de sus ideas y no con el peso de su espada, quien dijo que existen siete cosas que nos pueden destruir, estas son:

- *Riqueza sin trabajo*
- *Placer sin conciencia*
- *Conocimiento sin carácter*
- *Comercio sin moralidad*
- *Ciencia sin humanidad*
- *Religión sin sacrificio*
- *Política sin principios*

La confirmación más contundente de esa realidad la podemos encontrar en cada uno de los casos de irregularidades y actos ilícitos, si analizamos cualquiera de ellos encontraremos una carencia total de valores éticos y morales de los principales actores, puede sonar casi como una paradoja, pero realmente se trata de un hecho irrefutable.

Hay que tomarlo en cuenta justamente ahora, mientras que todavía estamos luchando por restaurar la buena imagen de las empresas. Después podría ser demasiado tarde. En este nuevo contexto, para ayudar al desarrollo de un efectivo sistema de gobierno corporativo necesitamos auditores con valor, que posean la valentía de enfrentar nuestros temores y miedos, recuerde que: *“El lugar donde viven tus mayores miedos es también el lugar donde se encuentra tu mayor posibilidad de crecimiento. ¿Porqué lo evitarías?”*

Con el correr de los años he aprendido a no ser jamás prisionero de mis propios temores y hacer lo correcto en todas las áreas de mi vida sin importar las circunstancias. La clave para manejar los problemas de gobierno corporativo que afectan a muchas organizaciones en la actualidad es la **¡EXCELENCIA!**, debemos de parar de hacer lo que es conveniente y comenzar a hacer lo que es correcto. En la vida real, los auditores internos exitosos, su principal meta no es hacer lo que es conveniente, ellos hacen en cualquier circunstancia lo que es correcto.

A continuación presentamos 15 factores claves que nos permiten fortalecer la **¡EXCELENCIA!** en el sistema de Gobierno Corporativo en nuestras organizaciones:

1. Comités del consejo integrados por consejeros independientes y proactivos, los cuales posean experiencia en sector que opera la empresa.
2. Implementación de Código de Conducta y de buenas prácticas de negocios, el cual establezca de forma clara y precisa las prácticas de negocio y ética; conductas inapropiadas; límites morales y valores en los que la empresa cree debe de realizar sus funciones.
3. Revelación y transparencia - Información adecuada sobre operaciones y asuntos importantes fuera de balance y obligaciones contractuales.
4. La existencia de comités de auditoría y comités de nominación y compensaciones.
5. Evaluación anual del desarrollo del consejo.
6. Certificación de una Infraestructura de Control Interno y Certificación Integridad y veracidad de la Información Financiera.
7. Los bonos y remuneraciones a Directores no deberán depender fundamentalmente del resultado financiero de la empresa.
8. Prohibición de préstamos a Directores.
9. Rotación periódica de los auditores externos.
10. Votar sobre planes de compensación de capital.
11. Existencia de un sistema de Administración de Riesgo Empresarial (ERM). Enfatizar en un adecuado diseño, implementación y monitoreo de una estrategia para reducir, transferir o evitar riesgos de negocio significativos.
12. Definición de límites legales y regulatorios dentro de los cuales la compañía debe operar.
13. Monitoreo. Establecer un conjunto de actividades para asegurarse que todas las partes de la estructura de gobierno corporativo están trabajando como se espera que lo hagan.
14. Comunicación es un elemento esencial en cualquier sistema para poder trabajar eficiente y consistentemente.
15. Todas las empresas públicas deben de mantener a tiempo completo un efectivo departamento de auditoría interna que reporte directamente al comité de Auditoría Interna.

5. CAMBIO DE PARADIGMAS

En la Edad Media, Occidente consideraba que la sangría era la mejor manera de curar las enfermedades. Puesto que los médicos pensaban que la aflicción estaba en la sangre mala, sangraban sistemáticamente a los enfermos para liberarlos de su enfermedad. Si la condición del paciente no mejoraba, la lógica de esta práctica sencillamente indicaba que era necesario insistir y hacerlo mejor la próxima vez. Esta manera de pensar prevaleció hasta principios del siglo XX.

Ahora bien, ¿Qué pasaría si implementamos la siguiente estrategia:

- Aplicáramos la teorías más poderosas sobre administración que están en moda al problema de aumentar la eficacia de la sangría.
- Establecemos controles de calidad y análisis estadísticos de las técnicas de sangría.
- Organizáramos talleres de auto-evaluación de riesgo y control para los médicos y técnicos encargados de realizar sangría.
- Poner en marcha un programa de apoderamiento (empowerment) encaminado a los miembros de la unidad para desarrollar herramientas y metodologías innovadoras para sangrar a los pacientes.
- Mejor aún, podríamos realizar un curso de capacitación en actitud mental positiva para los pacientes y los médicos, a fin de construir entre ellos una relación simbiótica más fuerte y hacer que ambas partes transpiren más energía positiva durante el procedimiento?

El resultado sería ridículo, no cabe dudas de que la Unidad de Sangría mejoraría su eficiencia y todos quedarían contentos y sería más eficientes, es decir, todo el mundo excepto los pacientes muertos y sus seres queridos.

Esta historia nos enseña un principio muy importante: la clave de los grandes avances no está sencillamente en modificar el comportamiento. No basta con modificar la actitud, sino que es necesario cambiar nuestra manera de ver el mundo, el paradigma, los supuestos. Todas las grandes transformaciones de la historia se han debido, principalmente, a cambios de paradigmas, cambios en la manera de cómo las personas ven las cosas.

Cambios realmente notables ocurren cuando somos capaces de examinar nuestros paradigmas, nuestra manera de pensar y cuando estamos abiertos a la posibilidad de cambios de adentro hacia afuera. Pregúntese lo siguiente:

- ¿Cuáles son los paradigmas actuales de nuestra profesión?
- ¿Estamos logrando realizar un proceso de auditoría efectivo? Si no es así, ¿Qué es lo que nos detiene?
- ¿Estamos realizando aportes realmente notables para nuestros clientes?
- ¿Está realizando un trabajo de auditoría interna con valor agregado para su organización?
- ¿Cuáles son los equivalentes de la sangría en nuestro trabajo diario como auditores internos?

Piense en los desafíos de hoy. El mundo cambia a una velocidad incontenible, por lo que es absolutamente fundamental establecer un proceso para examinar los paradigmas con regularidad, a fin de sobrevivir y prosperar en el mundo turbulento de hoy. Cada día trae un nuevo reto, el cual exige una respuesta que esté a su altura. Diariamente en nuestro trabajo debemos dar respuestas a:

- Incremento en la cantidad y variedad de los riesgos de negocio que están expuestas nuestras organizaciones.
- Transformaciones significativas de los procesos de negocios.
- Integración de nuevos sistemas y tecnologías.
- Aplicación de nuevas regulaciones y normas.

Existe una idea utópica y ampliamente extendida que cuando surge un desafío nuevo y más grande, la tendencia de los auditores internos que conozco es siempre a recurrir a los patrones, técnicas de auditoría, formas de evaluación de procesos y prácticas que nos han conducido al éxito en el pasado. Sin embargo, en muchas ocasiones, estos patrones, técnicas y prácticas no sirven para nada. Sabía usted que el cocodrilo es uno de los animales que mejor adaptación ha tenido al medio ambiente en toda la historia de la vida animal, a lo largo de cientos de años. Si las personas que nos dedicamos a la auditoría interna no nos adaptamos al nuevo orden empresarial, recibiremos una mordida mortal tan fuerte como la que produce el más temido de los reptiles.

6. **¡EXCELENCIA SUPERIOR! VAYA MÁS ALLÁ - AMPLÍE LA VARIEDAD DE LOS SERVICIOS OFERTADOS**

Los Departamentos de Auditoría Interna innovadores, van hacia la búsqueda y el encuentro con los usuarios internos de sus servicios, así como también observan cómo se realizan las funciones de control en el entorno competitivo, tanto del sector público como privado. Esta actividad debe entenderse y concebirse como abierta al aprendizaje y a la retroalimentación constante que proviene del medio, del entorno, en palabras de Thomas V. Bonoma: "Coloque el manual de políticas de nuevo en el estante cuando el sentido común señala una mejor forma". Hoy más que nunca estoy convencido de que se requiere de una nueva generación de auditores, en la cual nuestro personal realice su función **¡EXCELENCIA!**, enfocada en la solución de problemas particulares o ayudando a nuestras compañías y clientes a aprovechar nuevas oportunidades, por lo que la consultoría ayuda a los auditores a construir una nueva relación con sus clientes y asociados.

Por lo que tenga presente que usted:

- Puede hacer la diferencia
- Actúe rápido y decisivamente
- Anticípese al futuro leyendo el pasado
- Sea intuitivo sobre las necesidades de sus clientes y de su organización
- Demuestre capacidad
- Aprenda continuamente, empleando diferentes métodos
- Estudie su organización y determine cómo podría ser más efectivo
- Sea un agente de cambio
- Cree y ayude a implementar estrategias efectivas
- Cambie su estrategia cuando sea necesario
- Establezca normas sólidas de creencias, valores y comportamiento



6.1 ¡EXCELENCIA SUPERIOR! - SERVICIOS DE CONSULTORÍA

Hoy más que nunca estoy convencido de que se requiere de una nueva generación de auditores, en la cual nuestro personal realice una función de coordinación en actividades de consultoría, enfocada en la solución de problemas particulares o ayudando a nuestras compañías y clientes a aprovechar nuevas oportunidades, por lo que la consultoría ayuda a los auditores a construir una nueva relación con sus clientes y asociados.

Adicionalmente, pensemos en los desafíos de hoy. El mundo cambia a una velocidad incontenible. La incertidumbre está a la orden del día, por lo que debemos de establecer la **¡EXCELENCIA!**, como parte del alcance de nuestro trabajo diario, involucrando a nuestros clientes en el proceso y realizando pasos tangibles hacia la **¡EXCELENCIA!**



5 DESTREZAS DE UN CONSULTOR CON ¡EXCELENCIA!

El auditor además de tener destrezas multifacéticas, tales como las de asesor de negocios, psicólogo, facilitador y técnico, debe buscar realizar un trabajo de consultoría de clase mundial y esto se logra a través de:

1. Establecer la misión, propósito y metas de nuestro departamento.
2. Determinar los productos y servicios que puede ofertar la función de auditoría.
3. Identificar nuestros principales clientes.
 - Sus necesidades.
 - Quejas.
 - Clase o tipo de cliente.
4. Establecer cuáles procesos críticos afectan las necesidades y quejas de nuestros clientes.
5. Implementar un plan estratégico dirigido a satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.

Consejo para la Práctica 1000.C1-1: Principios que Guían el Desempeño de las Actividades de Consultoría Realizadas por los Auditores Internos

establece amplios parámetros para ser tenidos en cuenta en todos los trabajos de Consultoría, a continuación presentamos algunos aspectos fundamentales incluidos en esta norma:

La consultoría puede abarcar un amplio rango, desde trabajos formales, definidos por acuerdos escritos, hasta actividades de consulta, tales como la participación en comités permanentes o temporales de la dirección o en equipos de proyectos. Los auditores internos deberán utilizar su criterio profesional para determinar el grado de aplicación de la guía proporcionada por este Consejo en cada situación en particular. Los trabajos especiales de consultoría, tales como la participación en un proyecto de fusión o adquisición, o en trabajos de emergencia, tales como la recuperación de desastres, pueden requerir desviarse de los procedimientos normales o establecidos para realizar trabajos de consultoría.

Muchos de los servicios de consultoría son una extensión natural de los servicios de aseguramiento e investigación, y pueden representar consejos formales o informales, análisis, o evaluaciones. La actividad de auditoría interna está excelentemente posicionada para desempeñar este tipo de trabajos de consultoría, basándonos en:

- (a) Su cumplimiento de las normas más elevadas de objetividad, y
- (b) Su extenso conocimiento de los procesos, riesgos y estrategias de la organización.

Los auditores internos han desempeñado tradicionalmente diversos tipos de servicios de consultoría, como el análisis de controles incluidos en sistemas en desarrollo, el análisis de productos de seguridad, la participación en equipos de trabajo para analizar operaciones y efectuar recomendaciones, y demás.

La dirección contrata a menudo consultores externos para trabajos formales de consultoría que duran un período significativo. Sin embargo, la organización puede encontrar que su función de auditoría interna está calificada de forma excelente para realizar determinadas tareas de consultoría formales. Si una actividad de auditoría interna emprende un trabajo de consultoría formal, el grupo de auditoría interna debe aportar un enfoque disciplinado y sistemático a la realización de ese trabajo.

6.2 ¡EXCELENCIA SUPERIOR! - AUTO-EVALUACIÓN DE CONTROL

La primera definición formal, desarrollada en 1995 por Glenda Jordan en una de las primeras publicaciones acerca CSA del IIA establece que:

LA ORGANIZACIÓN QUE USA LA AUTO-EVALUACIÓN DE CONTROL POSEE UN PROCESO FORMAL DOCUMENTADO, EN EL CUAL LA GERENCIA Y/O EQUIPO DE TRABAJO ENVUELTO EN LA FUNCIÓN DE NEGOCIO: JUZGAN LA EFECTIVIDAD DEL PROCESO LLEVADO A CABO Y DECIDEN SI LA PROBABILIDAD DE ALCANZAR ALGÚN O TODOS LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO SON RAZONABLEMENTE SEGURAS.

Otra definición publicada por el IIA en 1998 es que la auto-evaluación es:

UN PROCESO, A TRAVÉS DEL CUAL LA EFECTIVIDAD DEL CONTROL INTERNO ES EXAMINADA Y EVALUADA. LA FINALIDAD ES PROVEER SEGURIDAD RAZONABLE DE QUE LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO SERÁN ALCANZADOS.

Las ideas más brillantes surgen de gente ordinaria, trabajando junta en forma extraordinaria, la autoevaluación es una alternativa efectiva que nos permite mejorar la calidad del trabajo, reducir costos e incrementar la eficiencia. La auto-evaluación de control (CSA) es una vía para ayudar a la organización a incrementar su habilidad para alcanzar los objetivos de negocio. La mayor parte del tiempo, esto se hace a través de una serie de talleres o reuniones facilitadas por el departamento de auditoría interna. Estos talleres pueden ser aplicados a proyectos, procesos, unidades de negocio, funciones, o básicamente cualquier nivel, cuyos objetivos puedan ser claramente definidos. Estos talleres envuelven al personal directamente responsable del logro de objetivo organizacional, diseñados para examinar, evaluar y reportar la probabilidad de que los objetivos sean alcanzados.



BENEFICIOS DE LA AUTO-EVALUACIÓN DE CONTROL

De acuerdo al libro Control Self-assessment: Making the Choice de Glenda S. Jordan, CIA, CPA, CFE, los principales beneficios que brinda la implementación de la Auto-evaluación de control son los siguientes:

1. Ayuda a los empleados de línea de todos los niveles a entender y asumir su responsabilidad y cumplimiento del efectivo control y riesgo gerencial. CSA incluye un elemento educativo importante que ayuda al personal de línea a entender mejor el riesgo y asuntos de control.
2. Las acciones correctivas pueden ser más efectivas, debido a que los participantes “son dueños” de los resultados.
3. El CSA provee una cobertura amplia de asuntos importantes, debido a que los expertos, el equipo de trabajo, pueden rápidamente enfocar los riesgos y controles claves.
4. El CSA mejora la comunicación en todos los niveles, debido a que los talleres pueden incluir múltiples lugares, departamentos, funciones y niveles de personal.
5. El CSA enseña a los participantes cómo analizar y reportar sobre control interno, así ayuda a incrementar la conciencia de control en la organización entera.
6. Incrementa la preocupación de los objetivos organizacionales y el rol del personal en el logro de las metas y objetivos.
7. Motiva al personal para el diseño e implementación cuidadosa de procesos de control y mejoramiento continuo de los controles operativos.
8. El CSA puede ayudar a la auditoría a focalizar solamente los puntos de alto riesgo y concentrar los esfuerzos de auditoría en éstos.
9. Los talleres de CSA pueden proveer evaluación sobre controles suaves o colaborativos que son difíciles de evaluar por la auditoría tradicional.
10. Incrementa la participación de la gerencia en las tareas de mejorar el ambiente de control interno.

Los formatos más comúnmente usados para la auto-evaluación son: El taller de facilitación, las encuestas y los análisis de producción gerencial.

6.3 ;EXCELENCIA SUPERIOR! - MIDA LOS RESULTADOS

¡Incremente la productividad! Para poder fomentar la **¡EXCELENCIA!** en nuestros departamentos de auditoría interna necesitamos con urgencia establecer un proceso de control de la productividad, a través de determinar medidas de efectividad y calidad.

Establezca un sistema de control de costo adecuado para el departamento

Tome en consideración los siguientes factores:

1. Costos por horas totales de auditoría.
2. Costos por hora basada sobre el trabajo realizado, solamente excluyendo las horas administrativas.
3. Gastos de viajes y alojamiento por trabajos realizados fuera de la oficina.
4. Costos de capacitación y entrenamiento por auditor.
5. Costos de licencias de programas.
6. Costos relacionados con recursos traídos de fuera (consultores, etc.)

Considerar para evaluar el desempeño del departamento medidas no convencionales

1. Tasa de rotación del personal.
2. Relación entre los riesgos claves del negocio y las destrezas del equipo.
3. Grado de uso de la TI en el trabajo de auditoría.
4. Grado en que descansan los auditores externos en el trabajo del departamento de auditoría interna.

Implemente un sistema efectivo de manejo del tiempo de los proyectos

1. Tiempo transcurrido desde la finalización del trabajo de campo hasta la emisión del informe final.
2. Horas presupuestadas y horas reales trabajadas para cada proyecto.
3. Proyectos de auditoría incluidos en el plan anual y no realizados.
4. Estatus por antigüedad de hallazgos de auditoría abiertos, no resueltos (especificando especialmente aquellos que sobrepasan su fecha acordada de implementación).
5. Áreas de alto riesgos no auditadas durante el último año.

Busque la **¡EXCELENCIA!** a través de obtener retroalimentación externa de la calidad del trabajo:

Implemente un Programa de Aseguramiento de Calidad

Desarrolle y mantenga un programa de aseguramiento de calidad y mejora que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna y revise continuamente su eficacia. Este programa incluye evaluaciones de calidad externas e internas periódicas y supervisión interna continua. El programa debe estar diseñada para ayudar a la actividad de auditoría interna a añadir valor y a mejorar las operaciones de la organización y a proporcionar aseguramiento de que la auditoría interna cumple con las *Normas*.

Cumpla con realizar una evaluación externa antes del 1ro. de enero del 2007

La norma de aseguramiento de calidad del IIA emitida el 1ro. de enero del 2002, exige que en los departamentos de auditoría se realicen revisiones de aseguramiento de calidad, al menos una vez cada cinco años por un revisor o equipo de revisión cualificado e independiente, proveniente de fuera de la organización.

Realice encuestas de satisfacción de clientes, obtenga la opinión del Cliente

Un elemento fundamental que ayuda a mejorar la imagen del departamento de auditoría es que el mismo sea evaluado por sus clientes y representa un paso flexible que permite mejorar sustancialmente la relación cliente/auditor. El generar un reporte sobre la retroalimentación del cliente dirigido, tanto a la alta gerencia, como al departamento de auditoría provee los siguientes beneficios:

- Mide la calidad del trabajo ejecutado por auditoría interna.
- Permite mejorar las auditorías futuras a través de poder identificar áreas en las cuales el servicio de auditoría interna puede mejorar.
- Es una vía para garantizar las relaciones armoniosas con los clientes a través de crear una atmósfera más profunda de cooperación.
- Reduce los conflictos surgidos del síndrome “de ellos y nosotros”, donde los clientes están continuamente a la defensiva luchando contra “los espías enviados por la administración”.

7. CINCO CUALIDADES IRREFUTABLES DE UN AUDITOR INTERNO CON ¡EXCELENCIA!

El génesis de la ¡EXCELENCIA! personal y profesional está en empezar a verse a sí mismo como un modelo a seguir, verse a sí mismo como un ejemplo para otros. Gandhi resume esta realidad en la siguiente expresión: *“Nosotros debemos ser el cambio que queremos ver en el mundo.”* En esta sección compartiré con ustedes un grupo de cualidades que le ayudarán en su evolución hacia la ¡EXCELENCIA!, las cuales presentamos a continuación:

Integridad: es honestidad completa e inquebrantable, que se relaciona con todo lo que dices y haces, que a su vez subyace a todas las otras cualidades. Tu grado de integridad está determinado porque tan honesto eres en las áreas críticas de tu vida. La integridad significa que cuando alguien te pregunta al final del día ¿Diste lo mejor de ti? Puedas mirarlo y decirle ¡sí!. Integridad también significa que cuando alguien te pregunta que si pudiste haberlo hecho mejor tu puedas decir con honestidad: “no pero hice lo mejor que pude”.

La integridad significa que admitas tus defectos, también significa que trabajes para desarrollar tus fortalezas y que contrarrestes tus debilidades. La integridad significa que digas la verdad y vivas en ella, así como en todo lo que haces y en todas las relaciones que estableces. También significa que trates con honestidad a las personas y a las situaciones y que no comprometas aquello que crees que es cierto.

Coraje: La palabra “coraje” es muy interesante. Proviene de la raíz latina, cor, que quiere decir corazón, por tanto, ser valiente significa vivir con corazón. *El camino del corazón es el camino del coraje.* El éxito verdadero no proviene de proclamar nuestros valores, sino de ponerlos en práctica consecuentemente todos los días, tenga presente que las acciones dicen más que las palabras. La manera en que vivimos siempre habla más fuerte que las palabras que podamos pronunciar.

Coraje es separarse de lo que le resulta familiar y cómodo para enfrentar lo desconocido sin garantía de éxito alguna. Es esa habilidad de “ir intrépidamente a donde ningún hombre ha ido antes” que distingue al líder de la persona convencional. Este es el ejemplo que debes establecer para ti mismo si no deseas hacer parte del promedio. Este ejemplo que también inspira y motiva a otros a superar sus anteriores niveles de consecución.

Alejandro el grande, el rey de Macedonia, fue uno de los más magníficos líderes de todos los tiempos. Llegó a ser líder a la edad de los diecinueve años cuando su padre, Felipe II, fue asesinado. En los siguientes once años Alejandro conquistó gran parte del mundo que conocemos, conduciendo sus ejércitos en contra de fuerzas que eran numéricamente superiores a las suyas. Aún así cuando estaba en el auge de su poder y era el amo del mundo que conocemos, el más grande regente de la historia hasta hoy, apuñaba su espada al comienzo de una batalla y conducía a sus hombres hacia el conflicto; ya que insistía en liderar dando ejemplo. Alejandro sentía que no podía exigir a sus hombres a arriesgar sus vidas a menos que él estuviera dispuesto a demostrar por medio de sus acciones que tenía una confianza completa en el resultado. La mirada de Alejandro, siempre dirigida hacia el frente, entusiasmaba y motivaba a los soldados, tan así, que no había fuerza en la tierra que se interpusiera ante ellos.

Responsabilidad: Como líder usted es 100% responsable de obtener lo que desea del equipo y asegurarse del éxito del grupo. Si usted trabaja de forma productiva y disciplinada en cada momento, con su actuación motivará a otros a hacer lo mismo y el resultado será un incremento saludable de su propia energía y del bienestar del personal. “En última instancia, la única cualidad que todas las personas de éxito tienen es ... la habilidad para asumir su responsabilidad.” Michael Korda.

Disciplina: La primera persona a la que tienes que dirigir eres tú mismo. Haz lo que tengas que hacer en el momento preciso y sin excusas. No importa los talentos o dotes que posea una persona, nunca alcanzará su potencial máximo sin la autodisciplina. Desarrolla una lista de prioridades y cúmplelas, haz un estilo de vida disciplinado. Predique con el ejemplo.

Determinación: La perseverancia en el propósito y la constancia en el esfuerzo es una poderosa energía. Despierta en los demás la confianza cuando los objetivos son razonables, prudentes y factibles. Tenga en cuenta que la constancia no consiste en hacer siempre las mismas cosas, sino las cosas que tienden a un mismo fin. El ex-presidente norteamericano Calvin Coolidge dijo una gran verdad: “En el mundo, nada ocupará el lugar de la persistencia. No lo ocupará el talento; nada es más común que hombres fracasados con talento. No lo ocupará el genio, el mundo está lleno de negligentes educados. Sin embargo, la persistencia y la determinación son omnipotentes”.

8. TRANSFORMACIÓN INTERIOR ;PASIÓN POR LA EXCELENCIA!

Gandhi en una ocasión dijo: *“Una persona no puede hacer lo correcto en un área de la vida mientras hace lo incorrecto en otra área. La vida es única e indivisible.”* Esta frase refleja una sabiduría profunda, esto es debido a que el compromiso con la **;EXCELENCIA!** no está reservado para un grupo pequeño de áreas seleccionadas de nuestras vidas, debe reflejarse en todo lo que hagamos. Por lo que tome en cuenta que:

- La calidad de tu trabajo pone de manifiesto tu pasión por la **;EXCELENCIA!**
- La forma en que agregas valor en tu organización expresa tu pasión por la **;EXCELENCIA!**
- Sus hábitos personales y comportamiento deben reflejar su pasión por la **;EXCELENCIA!**
- Hasta tus pensamientos deben demostrar su pasión por la **;EXCELENCIA!**

Para llegar al lugar llamado **;EXCELENCIA!**, usted debe comprometerse diaria y rigurosamente a la práctica. Disfrutar la formación de usted mismo sin distraer su atención de la meta principal. Entender, de una vez y por todas, que el disfrutar del viaje es tan importante como llegar a nuestro destino.

El ser un profesional de alto rendimiento no significa ser perfecto, sino es acerca de cultivar un enfoque mental de maestría en cada una de las áreas de nuestra vida, se relaciona con el comprometerse consigo mismo desde lo más profundo de su corazón, para desarrollar y pulir sus grandes talentos y convertirse en la persona que usted está destinada a ser. La pasión por la **;EXCELENCIA!** en el trabajo y en otros aspectos de la vida es comprometerse usted mismo a ser excelente en todo lo que haga, no importa qué tan pequeño sea y no importa si nadie lo está observando.

La **;EXCELENCIA!** no tiene nada que ver con el título en su tarjeta de presentación o con el tamaño de su oficina. La **;EXCELENCIA!** no trata sobre cuánto dinero usted gana o la ropa que viste. Es acerca de una filosofía de trabajo, es una actitud, liderazgo, en pocas palabras es un estado mental. Es algo que está disponible para cada uno de nosotros. En su más alto nivel, es acerca de agregar valor al mundo a través del trabajo de auditoría realizado.

“La diferencia entre lo que hacemos y lo que somos capaces de hacer resolvería la mayoría de los problemas del mundo” Mahatma Ghandi. Me gustaría hacerte una pregunta: ¿Cómo sería el mundo si viviéramos todos hasta nuestro potencial? Ya sabemos la respuesta. Entonces, comienza hoy mismo. Rompe las cadenas del pasado, y sé más imaginativo, más excelente, más positivo y más cariñoso. Sé la persona que siempre has querido ser. Sé mejor, más valeroso y más grande. Te desafío, te reto a partir de este mismo momento a que.

Haga más que existir - **VIVA.**

Haga más que tocar - **SIENTA.**

Haga más que mirar - **OBSERVE.**

Haga más que leer - **ABSORBA.**

Haga más que oír - **ESCUCHE.**

Haga más que escuchar - **ENTIENDA.”**

John H. Rhoades

En la vida, no interesa de donde provienes, sino a donde te diriges. No puedes cambiar el pasado, pero si puedes modificar el futuro a través de nunca dejar de soñar, recuerde que empezamos a envejecer cuando el poder de los recuerdos sobrepasa al de las esperanzas. La verdadera función del hombre es la de vivir y no la de meramente existir. El tiempo se nos escapa como arena entre los dedos, y nunca vuelve. Vive tu vida valerosamente, con pasión, excelencia y amor. No desperdices sus días tratando de prolongarlos, use su tiempo de la mejor forma posible. *“Habrá dos fechas en tu tumba. Todos tus amigos las leerán. Pero lo relevante será ese pequeño guión que escribas entre ellas”* K. Welch.

No olvides que el mundo pertenece a los que se levantan temprano y se acuestan tarde. *“Aprovecha el día presente” - Carpe diem.* Palabras de Horacio (Odas, 1, 11, 8), a quien le gusta recordar que la vida es corta y hay que disfrutar cada día; vive la vida al máximo; saca el máximo provecho de lo que tienes. En el siglo XVI, Ronsard se hace eco de esta célebre máxima con esta famosa exhortación: “Vive, no esperes a mañana, recoge desde hoy las rosas de la vida”.

Te deseo una vida satisfactoria, productiva y llena de ¡EXCELENCIA!

9. BIBLIOGRAFÍA

Consejo para la Práctica 1000.C1-1: Principios que Guían el Desempeño de las Actividades de Consultoría Realizadas por los Auditores Internos

The Institute of Internal Auditors (IIA)

Declaración de Posición: Rol de la Auditoría Interna en la Gestión de Riesgo Empresarial

The Institute of Internal Auditors (IIA)

Folleto para la Práctica Profesional 98-02: Una Perspectiva sobre Auto-evaluación de control

The Institute of Internal Auditors (IIA)

Revista Internal Auditor (Varios Artículos)

The Institute of Internal Auditors (IIA)

Revista Internal Auditing and Business Risk (Varios Artículos)

The Institute of Internal Auditors UK and Ireland

El 8vo. Hábito: De la Efectividad a la Grandeza

Stephen R. Covey

Assessing Risk, Segunda Edición

David McNamee, CIA, CISA, CFE

Curso Taller: Benchmarking de Auditoría Interna - Mejores Prácticas para la Creación de Valor

Nahun Frett, MBA, CIA, CCSA, CPA, CFE

10. ACERCA DEL AUTOR



Master en Administración de Negocios (MBA) de la Université du Québec á Montreal, Canadá.

Certified Internal Auditor (CIA) - Auditor Interno Certificado por el Institute of Internal Auditors (IIA), Altamonte Spring, Florida, USA.

Certification in Control Self-Assessment (CCSA) - Certificación en Auto-evaluación de Control por el Institute of Internal Auditors (IIA).

Certified Fraud Examiners (CFE) - Examinador de Fraude Certificado por la Association of Certified Fraud Examiners, Austin, Texas, USA.

Contador Público Autorizado (CPA) egresado de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD).

Postgrado en Contabilidad Impositiva de la Universidad Autónoma de Santo Domingo y el Instituto de Capacitación Tributaria.

Director de Auditoría Interna y Supervisor de la Sección de Sistemas y Procedimientos del Central Romana Corporation, Ltd. El Central Romana es una empresa agroindustrial, principalmente productora de azúcar y cuyo origen se remonta al año 1911, para sus operaciones agrícolas, industriales, turísticas y otras, el Central Romana emplea alrededor de 25,000 personas, siendo el mayor empleador privado en la República Dominicana.

Reconocido conferencista internacional especializado en temas sobre auditoría interna, gestión de riesgo, evaluación de control interno, gobierno corporativo y auto-evaluación de control. Adicionalmente, ha sido catedrático universitario de la asignatura de Auditoría. El Lic. Frett realiza un intenso trabajo profesional voluntario y actualmente ocupa las siguientes posiciones a nivel internacional:

- 2do. Vicepresidente de la Federación Latinoamericana de Auditores Internos
- Miembro del Comité de Edición de la revista electrónica ITAudit del Institute of Internal Auditors (IIA).
- Administrador de la página Web Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI).