

En la conferencia telefónica se contó con la participación de siete países. A continuación se incluye únicamente la información remitida por correo electrónico.

Colombia: Danilo Cortés – Banco Davivienda

Argentina: Cosme Juan Carlos Belmonte - Banco de la Nación Argentina

Perú: José Esposito - Banco de Crédito del Perú- Asociación de Bancos del Perú

Panamá: Nery Arosemena – Presidente CLAIN

México: Marisol Terrasas – Banamex

ADEBA: (Argentina) Carmen Estévez

Para efectos de la teleconferencia PERFIL QUE DEBE TENER EL AUDITOR INTERNO, se propone un enfoque de cuatro perspectivas de apoyo de la Auditoría Interna: Estrategia, Riesgo y Control, Fraude y Comunicación.

1. En su país existe alguna norma o reglamentación al respecto? ¿cuál?

Colombia:

Rta: Si existe. Es la Circular Externa 038 de 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC). Esta norma adoptó elementos de las Normas del IIA, entre ellas algunas características del Auditor Interno como Independencia, Imparcialidad, Objetividad en la función de evaluación independiente (7.5.6)

Así mismo, cita las normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna, entre ellas las normas sobre atributos y desempeño.

Argentina:

Si. Para el caso del Banco de la Nación Argentina, su situación debe contemplarse en el marco de la Ley 24156 “Ley de Administración Financiera y de los sistemas de control del Sector Público Nacional” del 30/09/1992. Concretamente en la Resolución 17 del Año 2006 en su Anexo I, se define el Perfil del Auditor Interno de una Unidad de Auditoría.

(<http://www.mecon.gov.ar/digesto/resoluciones/sigen/2006/resol17.htm>).

Perú:

En el Perú el reglamento de Auditoría Interna de la Superintendencia de Banca y Seguros exige que la unidad de auditoría “debe reunir u obtener los conocimientos, técnica, aptitudes y otras competencias requeridas para cumplir con sus responsabilidades”. Entre otras, estas competencias pueden acreditarse a través de las certificaciones CIA o CISA. Finalmente, la norma peruana se adhiere a los principios de Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del Institute of Internal Auditors, por lo que todas las competencias del IIA le son exigibles.

Panamá.

Si, la Superintendencia de Bancos de Panamá, ha implementado a través de la regulación Acuerdo 005-2011 Gobierno Corporativo Art. 10 Perfil de la persona responsable de Auditoría Interna.

a) Título universitario en materias afines ó experiencia equivalente al título universitario.

b) Conocimientos de las Normas Internacionales de Auditoría Interna emitidas por el Instituto de Auditores Internos y de las NIFF ó Principios de Contabilidad generalmente aceptados en los E.U. (USGAAP)

c) Contar con una experiencia en el sector financiero.

México:

Si, la Circular Única de Bancos (CUB) emitida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) determina claramente los requisitos que deben cumplir los bancos en cuanto a estrategia, Riesgo, Control, Fraude y Comunicación. Así mismo, establece la cobertura que el Auditor Interno debe tener sobre estos tópicos.

ADEBA:

Respuesta: Si. Las reglamentaciones que guardan relación con el enfoque establecido son:

- Comunicación A 2525, complementarias y modificatorias (Normas Mínimas sobre Control Interno);
- Comunicación A 5201 – Lineamientos para el Gobierno Societario en Entidades Financieras;
- Comunicación A 5203; A 5398 – Lineamientos para la Gestión de Riegos en Entidades Financieras;
- Ley Sarbanes Oxley (SOX);
- IRAM 17450 – Sistema de Gestión del Fraude Corporativo.
- COSO – Basilea
- IAIA

2. En su compañía se sigue alguna norma o práctica? ¿cuál?

Colombia:

*Rta: Adicional a la Circular de la SFC y a las Normas del IIA, para los servicios de auditoría se ha incorporado la **innovación** como una práctica cotidiana para los auditores. En el proceso de seguimiento y acompañamiento a la implantación de los planes de acción se busca que los auditores también sean facilitadores en la búsqueda de prácticas de innovación. Para tal efecto, se generó una capacitación como Coach de Innovación para todo el staff.*

*De otra parte, se culminó la fase de capacitación del proyecto auditoría ontológica (participativa) en la cual se busca establecer mejores **habilidades de comunicación** para los auditores. En el grupo, se percibe a la auditoría como un apoyo al logro de los objetivos y por ello la importancia de una comunicación efectiva con la organización.*

Argentina:

Previo a responder, y al solo efecto de utilizar terminología y conceptos comunes, convendría enunciar que se entiende por “perfil profesional” en el ámbito de la Auditoría General del Banco de la Nación Argentina. Perfil profesional: Se entiende como un conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de un agente para asumir, en condiciones óptimas las responsabilidades y tareas que le son inherentes.

En este contexto, la respuesta es Si. Es política en el ámbito de la Auditoría General del Banco de la Nación Argentina, el abordaje de este tema en el momento de la búsqueda del recurso para ser incorporado a la Unidad y en el desarrollo del mismo durante su pertenencia a la SubGerencia General. Conviene aclarar además, que el perfil se compone por determinadas características que deben ser comunes a la totalidad del personal de Auditoría y que se podrían denominar “de Base” las cuales están estipuladas en nuestro código de ética y que son excluyentes para realizar la actividad, y otras que debido a la magnitud de la organización y la especificidad de los controles en las distintas operativas se requiere del perfil un mix adecuado de experiencia, conocimientos específicos y base académica.

Perú:

En la mayoría de empresas bancarias, los requisitos mínimos son: tener título profesional y al menos 2 años de experiencia en auditoría. Asimismo, todos los bancos están obligados a cumplir con las normas del IIA.

Panamá:

Si, la auditoría interna debe cumplir con las funciones establecidas para auditoría interna, indicados por la regulación de la Superintendencia de Bancos, los requerimientos exigidos por el Supervisor Bancario y las políticas y regulaciones internas de la institución.

La institución debe asegurarse de contar con parámetros mínimos que garanticen el ejercicio profesional e idóneo de la auditoría interna con los estándares y mejores prácticas internacionales.

En Panamá.

La función de la auditoría interna será administrada por la Junta Directiva a través del Comité de Auditoría, el cual cuenta con las facultades necesarias para evaluar el cumplimiento de las políticas de manejo de riesgos a que está expuesta la institución.

El Comité de Auditoría Interna de la Junta Directiva, requiere del Auditor Interno la presentación del Plan Anual de Auditoría, para su revisión y aprobación cada año y la presentación de los trabajos realizados y seguimientos que debe presentar cada 60 días mínimo al Comité de Auditoría Interna de la Junta Directiva. Las normas y prácticas que debe aplicar cada institución es la regulación del país, el Acuerdo de la Superintendencia de Bancos, las NIFF, Código de Ética y conducta para Auditoría Interna.

México:

Existen Manuales de procedimientos tanto locales como corporativos (globales) para cada uno de los rubros mencionados. Por lo que respecta a Auditoría Interna, existe un Manual de Auditoría Interna en donde se establece la metodología de auditoría.

ADEBA:

Respuesta: Si. Desde hace tiempo en la Entidad se trabaja fuertemente en reforzar la cultura de Control Interno en las distintas áreas, mediante capacitaciones, monitoreo de los principales riesgos identificados, la implementación de auto-testeos de controles relevantes en las Gerencias y la ejecución por parte de éstas de monitoreos tendientes a la evaluación de su gestión. Desde Auditoría se acompaña el proceso con una doble mirada: la de consultor y a su vez validador que estos controles sean ejecutados, midiendo a su vez estándares de Calidad y Buenas Prácticas (ISO9000, 9001, 9004 y 19011).

En otro orden es importante destacar que a nivel Entidad puede contarse con áreas tales como:

- Seguridad y Prevención de Fraude Externo,
- Prevención de Fraude Interno
- “Riesgo y Controlling”, quien lleva adelante la gestión de los riesgos más significativos.
- Gerencia de Control Interno, quien impulsa la regularización de todas las observaciones de auditoría interna en las áreas.

Desde el punto de vista formal, Auditoría cuenta con un Manual Interno el cual no solo establece la metodología y administración de auditoría sino los lineamientos necesarios que guían al auditor para una adecuada ejecución de las diferentes revisiones, basada en riesgos.

Como complemento a ello en la Entidad se cuenta con el Código de Conducta y Ética y Reglamento de Control Interno, el cual se revalida anualmente.

Es importante señalar que todos los integrantes de la organización forman parte del control interno siendo la responsabilidad de todos comunicar en forma ascendente problemas en las operaciones, incumplimientos morales o éticos, realización de acciones ilícitas u otras violaciones de políticas fijadas por la Entidad. Es responsabilidad del Auditor velar por el adecuado funcionamiento de este sistema de control, prestando un servicio a todo el personal tendiente a optimizar y eficientizar sus tareas y probando los controles existentes o sugiriendo la implementación de los necesarios.

3. Con un enfoque de Estrategia, Riesgo y Control, Fraude y Comunicación, ¿Cuáles son las cualidades que deben caracterizar al auditor interno?

Colombia:

Se propone el enfoque estratégico en primera instancia, toda vez que entendemos que para otorgar el apoyo que se espera de los servicios de auditoría en la compañía es necesario conocer la estrategia de la compañía y los riesgos asociados al sector.

De otra parte y en relación a lo anterior, se requiere un conocimiento en los cambios en el entorno que podrían implicar cambios en el mapa de riesgos (y controles) de la organización. Conocimientos en la administración de riesgos.

Finalmente en cuanto a comunicación, es imperativo que el auditor tenga habilidades de comunicación que le permitan entender la situación del negocio y las operaciones, así como transmitir los resultados del proceso de auditoría.

En este sentido, hemos basado nuestros comentarios en una publicación de KPMG Colombia, la cual compartimos y en la cual se están desarrollando los planes de formación de los nuevos auditores y fortaleciendo el equipo actual. Adicional a éstos, es importante el posicionamiento dentro de la organización del staff de auditoría.

Equipo Directivo de Auditoría	Equipo de Auditoría
<i>Habilidades organizacionales</i>	<i>Habilidades de comunicación</i>
<i>Habilidades de comunicación</i>	<i>Habilidades para identificación y solución de problemas</i>
<i>Habilidades de negociación y solución de conflictos</i>	<i>Conocimientos contables, herramientas y técnicas de auditoría</i>
<i>Conocimientos de cambios en la industria, en la regulación y en los estándares.</i>	<i>Conocimientos de cambios en la industria, en la regulación y en los estándares.</i>
<i>Habilidades para identificación y solución de problemas</i>	<i>Conocimientos en tecnología de información, herramientas y técnicas de tecnología de información</i>
<i>Habilidad para entrenar y desarrollar el equipo de auditores</i>	<i>Habilidades de organización</i>
<i>Habilidades para el manejo de cambio</i>	<i>Habilidad para promover el valor de la auditoría interna</i>
<i>Habilidad para promover el valor de la auditoría interna</i>	<i>Habilidades de negociación y solución de conflictos</i>

Argentina:

En nuestra Unidad de auditoría, las cualidades que caracterizan al Auditor Interno son las enunciadas en el "Glosario de comportamientos considerados indispensables en el accionar del Auditor" y que contemplan el enfoque de la pregunta. Ellas son: Ético, Confiable, Empático, Comunicativo, Creativo, Respetuoso, Responsable, Criterioso, Crítico y Preciso. (En anexo I, se presenta la definición de cada una de estas características y las conductas esperables que complementan el concepto).

Perú:

Además de tener los conocimientos y pericia en técnicas contables, de evaluación de procesos, de control interno, economía y finanzas, marco normativo y cultura general, el auditor interno de cumplir a cabalidad con los principios del código de ética del Instituto, tener una actitud proactiva de servicio así como el instinto por investigar e ir más allá de lo evidente. Debe saber comunicarse verbal y oralmente y tener la empatía suficiente para empoderarse dentro de la organización y ganar el respeto de los auditados.

Panamá:

Las características principales son los conocimientos generales de las políticas y procedimientos de la institución, la independencia y acceso a la información necesaria para cumplir con sus labores.

Evaluar la efectividad y cumplimiento de los procedimientos y políticas en función de los riesgos incluyendo las transacciones que por su naturaleza se presentan fuera de balance, así como presentar las recomendaciones de las mejoras que correspondan, las medidas correctivas ante las deficiencias del sistema de control interno que fueran identificadas y reportadas.

México:

- *Debe conocer de técnicas de Auditoría e Identificación de Riesgos.*
- *Conocer el negocio a auditar y sus riesgos inherentes.*
- *Conocer los requerimientos regulatorios.*
- *Saber cómo mantener procesos de monitoreo de las áreas a auditar*
- *Tener habilidades de comunicación y relacionamiento para estar en constante contacto con sus auditados, estar enterado de los cambios en la Industria y organizacionales del negocio auditado.*
- *Tener habilidades de liderazgo y de influencia en otros.*

ADEBA:

Respuesta:

El objetivo principal de la Auditoría es opinar sobre la razonabilidad de determinados circuitos u operaciones. Esta opinión forma parte de la información gerencial que recibieron los Directores u Órganos de Administración Superior, y consiste en obtener información, analizar números, desarrollar hipótesis, verificar y evaluar hechos y evidencias, resumirlos y comunicar sus hallazgos. Todo esto debe ser hecho bajo el principio de revisión independiente, que es el principio máspreciado con que debe contar todo auditor.

La competencia profesional, integridad, trabajo en equipo y lealtad son condiciones esenciales en el campo del auditor. Todos los auditores deben ejercer estas cualidades para ser considerados verdaderos profesionales y ser respetados por nuestros pares y superiores.

La cultura organizacional los involucra y deben conocerla para comprender el contexto en el cual desarrollan la labor. Representa todas aquellas condiciones básicas y conductas que han funcionado bien bajo circunstancias particulares, lo que las hace válidas. Hacia estas conductas hay que dirigirse y no hay que separarse de ello. Estas cualidades son:

- Trabajo en equipo con los integrantes del departamento de auditoría y la organización.
- Trato cordial con los auditados, proveedores de soluciones.
- Capacitadores - Consultores: Podemos mostrar al auditado desde una visión diferente.
- Proactivos en solucionar los problemas. La gestión del auditor no termina con la emisión del informe sino con la solución de las debilidades. El seguimiento es una parte sustancial de su trabajo y se debe volver sobre los temas cuantas veces sea necesario hasta que se resuelvan y ejercer la función con responsabilidad, generando información útil y oportuna para la toma de decisiones.
- Sinceros y Honestos
- Profesionales sabiendo reconocer errores y aprendiendo de los mismos
- Empáticos y con conocimientos técnicos.
- Comprensión acabada de Gestión Integral de Riesgos, apoyándose siempre en Tecnología Informática, como soporte de sus actividades.
- Saber planificar, medir y establecer prioridades.
- Saber vender su trabajo, buen negociador.

4. Mencione las características que más se facilitan para ser desarrolladas en su entorno actual? (Tenga en cuenta sector económico y regulación)

Colombia:

Las características que más se facilitan son las de contar con un buen posicionamiento, esto debido a lo establecido por la regulación que se mencionó antes. Esta norma, de facto, ha facilitado el desarrollo de otras

habilidades porque el regulador ha reconocido la importancia de la función dentro del sistema de control interno organizacional.

Argentina:

Si bien debe existir complementariedad entre todas las características para facilitar un desarrollo armonioso, valdría mencionar que para nuestro caso, las características que más se facilitan, son aquellas vinculadas a la confiabilidad del Auditor en cuanto a desarrollar de una mejor manera su idoneidad. O sea, alentarle de manera permanente a su constante capacitación a los efectos de poder aportar lo suyo en aquellos servicios para los cuales tenga suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia. Creando un ambiente de "confianza intelectual".

Perú:

Conocimientos técnicos y procedimientos de auditoría para la evaluación y gestión de procesos, sus riesgos y controles, aspectos contables y regulatorios.

Panamá:

*La auditoría interna requiere de criterios de independencia, objetividad y consulta como un valor agregado que mejora las operaciones de la institución, que ayudan a evaluar y mejorar los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo.
Por lo cual es necesario que el auditor interno tenga los conocimientos de todas las políticas y planificación de la institución, tomando en cuenta todo lo que ocurre en el sector económico y las regulaciones respectivas.*

México:

Los conocimientos técnicos de auditoría son los que más se facilitan.

ADEBA:

Respuesta: Si bien todas las cualidades deben complementarse, consideramos reforzar:

- Trabajo en equipo
- Trato cordial con los auditados, proveedores de soluciones.
- Capacitadores - Consultores.
- Proactivos en solucionar los problemas.
- Sinceros y Honestos
- Profesionales reconociendo errores y aprendiendo de los mismos. Ética.
- Adaptabilidad a los cambios
- Independientes y objetivos
- Negociador
- Conocimientos Técnicos.

5. Por el contrario, ¿Cuáles son las que más presentan dificultad?

Colombia:

El manejo de cambio cultural dentro del grupo de auditores requiere habilidades de manejo del cambio y desarrollo en el equipo directivo de auditoría. Esto porque se requiere un conocimiento e interiorización de las nuevas habilidades y asociación con las necesidades estratégicas del negocio.

Argentina:

En este sentido, en ocasiones presentan mayor dificultad de desarrollo las siguientes características o lo que nosotros llamamos Oportunidades de Mejora, y serían, en principio las siguientes:

- **Empatía:** Realizar el ejercicio de determinadas acciones, como escuchar activamente, observar, indagar, el sentimiento y pensamiento de los otros y su entorno, a los efectos de emitir juicios de valor sustentables objetivamente. Actuar comprendiendo que el Auditor ES parte del negocio de la Organización.
- **Comunicación:** Entendiendo que la comunicación tiene dos facetas, hablar y escuchar para facilitar y hacer accesible el trato con los demás. Estamos convencidos que una comunicación apropiada facilitará el encuentro del auditor con el auditado.

Perú:

Justamente los temas "soft", relacionados a la comunicación con terceros, su capacidad para transmitir bien sus ideas y hallazgos, posicionarse dentro de la organización.

Panamá:

Que el auditor interno debe presentar informes al Comité de Auditoría Interna, debidamente redactados, con temas breves y muy objetivos, con las recomendaciones necesarias, considerando que el objetivo estratégico debe desarrollarse con los conocimientos requeridos.

*El auditor interno debe considerarse un consultor con los conocimientos necesarios para indicar las recomendaciones más apropiadas a los auditados, debe saber manejar las situaciones con los auditados dando la oportunidad de considerarse un líder al emitir sus recomendaciones.
Una dificultad que se presentan contantemente es la retención talento local.*

México:

El conocimiento del negocio y las habilidades descritas son más difíciles de desarrollar.

ADEBA:

Respuesta:

- Comunicación: Saber hablar y escuchar para facilitar y hacer accesible el trato con los demás.
- Mantener iniciativa e innovación de forma continua.
- Priorización y planificación
- Comprensión macro de todos los problemas de la Entidad

6. Indique los obstáculos que más impiden el desarrollo de las características en el auditor

Colombia:

Los principales obstáculos son culturales, recursos limitados y en oportunidades, experiencia de capacitadores en temas de auditoría.

Argentina:

En un contexto cuya dinámica es exponencial a lo que era hace unos años, una empresa de gran porte, con cobertura geográfica total en el ámbito de la República Argentina, con más de 16000 empleados que abarca de manera etérea todos los casos posibles y con ello la cultura diferencial que los caracteriza, no es difícil asumir que estas características, aunque en menor grado, se ven replicadas en la plantilla de poco más de 200 agentes que componen la Unidad de Auditoría General.

Por lo que los obstáculos que en general en cualquier organización impiden el desarrollo tienen un marco general aplicable a la Auditoría. En principio podríamos referenciar:

- *Falta de comprensión para adoptar una nueva forma de trabajo. Aunque advertimos que en ocasiones la misma no fue comunicada de manera correcta en lo referido a en qué consiste, cuál es el propósito y por qué es como es.*
- *Falta de desarrollo de competencias necesarias. Además, esta situación se puede ver agravada por la tensión de ver a otros compañeros que sí son capaces de llevar adelante los cambios propuestos.*
- *Las actitudes existentes. Reconocemos que a veces los principales obstáculos para la desarrollo son los erigidos en nuestra propia mente. Es propio del ser humano situar fuera de sí las razones o los motivos que dificultan este o aquel cambio propuesto, cuando en realidad los mayores impedimentos son nuestras actitudes. Sabemos que no son fáciles de cambiar, pero tampoco son inmutables.*
- *La insuficiencia de recursos. Es indudable que cualquier tentativa de desarrollo puede frustrarse fácilmente si no se dispone de los recursos necesarios. No solo de orden material, sino humano. En ocasiones los tiempos del Plan de auditoría, o la ubicación geográfica, no permite disponer de tiempo suficiente para asimilar nuevos conocimientos, para aprender nuevas destrezas o para evaluar su desarrollo y sus logros parciales.*

Perú:

En muchas instituciones, todavía no existe esa vocación de cambio, del auditor tradicional al auditor que busca generar valor; por ello el principal obstáculo es el auditor mismo. En segundo lugar, en esas mismas instituciones no se conoce sobre la definición moderna de auditoría interna y su nuevo rol en la empresa. Por tanto, no se permite el desarrollo de las nuevas tendencias de la auditoría interna.

Panamá:

Poco conocimiento de las regulaciones ó de experiencia en el sector financiero. Muchas veces no están posesionados dentro de la institución con la independencia necesaria para ejecutar su función.

Poco recurso de personal, necesario para ejecutar su plan de auditoría completo.

El auditor interno, debe considerar los cambios y adecuarse con las herramientas tecnológicas y el desarrollo de nuevos productos generados por las instituciones financieras.

México:

- *Generalmente existen restricciones presupuestales para tener los recursos suficientes o del nivel requerido que afectan también los planes para desarrollar al personal. También es común que existan cargas de trabajo excesivas que no dan espacio para programas de desarrollo.*
- *En ocasiones, no se tienen programas de desarrollo o atracción de talentos*

ADEBA:

Respuesta:

Como principales obstáculos podríamos mencionar:

- Reticencia a los cambios; cultura de control
- Falta de desarrollo de competencias mínimas.
- Falta de recursos. Generación "Y"
- Aparición permanente de nuevas normativas, leyes y decretos, que vuelven obsoleto rápidamente cualquier plan.
- Incorporación de nueva tecnología.

7. ¿Considera que existen otras características que serían deseables en un auditor interno?

Colombia:

Adicionalmente a lo mencionado antes, el auditor debe tener una capacidad de adaptación y también ser generador de cambio.

Argentina:

Las características mencionadas en la respuesta 3 y su ampliación en el Anexo I, cubre lo deseado en un Auditor Interno.

Perú:

Por las últimas experiencias exitosas en nuestro país, ha sido muy útil incorporar al equipo de auditores a especialistas en otras ramas y actividades que contribuyan con nuevas ideas y procesos, y que poco a poco se vayan convirtiendo en auditores.

Panamá:

Que el ejercicio profesional e idóneo del auditor interno, estén de acuerdo con los estándares y mejores prácticas internacionales con los conocimientos y experiencias necesarias de las NIFF, Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (USGAAP), contar con la experiencia en el sector financiero. Educación continúa del auditor interno, con su programa anual de capacitación. Certificación del Auditor Interno a nivel internacional.

México:

- *Mantener en la medida de lo posible, certificaciones y entrenamientos que le permitan estar actualizado.*
- *A ciertos niveles, mantener adecuadas relaciones con el la alta gerencia de la compañía así como con los reguladores aplicables.*

ADEBA:

Respuesta: Entendemos que lo detallado en la preg. 3 responde a lo necesario para el perfil de auditor interno, no obstante podría considerarse:

- *implementar un proceso de auditoría centrado en las personas y la naturaleza.*
- *continuar profundizando las habilidades de trabajo en equipo*

8. ¿Qué cualidades tendrá el auditor interno en el futuro? De las características actuales, ¿Cuáles estarán en extinción?

Colombia:

En el futuro, el auditor debería tener una mayor visión y entendimiento de los riesgos de la industria, prever las tendencias del fraude e incorporarlas en las revisiones antes de la ocurrencia.

Debería tener la capacidad de generar recomendaciones basado en el conocimiento de la industria y con un enfoque de innovación.

Argentina:

No podríamos citar con exactitud características que se hallen en extinción debido a que, en un contexto en general y el nuestro en particular, siempre existe demanda de aptitudes y habilidades que hacía tiempo podrían considerarse como en desuso. Sin embargo, notamos una evolución en las características que el Auditor utiliza con mayor frecuencia.

Presentamos a continuación dos cuadros en el que de alguna manera intentamos mostrar el ambiente de una organización en determinados momentos y en el cuadro siguiente, la características del Auditor que poseían mayor relevancia.

	Hasta mediados de la década del 90	Siglo XXI principalmente	
Estructura Organizacional	Mecanicista Centralizada Con definición formal de roles	Orgánica Descentralizada Roles flexibles	
Perfil del Auditor	Hasta la década de 1980	Fines del Siglo XX y primera década XXI	Siglo XXI
Rasgos personales	Paciencia Precisión Firmeza	Flexibilidad Adaptación Decisión Dinamismo	Visión Competencia Valores
Estilo de trabajo	Sentido de la responsabilidad y laboriosidad.	Sentido de la oportunidad	Utilización de ideas y la lógica
Contribución a la organización	Termina las cosas en los plazos previstos	Busca solución a lo imprevisto	Lo anterior y Da ideas
Roles	Profesional, especialista	Integrado en la línea	

Perú:

Pensamos que las características actuales perdurarán en el tiempo, pero el foco de la auditoría cada vez más estará centrado a la evaluación en base a riesgos, por lo que la mayoría de trabajos e investigaciones estarán enfocadas a agregar valor, mejorar procesos y cada vez menos a temas normativos y de cumplimiento.

Panamá:

Las cualidades que deberá tener el auditor interno en el futuro:

- a) Es necesaria la capacitación de los auditores internos en las regulaciones y prácticas internacionales que le dará mayor visión de las operaciones y tendría un mejor desempeño dentro de la institución.*
- b) Los auditores internos deberán integrarse en el desarrollo de la gestión ambiental y social, que estará presente en todos los productos que desarrolle la institución, según los requerimientos que exigen los organismos internacionales.*

En extinción:

- a) Estará el auditor interno que no se integre a las políticas y cambios del negocio financiero de la institución.*
- b) Si rechaza ó no acepta la tecnología como herramienta necesaria para realizar su trabajo.*

México:

- En el futuro: se deberá contar un perfil de grupo para auditoría, que incluya auditores que tienen experiencia de operación en puestos gerenciales así como un porcentaje de los que se conoce como auditor de carrera. La mayoría deberían ser expertos en los productos o negocios auditados. Así mismo, deberá tener flexibilidad y pensamiento estratégico que le permita conectar los puntos en los hallazgos y riesgos emergentes.*
- En extinción: el contratar personal que proviene de puestos operativos muy bajos dentro de las Instituciones.*

ADEBA:

Respuesta: Desde hace ya tiempo se viene evolucionando y la Organización viene acompañando este crecimiento, que se basa principalmente en riesgos, visión de prevención de fraude y mejora continua de los procesos. Estarán en extinción aquellas características que no se correspondan con las mencionadas precedentemente: Auditor revisor y policía, auditor que no sepa escuchar, que no posea adaptabilidad a los cambios y que no escuche a sus auditados quienes son mayores conocedores del proceso y quienes pueden brindarle las características esenciales para el desarrollo de un adecuado marco de control interno.

Adicionalmente puede mencionarse que los avances de la tecnología, hará que el auditor de sistemas vaya ganando terreno, en detrimento del auditor operativo puro. Por otro lado, el auditor por proceso va dejando lugar al auditor por riesgo (proceso que ya ha comenzado hace algunos años). El auditor interno en el futuro será un culturizador (de allí la figura del vendedor), que impulsa, asesora y monitorea a cada área en su

búsqueda por equilibrar la rentabilidad con el riesgo. En el futuro el auditor siempre estará conectado a las necesidades reales de la organización y de los clientes, y cada vez más alejado del paradigma del auditor aislado.

Por último, a las habilidades actuales, dado el entorno permanentemente cambiante y la ampliación constante de los temas en los que auditoría tiene injerencia es que será cada vez más requerido el trabajo en equipos interdisciplinarios. De esta manera será altamente valorado el conocimiento técnico específico que cada auditor pueda aportar al equipo en su rama de especialidad. Por el contrario, los desafíos actuales no dan lugar a la visión del auditor autónomo, especialista en un único tema y con escaso conocimiento del uso de herramientas automatizadas.