

É Auditoría Interna & **Ética**

Nahum Frett
MBA CIA CCSA CPA CFE

Índice Contenido

1. Prólogo – Introducción: Casos Éticos.
2. Hacer lo Correcto: Dilema Ético.
3. ¿Qué es la Ética? Definición Ética.
4. Ética de Negocios: Mitos y Realidades.
5. Rol del Auditor Interno en la Cultura Ética de la Organización.
6. Comunicación Información Delicada Dentro y Fuera de la Cadena de Mando.
7. Nuevo Requerimiento: Programa Ético.
8. Cómo Realizar el Trabajo: Auditoria Ética.
9. Herramienta Útil: 20 Preguntas OCEG.
10. Dos Valores Fundamentales: Integridad y Carácter.
11. Conclusión: Valla Más Allá.

Información Acerca del Autor

Copyright © Junio 2007 - Nahun Frett

Todos los Derechos Reservados. Este material técnico fue preparado para ser publicado solamente en el XI Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna y Administración de Riesgos - CLAIN 2007, realizado en Montevideo Uruguay del 1 al 13 de junio del 2007.

Prohibida la reproducción total o parcial del mismo por cualquier medio (electrónico, mecánico, magnético, fotocopia u otra forma), sin el permiso previo correspondiente y por escrito por parte del autor. Para comunicarse con Nahun Frett, favor enviar un e-mail a naunfret@centennialrd.net

Casos Éticos

“Todos somos corruptos o corruptores de una forma u otra” Víctor Vick.
Se ha preguntada usted alguna vez:

¿Qué está pasando con el mundo empresarial?

¿Nos hemos olvidado de la ética y las buenas prácticas de negocio?

¿Cuál es su opinión respecto a los siguientes casos de violación a la Ética?

Caso Klaus Kleinfeld: Crónica de una Muerte Anunciada - Crisis Siemens:

- **2005:** Klaus Kleinfeld asume como presidente ejecutivo de Siemens.
- **2005:** La ONU acusa a Siemens de irregularidades en el programa “petróleo por alimentos” de Irak.
- **Noviembre del 2006:** La policía investiga a Siemens por sospecha de soborno en la división de equipos de telecomunicaciones.
- **Diciembre del 2006:** Siemens dice que encontró US\$570 millones en transacciones sospechosas. Un ex-directivo es arrestado.
- **Enero del 2007:** La CE multa a la firma con 400 millones de euros por manipulación de precios en el sector de interruptores eléctricos.
- **Febrero del 2007:** Filial médica de Siemens en EE. UU. admite obstrucción de la justicia en corte.
- **Marzo del 2007:** Un miembro de la junta de gestión es arrestado en relación a una investigación por pagos ilegales a un grupo sindical.
- **Abril del 2007:** Kleinfeld comunicó que no renovará su contrato que expira a finales de septiembre.

Fuente: The World Street Journal Americas, Abril 2007 - wsj.com/americas.



Caso Paul Wolfowitz: Medias Rotas y Novia Rica - Drama Ético del Banco Mundial

El 28 de enero del 2007, el entonces Presidente del Banco Mundial, Paul Wolfowitz se vió obligado a develar un secreto íntimo, al tener que quitarse los zapatos al entrar a una mezquita en Turquía, toda la humanidad pudo observar sus medias rotas, vió en vivo y directo dos grandes agujeros en sus calcetines. Pero lo más sorprendente aun, es que el Sr. Wolfowitz no será recordado por la fotografía de sus dedos gordos asomándose, impúdicamente, a través de los agujeros de sus calcetines, sino por sus amores lucrativos con Shasha Riza, empleada del Banco Mundial, a quien le asignó un salario extraordinariamente alto.



De acuerdo, al periódico español El País: **El Banco Mundial concluye que Wolfowitz violó el código ético al ascender a su novia.**

El presidente del Banco Mundial, Paul Wolfowitz, violó las normas de esa institución al otorgar un trato de favor (ascensos de sueldo y cargo) a su compañera sentimental, empleada del mismo organismo. Ésta es la conclusión del informe de la comisión especial designada para investigar el caso. **Esas transgresiones y la polémica subsiguiente han generado una "crisis de liderazgo"** en la institución, según la comisión investigadora, destacan que la actual controversia **"ha tenido un efecto negativo dramático en la reputación y credibilidad"** del organismo.

Fuente: El Pais.com 8/5/2007

Ante esta nueva realidad del mundo empresarial: **"Uno puede cerrar los ojos, pero no los oídos. Y menos con los que escuchamos la voz de la conciencia"** Miguel Retana. Los problemas de ética son uno de los más grandes retos que enfrenta la auditoría interna contemporánea. El fraude y la corrupción disminuyen de forma significativa la capacidad de desarrollo de nuestras organizaciones, distorsionan el sistema de gobierno corporativo y control de las empresas e impide que los objetivos estratégicos de las instituciones sean alcanzados. Pero, más preocupante aún es que la falta de ética, además, de producir enormes pérdidas económicas, limita de forma sustancial la contribución social de las empresas y perjudica no solamente a la entidad donde ocurre la irregularidad, sino, que también afecta a los accionistas, clientes, empleados y a la sociedad en general.

Se espera que auditoría interna, además de analizar los procesos y evaluar los riesgos de negocio, sea capaz de:

- Servir como una red de seguridad para la organización.
- Determinar qué está funcionando bien y que no.
- Decir las cosas como son.
- Dar alerta sobre posibles banderas rojas.
- Descubrir malas conductas corporativas.
- Defender y promover la ética.

Dilema Ético



“Todos los días deberán hacer frente a asuntos que pondrán a prueba su moralidad. Piensen con detenimiento y, por su bien, hagan lo más adecuado, no lo más fácil”, dijo **Dennis Kozlowski**, presidente del consejo de administración de Tyco, en el discurso que pronunció en la ceremonia de graduación del Saint Anselm College. Al cabo de diecisiete días fue acusado de evasión de impuestos. Por desgracia, tan sólo es un ejemplo más de los muchos escándalos que han sacudido el mundo de los negocios.

Es de todos conocido que los valores éticos son un prerequisite para el éxito, pero, sin embargo, algo nos sucede en el trayecto. La convicción de cada día ser mejor se van degradando hasta convertirse en compromiso de pagar las cuentas. En lugar de lograr un cambio, logramos un salario. En lugar de mirar hacia delante, miramos hacia atrás. En lugar de mirar hacia afuera, miramos hacia adentro. Y no nos agrada lo que vemos. Sin importar las circunstancias actúe de forma digna:

“Saber lo que es bueno y no hacerlo es la peor cobardía”

Confucio, filósofo chino, creador del confucianismo

“Siempre haga lo correcto – esto gratificará a algunos y atormentará al resto”

Mark Twain, Escritor Norteamericano.



El prócer cubano José Martí nos enseñó que: ***“Las cosas buenas se deben hacer sin llamar al universo para que lo vean a uno pasar. Se es bueno por que sí,... y porque allá dentro se siente con un gusto cuando se ha hecho un bien, o se ha dicho algo útil a los demás. Eso es mejor que ser príncipe: es útil”.***

Un común denominador en Latinoamérica de los casos de violación a los principios y valores éticos en las empresas, lo represente sin lugar a dudas, la pasividad de los empresarios, gobierno y sociedad frente a muchos de estos casos, no debemos olvidar nunca que:

“Lo único que necesita para que triunfe el mal es que los hombres buenos no hagan nada” Edmund Burke, estadista y filósofo británico.

Los auditores internos tenemos el compromiso de frenar las conductas inapropiadas, convertirnos en un dique de contención, en una barrera protectora; a través de promover la integridad y transparencia en todos los niveles de la organización y creando conciencia acerca de la importancia e impacto de este mal. Indiscutiblemente que para combatir los graves problemas de Ética que afectan a todas las entidades, tenemos la responsabilidad de contestar el llamado:

“El lugar más caliente en el infierno está reservado para quienes, en un período de crisis moral, se mantienen neutrales” Dante, poeta, prosista, teórico de la literatura, filósofo y pensador político italiano. Winston Churchill le decía al pueblo inglés en plena Segunda Guerra Mundial: ***“Si cada inglés cumple sola y exclusivamente con su deber, hundiremos al reino”***, lo que significa que no basta con que cada quien cumpla fielmente con sus responsabilidades personales, familiares y laborales, sino que además debemos hacer ese algo más para poder preservar nuestra sociedad y nuestros valores.

Igualmente importante, y aún más importante a la larga, es la creciente necesidad de los Departamentos de Auditoría Interna de volver a lo básico, es fundamental que retornemos a los principios básicos de nuestra profesión, con el objetivo de poder manejar adecuadamente situaciones que afecten la ética, por lo que se hace imperativo el conocer los estándares relacionados con esta importante área de nuestro trabajo.

Por otra parte, nuestras organizaciones financieras necesitan auditores internos que sean:

- Personas con gran integridad, comprometidos con el desarrollo de una organización perdurable.
- Auténticos líderes que posean un profundo sentido de propósito y que sean fieles a sus valores principales.
- Profesionales con el coraje para ayudar a su empresa a cumplir con los requerimientos y normas éticas, que contribuyan diariamente a fortalecer las buenas prácticas de negocio.

Definición Ética



Es común, en esta época escuchar hablar sobre ética, pero es poco lo que sabemos sobre los orígenes y significado de este término. La palabra Ética procede del vocablo ethos que posee dos significados fundamentales:

El más antiguo de ellos fue 'residencia', 'morada', o 'lugar donde se habita'. Se usó primariamente en poesía, y hacía referencia a los lugares donde viven o crían los animales, a los lugares habituales o propios de ellos, sus madrigueras y sectores de alimentación. Posteriormente este concepto adquirió otro matiz: mantuvo el sentido de 'lugar', pero esta vez no exterior o físico (tal como 'país en el que se vive'), sino interior, entendiéndose esto como una 'actitud interior', que sería el suelo firme, el fundamento del actuar, la raíz de la que brotan todos los actos humanos.

Esta segunda acepción cambia el enfoque desde 'lugar o morada' (carácter geográfico) a una 'disposición' o 'actitud' (carácter psicológico-moral) que estaría en el hombre, en su interior, desde donde emergería hacia fuera (sociedad) en forma de conductas o comportamientos morales.

Ahora bien, Aristóteles fue quien impuso la acepción con la que actual y tradicionalmente se ha encarado y comprendido el concepto Ética. Según este autor significa 'modo de ser' o 'carácter'. Conceptos que se apoyan mutuamente para dar origen a un significado mucho más amplio, de mucho más alcance: 'modo de ser' ha de entenderse como 'forma de vida', la cual se verifica en la adquisición de un 'carácter' particular, que se va apropiando, incorporando a lo largo de la vida.

El otro significado de ethos es 'Carácter', el cual se va adquiriendo, gestando, madurando y ejercitando desde la infancia, es el resultado de los hábitos, de una repetición sistemática y permanente de actos semejantes (de una misma o parecida calidad moral). El ethos entonces es lo creado, lo configurado en y por el hombre, y constituiría su segunda naturaleza. Al mismo tiempo sería la instancia que facilitaría la gestación de nuevos actos que, realizados y reforzados, constituirían nuevos hábitos que enriquecerían el ethos o carácter.

Una característica del ethos, entendido como conjunto de hábitos y maneras de ser del hombre, es su sentido no natural. En efecto, el ethos, según la tradición griega, implica una serie de costumbres adquiridas por hábito y no innatas; el ethos significa una conquista del hombre a lo largo de su vida. En este sentido, se dice que el ethos constituye una segunda naturaleza; se trata de un conjunto de hábitos de los cuales el hombre se apropia, modificando su naturaleza... Comenta Aristóteles, refiriéndose a las virtudes éticas o morales: las virtudes no nacen en nosotros ni por naturaleza ni contrariamente a la naturaleza, sino que, siendo nosotros naturalmente capaces de recibirlas, las perfeccionamos en nosotros por la costumbre.

La Ética consiste en principios y normas de conducta. En general el uso de la palabra Ética se relaciona con la filosofía de conducta humana y principios de moralidad, enfocado sobre hacer lo correcto o incorrecto. La conducta ética es un elemento esencial del manejo del negocio. Se espera que el personal:

- Realice las actividades con firme integridad.
- Tenga una conducta leal, diligente y honesta.
- Trabaje en un ambiente de respeto, cortesía y justicia.
- Use adecuadamente los recursos de la empresa.
- Evite los conflictos de interés.
- Maneje información confidencial de forma apropiada.

Es incuestionable que entre los principales problemas éticos de los negocios de hoy día se encuentran los siguientes:

1. Conflictos de interés.
2. Abusos en el uso de emails e internet.
3. Robos y sustracciones.
4. Acoso sexual.
5. Mercancías y servicios que no cumplen con sus especificaciones.
6. Mal uso de información confidencial.
7. Discriminación (raza, color, sexo, etc.)
8. Reporte de horas no trabajadas.
9. Alteración de documentos.
10. Violaciones a regulaciones de seguridad.
11. Comportamiento abusivo e intimidante.
12. Mentir a los empleados, clientes, relacionados y público en general.

Mitos y Realidades

Ahora más que nunca se requieren auditores internos que estén por encima del caos.

Pero existen muchos mitos sobre este tema, los cuales deben ser develados, entre los mitos mas comunes respecto a la ética en los negocios se encuentran:

1. La ética se refiere a sentido común.
2. La ética de negocios es igual a ética personal.
3. Enseñar ética es igual a filosofía moral.
4. La ética no es una disciplina por lo que no puede ser enseñada.
5. La ética es acerca del carácter de los empleados.
6. Muy pocas empresas enfrentan problemas de conductas inapropiadas.
7. Para las compañías pequeñas basta con la integridad de sus dueños.
8. Para tener un ambiente ético es suficiente cumplir con los requerimientos legales.
9. Implementar programas de ética es muy costoso.

Debemos buscar el liderazgo ético, lo cual representa:

1. Ejercitar control de autoridad.
2. Establecer un sistema formal de cumplimiento.
3. Promover la transparencia.
4. Evaluar y gestionar los riesgos.
5. Moverse mucho más allá de contratar personas con sólida moral.
6. Se necesita desarrollar una cultura corporativa fundamentada en valores éticos.
7. Sistema de compensación alineado al rendimiento y los principios organizacionales.
8. Planificación estratégica más que delegar la responsabilidad a los subordinados.
9. La responsabilidad de un buen ambiente ético recae en el nivel más alto, incluyendo a la junta de directores.

A continuación presentamos un resumen de la interpretación del estándar 2130 y 2440 de las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, las cuales tratan sobre la ética y la responsabilidad de auditoría interna de reportar situaciones anormales.

Consejo para la Práctica 2130-1: El Rol de la Actividad de Auditoría Interna en la Cultura Ética de una Organización.

Consejo para la Práctica 2440-3: Comunicación de Información Delicada Dentro y Fuera de la Cadena de Mando.

Consejo Práctica 2130-1

Norma Relacionada: 2130 Gobierno. *La actividad de auditoría interna debe evaluar y hacer las recomendaciones apropiadas para mejorar el proceso de gobierno en el cumplimiento de los siguientes objetivos:*

Promover la ética y los valores apropiados dentro de la organización.

Asegurar la gestión y responsabilidad eficaces en el desempeño de la organización.

Comunicar eficazmente la información de riesgo y control a las áreas adecuadas de la organización.

Coordinar eficazmente las actividades y la información de comunicación entre el Consejo de Administración, los auditores internos y externos y la dirección.

Norma Relacionada: 2130.A1 - *La actividad de auditoría interna debe evaluar el diseño, implantación y eficacia de los objetivos, programas y actividades de la organización relacionados con la ética.*

Naturaleza de este Consejo para la Práctica: *Los auditores internos deben tener en cuenta lo siguiente al determinar el rol que cumplirán en la cultura ética de la organización. Este rol podrá variar dependiendo de la existencia, falta, o grado de desarrollo de la cultura ética de la organización. Esta guía no pretende representar todos los procedimientos que puedan ser necesarios para un trabajo de aseguramiento o consultoría integrales relacionados con la cultura ética de la organización.*

Este Consejo para la Práctica subraya la importancia de la cultura de la organización en el establecimiento del ambiente ético de una empresa y sugiere el rol que los auditores internos pueden cumplir en la mejora de dicho ambiente. Específicamente, este Consejo para la Práctica:

- Describe la naturaleza del proceso de gobierno,
- Lo enlaza con la cultura ética de la organización,
- Indica que todas las personas asociadas con la organización, y específicamente los auditores internos, deben asumir el rol de defensores de la ética, y
- Enumera las características de una cultura ética enaltecida.

Gobierno y Cultura de la Organización

Una organización utiliza diversas formas legales, estructuras, estrategias, y procedimientos para asegurar que:

- a. Cumple con las leyes y regulaciones de la sociedad,
- b. Satisface las normas de negocio generalmente aceptadas, los preceptos éticos y las expectativas sociales de la sociedad,

- c. Proporciona un beneficio general a la sociedad e incrementa los intereses de las partes interesadas, tanto en el largo como en el corto plazo, e
- d. Informa de manera completa y veraz a sus propietarios, reguladores, otras partes interesadas, y al público en general, para asegurar la responsabilidad por sus decisiones, acciones, conducta y desempeño.

La forma en que una organización decide conducir sus negocios para alcanzar aquellas cuatro responsabilidades es lo que se denomina comúnmente como su proceso de gobierno. El cuerpo de gobierno de la organización (tal como el Consejo de Administración o el de Benefactores, o un Comité de Dirección) y su alta dirección son los responsables de la eficacia del proceso de gobierno.

Las prácticas de gobierno de una organización reflejan una cultura única y en permanente cambio que afecta los roles, estipula el comportamiento, establece metas y estrategias, mide el desempeño y define los términos de responsabilidad. Esa cultura fija los valores, roles, y comportamientos que serán enunciados y tolerados por la organización y determina la sensibilidad, profunda o indiferente, de la organización en el cumplimiento de sus responsabilidades con la sociedad. En consecuencia, el grado de eficacia del proceso de gobierno en general en cuanto al desempeño de su función esperada, depende ampliamente de la cultura de la organización.

Responsabilidad Compartida en la Cultura Ética de la Organización

Todas las personas relacionadas con la organización comparten alguna responsabilidad por el estado de su cultura ética. Dada la complejidad y dispersión de los procesos de toma de decisiones en la mayoría de las empresas, debe alentarse a cada persona a ser un defensor de la ética, ya sea delegando ese rol oficialmente o transmitiéndolo de manera informal. Los códigos de conducta y enunciados de visión y políticas constituyen importantes declaraciones de los valores y metas de la organización, el comportamiento esperado de su gente, y las estrategias para mantener una cultura alineada con sus responsabilidades legales, éticas y sociales. Un número creciente de organizaciones ha designado a un representante o director de ética (chief ethics officer) como consejero de ejecutivos, gerentes y demás, y como defensor dentro de la organización de hacer lo correcto.

La Actividad de Auditoría Interna como Defensora de la Ética

Los auditores internos y la actividad de auditoría interna deben asumir un rol activo en apoyo de la cultura ética de la organización. Ellos poseen un alto nivel de confianza e integridad dentro de la organización y las habilidades para convertirse en defensores eficaces de la conducta ética. Tienen la competencia y capacidad para apelar a los líderes, gerentes y demás empleados a cumplir con las responsabilidades legales, éticas y sociales de la organización.

La actividad de auditoría interna puede asumir uno entre varios roles diferentes como defensor de la ética. Esos roles pueden ser el de director de ética (ombudsman o medidor, director de cumplimiento, consejero ético de la gerencia, o experto en ética), miembro de un consejo interno de ética, o asesor del ambiente ético de la organización. En algunas circunstancias, el rol del director de ética puede entrar en conflicto con el atributo de independencia de la actividad de auditoría interna.

Evaluación del Ambiente Ético de la Organización

Como mínimo, la actividad de auditoría interna debe evaluar periódicamente el estado del ambiente ético de la organización y la eficacia de sus estrategias, tácticas, comunicaciones y otros procesos para alcanzar el nivel deseado de cumplimiento legal y ético. Los auditores internos deben evaluar la eficacia de los siguientes aspectos de una cultura ética altamente eficaz y enaltecida:

- a. Código de Conducta formal, que sea claro y comprensible, y enunciados relacionados, políticas (incluyendo procedimientos que cubran el fraude y la corrupción), y otras expresiones de aspiración.
- b. Comunicaciones frecuentes y demostraciones de actitudes y comportamientos éticos esperados por parte de líderes que ejerzan influencia en la organización.
- c. Estrategias explícitas para apoyar y aumentar la cultura ética con programas regulares para actualizar y renovar el compromiso de la organización con una cultura ética.
- d. Formas sencillas y diversas para que la gente informe confidencialmente supuestas violaciones al Código o a las políticas, y otros actos de mala conducta.
- e. Declaraciones regulares por parte de los empleados, proveedores y clientes, afirmando que conocen los requerimientos de conducta ética para efectuar transacciones de negocios con la organización.
- f. Clara delegación de responsabilidades para asegurar que las consecuencias éticas son evaluadas, se brinda consejo confidencial, se investigan las supuestas malas conductas, y los hallazgos son adecuadamente informados.
- g. Fácil acceso a oportunidades de aprendizaje que permitan a todos los empleados ser defensores de la ética.
- h. Prácticas positivas del personal que alienten a cada empleado a contribuir con el ambiente ético de la organización.
- i. Encuestas regulares a los empleados, proveedores y clientes, para determinar el estado del ambiente ético de la organización.
- j. Revisiones regulares de los procesos formales e informales dentro de la organización que pudieran crear, potencialmente, presiones y desvíos que debilitarían la cultura ética.
- k. Cotejos regulares de referencias y antecedentes como parte de los procedimientos de contratación de empleados, incluyendo pruebas de integridad, análisis de drogas, y medidas similares.

Consejo Práctica 2440-3

Norma Relacionada: 2440 Difusión de Resultados: *El director ejecutivo de auditoría debe comunicar los resultados a las partes apropiadas.*

Norma Relacionada: 2600 Aceptación de los Riesgos por la Dirección

Cuando el director ejecutivo de auditoría considere que la alta dirección ha aceptado un nivel de riesgo residual que pueda ser inaceptable para la organización, debe discutir esta cuestión con la alta dirección. Si la decisión referida al riesgo residual no se resuelve, el director ejecutivo de auditoría y la alta dirección deben informar esta situación al Consejo para su resolución.

Reglas de Conducta Relacionadas, Contenidas en el Código de Ética Integridad

Los auditores internos:

1. Desempeñar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
2. Respetar leyes y divulgar lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
3. No participar a sabiendas de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la organización.
4. Respetar y contribuir a los objetivos legítimos y éticos de la organización.

Reglas de Conducta Relacionadas, Contenidas en el Código de Ética Confidencialidad. Los auditores internos:

1. Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.
2. No utilizarán información para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.

Naturaleza de este Consejo para la Práctica: *El auditor interno puede descubrir información sobre exposiciones, amenazas, incertidumbres, fraudes, desperdicios y mala administración, actividades ilegales, abuso de poder, mala conducta que pone en peligro la salud pública o la seguridad, u otras fechorías. En algunos casos, la nueva información tendrá consecuencias significativas, y la evidencia que la soporta será sustancial y creíble. El dilema que se le presenta al auditor interno en este tipo de situaciones es complejo, muchas veces con implicaciones según las diferencias culturales y prácticas de negocio, estructuras legales, leyes nacionales y locales, así como normas profesionales, códigos de ética y valores personales. La manera en que el auditor interno trata de resolver estas situaciones puede crear represalias y obligaciones potenciales. Dados estos riesgos y ramificaciones, el auditor interno debe proceder con cautela al evaluar la evidencia y razonabilidad de sus conclusiones, y examinar las diversas acciones potenciales que pudieran tomarse para comunicar la información delicada a las personas que tienen autoridad para resolver el asunto y detener la actividad inadecuada. En algunos países, ciertas acciones pueden estar ordenadas por leyes o regulaciones locales.*

Este Consejo para la Práctica fue preparado con el ánimo de estimular el pensamiento sobre los muchos problemas y desafíos que el auditor interno puede enfrentar en estas situaciones. Si bien proporciona información y sugiere factores que pueden ser tenidos en cuenta por el auditor interno, este Consejo para la Práctica no constituye un examen integral del tema y no ofrece consejo legal o experto para el auditor. Los auditores internos deben requerir consejo legal cuando la situación sea delicada y tenga consecuencias significativas. Este Consejo para la Práctica fue elaborado con el mayor cuidado y después de largas deliberaciones. Sin embargo, el IIA no asume responsabilidad por el uso de la información contenida en este Consejo para la Práctica o por su aplicación a situaciones específicas, y no otorga aseguramiento de que las acciones sugeridas sean exitosas.

Los auditores internos a menudo pasan a tener información que es sumamente delicada y sustancial para la organización y tiene consecuencias potenciales significativas. Esa información puede referirse a exposiciones, amenazas, incertidumbres, fraudes, desperdicios y mala administración, actividades ilegales, abuso de poder, mala conducta que pone en peligro la salud pública o la seguridad, u otras fechorías. Este tipo de asuntos puede afectar adversamente la reputación, imagen, competitividad, éxito, viabilidad, valores de mercado, inversiones y activos intangibles, o ganancias de la organización. Pueden incrementar las exposiciones al riesgo de la organización.

Comunicación de Información Delicada a la Cadena de Mando

Una vez que el auditor interno ha decidido que la nueva información es sustancial y creíble, normalmente procedería a comunicarla, en forma oportuna, a aquellos que en la dirección puedan actuar sobre la misma. En la mayoría de las instancias, esas comunicaciones resolverán el tema desde la perspectiva de auditoría interna, hasta que la dirección tome las acciones apropiadas para manejar los riesgos asociados. Si las comunicaciones tienen como conclusión que la dirección, por sus acciones inadecuadas o por falta de ellas, está exponiendo a la organización a un nivel inaceptable de riesgo, el director ejecutivo de auditoría (DEA) debe considerar otras opciones para lograr una solución satisfactoria.

Entre las acciones posibles, el DEA puede plantear sus preocupaciones sobre la exposición al riesgo a la alta dirección dentro de su cadena de mando normal. Dado que el comité de auditoría u otro comité del órgano de gobierno también se supone que está en la cadena de mando del DEA, los miembros del comité del Consejo estarían normalmente al tanto de lo planteado por el DEA.

Si el DEA, luego de aquellos planteamientos ante la alta dirección aún se siente insatisfecho y concluye que la alta dirección está exponiendo a la organización a un nivel inaceptable de riesgo y no está llevando a cabo las acciones apropiadas para detener o corregir la situación, la alta dirección y el DEA presentarían la información esencial y sus diferencias de opinión a los miembros o a un comité del órgano de gobierno.

Este simple escenario de comunicaciones en la cadena de mando puede verse acelerado por cierto tipo de acontecimientos delicados, debido a leyes nacionales, regulaciones o prácticas habituales. Por ejemplo, en el caso de evidencia de información financiera fraudulenta por una compañía con cotización pública de acciones en los Estados Unidos de Norteamérica, las regulaciones establecen que el comité de auditoría y el Consejo de Administración sean informados inmediatamente de las circunstancias que rodean la posibilidad de informes financieros inexactos, aún cuando la alta dirección y el DEA estén de acuerdo sustancialmente en qué tipo de acciones se deben tomar. Las leyes y regulaciones en varios países especifican que los miembros o un comité del órgano de gobierno sean informados de los descubrimientos de violaciones del derecho penal y leyes referidas a valores, alimentación, drogas o contaminación, y otros actos ilegales, tales como sobornos u otros pagos indebidos a oficiales del gobierno o a agentes de los proveedores o clientes.

Comunicaciones Fuera de la Cadena de Mando

En algunas situaciones, el auditor interno puede enfrentarse al dilema de considerar si ha de comunicar la información descubierta a personas fuera de la cadena normal de mando o incluso fuera de la organización. El acto de revelar información adversa a alguien en la organización que está fuera de la cadena normal del individuo, o a una agencia gubernamental u otra autoridad que es totalmente ajena a la organización, normalmente se denomina "denuncia".

En estudios realizados sobre la denuncia, se ha indicado que la mayoría de los denunciantes revelan la información delicada internamente, aún cuando sea fuera de la cadena de mando normal, especialmente si confían en las políticas y mecanismos de la organización para investigar una alegación de una actividad ilegal o indebida y para tomar las acciones apropiadas. Sin embargo, algunas personas que poseen información delicada pueden decidir llevar la información fuera de la organización, especialmente si temen al castigo por parte de sus empleadores o compañeros empleados, si tienen dudas de que el asunto será adecuadamente investigado, si creen que será ocultado, o poseen evidencias sobre una actividad ilegal o indebida que ponga en peligro la salud, la seguridad o el bienestar de la gente en la organización o la comunidad. El motivo principal de la mayoría de los denunciantes que actúan de buena fe es detener el comportamiento ilegal, dañino o indebido.

El auditor interno que está enfrentando un dilema similar y necesita considerar todas las opciones posibles deberá evaluar formas alternativas para comunicar el riesgo a alguna persona o grupo que esté fuera de su cadena de mando normal. Dados los riesgos y ramificaciones asociados con estos enfoques, el auditor interno debe proceder con cautela para evaluar la evidencia y la razonabilidad de sus conclusiones y para examinar los méritos y desventajas de cada acción potencial. Tomar este tipo de acciones por parte del auditor interno puede ser apropiado si produjera acciones responsables por personas en posiciones de alta dirección o gobierno, tales como miembros del órgano de gobierno o de uno de sus comités.

El auditor interno probablemente consideraría como última opción, la comunicación fuera de la estructura de gobierno de la organización. El auditor interno reservaría este tipo de acción para aquellas raras ocasiones en que está convencido de que el riesgo y sus posibles consecuencias son serios y hay una alta probabilidad de que los mecanismos de dirección y gobierno de la organización no pueden o no tratarán el riesgo de forma eficaz.

Muchos países miembros de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), tienen leyes o regulaciones administrativas que requieren que los funcionarios públicos que tengan conocimiento de actos ilegales o no éticos los informen a un inspector general, otro oficial público, o un ombudsman (defensor del pueblo). Algunas leyes nacionales referidas a la acciones del tipo de las denuncias protegen a los ciudadanos cuando revelan determinados tipos de actividades indebidas. Entre estas actividades y leyes de esos países se encuentran:

- Delitos penales y otras faltas de cumplimiento de obligaciones legales.
- Actos que se consideran errores judiciales.
- Actos que ponen en peligro la salud, seguridad o bienestar de las personas.
- Actos que dañan el medio ambiente.
- Actividades que ocultan o encubren cualquiera de las mencionadas anteriormente.

Otros países, en cambio, no ofrecen ninguna guía o protección. El auditor interno debe ser consciente de las leyes y regulaciones de las diversas localidades en que la organización opera y debe llevar a cabo acciones que sean consistentes con esos requerimientos legales. El auditor interno debe considerar, obtener consejo legal cuando está inseguro respecto de los requerimientos legales aplicables.

Decisión del Auditor Interno

El auditor interno tiene la obligación profesional y la responsabilidad ética de evaluar cuidadosamente todas las evidencias y la razonabilidad de sus conclusiones, y decidir si pueden necesitarse acciones posteriores para proteger los intereses de la organización, sus grupos de interés, la comunidad externa, o las instituciones de la sociedad. Además, el auditor deberá considerar la obligación de confidencialidad impuesta por el Código de Ética del Instituto de Auditores Internos con respecto al valor y propiedad de la información y evitar revelarla sin la apropiada autoridad, a menos de que exista una obligación legal o profesional de hacerlo. En este proceso de evaluación, el auditor debe procurar el asesoramiento de un consejero legal y, si fuera necesario, de otros expertos. Estos debates pueden ser útiles para brindar una perspectiva diferente de las circunstancias así como ofrecer opiniones sobre el impacto potencial y las consecuencias de las diversas acciones posibles. La manera en que el auditor interno trata de resolver este tipo de situaciones complejas y delicadas puede crear represalias y obligaciones potenciales.

Finalmente, el auditor interno tiene que tomar una decisión personal. La decisión de comunicar fuera de la cadena de mando debe basarse en la opinión bien informada de que el hecho indebido está soportado por evidencia sustancial y creíble y de que un imperativo legal o regulatorio o una obligación profesional o ética requieren acciones posteriores. El motivo de la actuación del auditor debe ser el deseo de detener la actividad injusta, dañina o impropia.

Programa Ético

Desarrollar un ambiente y una “cultura” que establezca los principios, valores y pautas que deben pernear y prevalecer en nuestras entidades y que sirva de base para todos los demás componentes de los sistemas de control interno, proveyendo la disciplina y estructura requeridas. Eliminar las situaciones y oportunidades que podrían conducir a cometer irregularidades y actos deshonestos.

Inculcar en los empleados valores que conduzcan a un comportamiento ético y moral, y reforzarlos con el buen ejemplo y el compromiso de la alta gerencia.

El primer requisito para desarrollar un ambiente de negocio ético y con valores es la perseverancia, "**La Perseverancia es Acción**". La superestrella de hockey Wayne Gretzky lo expresa así: "**Usted va a errar el cien por ciento de los tiros que deje de lanzar**". Por lo tanto, actúe diariamente y todas las veces que pueda en pro de realizar mejoras sustanciales que promuevan las buenas prácticas de negocio. La conversión de estas metas en realidades se realiza mediante la actividad, y no sólo mediante la reflexión o el pensamiento.

Auditoría interna debe ser una guía en el laberinto, representamos una de las primeras líneas de defensa de las empresas. Necesitamos armas potentes contra el fraude dentro del arsenal de una organización se encuentra la existencia de un programa de ética.

Se requiere de un proceso educativo a todos los niveles. Un buen programa de formación personal y profesional, contribuye a desarrollar el comportamiento deseado y a crear el ambiente necesario. Un buen programa sobre ética puede incluir el establecer un currículo que incluya cursos sobre la misión, visión y valores de la entidad, integridad y valores éticos, así como los procedimientos a seguir en el desempeño de las funciones correspondientes a cada puesto. Como parte del programa, se deben ofrecer talleres en los que se trabajen casos que traten sobre situaciones reales que incluyan irregularidades, fraude y comportamiento no ético.

Alguna vez se ha preguntado ***¿por qué fracasan muchos programas de ética?*** Durante nuestra revisión debemos de estar alertas a los siguientes puntos clave que todo programa adecuadamente estructurado tienen:

1. Los principios generales del Código de Ética deben ser parte integral del proceso de planificación estratégica.
2. Están dirigido a comportamientos específicos.
3. Poseen un proceso para realizar preguntas y lograr acciones de la gerencia para corregir aparentes debilidades en los procedimientos.

La falta de comportamiento ético es como el cáncer, si no se detecta y ni se trata, en última instancia se convertirá en metástasis y será terminal, por lo que es muy importante el ofrecer al personal, al iniciar sus labores en el puesto, un seminario que trate sobre la ética y los valores en el ambiente de trabajo, la “cultura” y estilos que se desea caractericen al trabajador.

El principal objetivo de los programas de ética, es llevar en vivo la filosofía de la organización a los niveles de línea y operativos.

Un elemento esencial de todo programa de ética es el desarrollo de políticas sobre fraude y conductas inadecuadas.

Diseñar manuales de procedimientos, la alta gerencia debe comunicar verbalmente los valores éticos y las normas de comportamiento a los empleados. La existencia de un código de conducta escrito y de documentación acreditativa de que los empleados lo han recibido y lo entienden, no constituyen en sí mismas, una garantía de que se esté aplicando, pero son elementos fundamentales. Una política de conducta debe incluir:

- ❖ Detalle de actividades prohibidas, incluyendo fraudes en beneficio de la organización.
- ❖ Identificar quiénes deben ser los responsables de realizar las investigaciones de fraude.
- ❖ Requerir a los empleados el reportar prontamente cualquier sospecha sobre malas acciones.
- ❖ Exigir a la gerencia el tomar la responsabilidad en la detección y reporte de fraudes.
- ❖ Todas las investigaciones de fraude deben ser reportadas al comité de auditoría.
- ❖ Investigar todas las denuncias realizadas.
- ❖ Prohibir desquite o venganza a testigos o informantes.

Otro aspecto fundamental es la comunicación efectiva de las políticas, Establecer y divulgar las medidas disciplinarias y las sanciones que habrán de ser impuestas a los empleados que violen los códigos de comportamiento. No sólo se deben comunicar los valores éticos sino que deben darse directrices específicas respecto a lo que es correcto e incorrecto y reforzarlas con el ejemplo.

El ejemplo constituye la forma más eficaz de transmitir un mensaje a todo el personal respecto al comportamiento ético. Las personas tienden a imitar a sus líderes. El empleado suele desarrollar las mismas actitudes que la alta gerencia en cuanto a lo que está bien y lo que está mal, así como acerca del control interno. El saber que nuestros líderes han actuado correctamente desde un punto de vista ético a la hora de tomar una decisión difícil transmite un mensaje formal a todos los niveles.

Auditoria Ética

Muchos auditores internos entienden que cada vez que realiza una revisión en una auditoria regular, están evaluando la ética del área o sección bajo revisión, consideran que existe un componente ético en cada trabajo. Adicionalmente, podemos realizar auditorias del programa de ética implementado, las auditorias éticas usan procedimientos similares a una revisión normal: Entrevistas, análisis y revisión de documentos. Los principales aspectos de esta clase de asignación incluyen:

Confirmar que:

- Existe una cultura ética apropiada establecida por la Junta y que la misma permea toda la organización.
- Los Directores (administrativos y de operación) asumen su responsabilidad y entienden la importancia que representa la adecuada gestión del riesgo ético.
- La compañía está completamente alineada en el cumplimiento de valores éticos, políticas y códigos de conducta relevantes, actualizados y apropiados, los cuales sirven de guía para su comportamiento y toma de decisiones en todas las áreas.
- Estos procedimientos son modificados en base a la experiencia y necesidades.
- Las amenazas y oportunidades éticas son apropiadamente integradas en el plan estratégico, para verificar que tan bien son los problemas éticos identificados, evaluados y manejados.

A través de preguntar:

- ¿Es la respuesta de la gerencia ante los asuntos de ética adecuada?
- ¿Cómo es considerada la información vista y usada en la formulación de respuesta?
- ¿Cómo indicadores establecidos para monitoreo que puedan detectar amenazas y problemas éticos oportunamente?
- ¿Qué tan adecuado es el sistema de aseguramiento de la gestión de riesgo ético?
- ¿Cómo un sistema ético implementado, es regularmente examinado y actualizado y está sujeto a evaluaciones externas?

Respecto a los problemas éticos detectados, los auditores deben:

- Obtener un entendimiento claro de la naturaleza y alcance de la situación.
- Analizar el impacto para la compañía en términos financieros, reputación y portafolio de riesgos.
- Estrategia y plan implementados.
- Asignación de responsabilidades.
- Proceso de monitoreo.
- Opinión, puntos de vista y análisis de las partes interesadas.
- Investigar porque ocurrió la falla.

A continuación presentamos otros datos e informaciones, que puede ser analizados durante la realización de nuestras pruebas del sistema de ética:

Código de ética y de conducta.

1. Número de seminarios por unidad administrativa con respecto al código de conducta.
2. Número de personas que han participado en los seminarios de código de conducta.
3. Inversión en los programas de divulgación (material de apoyo, medios, etc.).
4. Inversión promedio en los programas de divulgación por persona.

Percepción de los empleados en materia de código de ética y conducta.

5. Número de encuestas aplicadas durante el año en materia de código de ética.
6. Número de encuestas aplicadas durante el año por cada unidad de negocio.
7. Nivel de percepción de la existencia y cumplimiento del código de ética y conducta.
8. Planes estratégicos de acción para mejorar la percepción de los empleados.
9. Niveles de cumplimiento de los planes estratégicos de acción.

Línea de denuncias y seguimiento a hechos reportados.

10. Número de hechos reportados.
11. Número de hechos investigados.
12. Número de casos resueltos.
13. Tiempo promedio de respuesta por hechos reportados.

Proceso de Cumplimiento de Ley.

14. Reportes enviados a los organismos reguladores.
15. Número de demandas, quejas y multas por incumplimiento.
16. Recurrencia de incumplimientos comunes.
17. Impacto financiero producto de los incumplimientos.
18. Provisiones por contingencias.

Capacitación.

19. Existencia del plan anual de adiestramiento.
20. Número de cursos y seminarios dictados.
21. Número de personas que han asistido a cursos y seminarios según el plan.
22. Inversión en capacitación e inversión promedio por persona en adiestramiento.

Respuesta gerencial a las situaciones identificadas.

23. Número de casos reportados para investigaciones (Comité de ética/riesgo).
24. Tiempo de respuesta a los casos reportados.
25. Número de casos resueltos.

Respuesta gerencial a los hallazgos de auditoría.

26. Número de casos reportados para investigaciones (auditoría/seguridad).
27. Tiempo de respuesta a los casos reportados.
28. Número de casos resueltos.

Estadísticas de los hechos reportados mediante la línea de denuncias.

29. Número de faltas a la norma de conflicto de interés.
30. Número de faltas a las normativas internas y casos de fraudes internos.
31. Cantidad de casos por incumplimiento al código de ética y conducta.

20 Preguntas OCEG

9. HERRAMIENTA ÚTIL



Otra herramienta útil para evaluar el ambiente ético de su organización lo representa el Cuestionario de Cumplimiento, Ética y Gestión de Riesgo de la OCEG (Open Compliance and Ethics Group), compuesto por 20 preguntas, presentado en la Guía de Auditoría Interna de la OCEG emitida en mayo del 2006, las preguntas abarcan las siguientes secciones:

De la pregunta 1 a la 3 - Cultura Organizacional:

Determina si la compañía ha realizado los pasos necesarios para garantizar el cumplimiento y la ética y si la Junta Directiva y la alta gerencia contribuyen realmente que la ética sea una parte integral de la cultura de la organización.

De la pregunta 4 a la 5 - Alcance y Estrategia:

Evalúa qué tan cuidadosamente son manejados los riesgos potenciales. Lo más importante es la integración de este procesos dentro del sistema de gestión de riesgo de la organización.

De la pregunta 6 a la 8 - Estructura y Recursos: Esta sección está dedicada al programa de ética, representa una evaluación seria del compromiso de la gerencia con el programa implementado por la organización.

De la pregunta 9 a la 14 - Políticas y Entrenamiento: Analiza como es distribuido el Código de Ética, seguido y mantenido actualizado. Adicionalmente evalúa el sistema de entrenamiento de los empleados y otras partes interesadas; y como se le comunica la información respecto a las políticas y procedimientos establecidos a éstos.

De la pregunta 15 a la 18 - Fortalecimiento Interno: Evalúa si la compañía maneja apropiada y consistentemente las violaciones a procedimientos establecidos. Si se le permite ignorar, desobedecer y hasta violar los objetivos y requerimientos establecidos en el programa de ética, podría ser una evidencia que la gerencia no está completamente comprometida con el aseguramiento de una cultura ética.

De la pregunta 19 a la 20 - Mejoramiento Continuo: Sin la existencia de un proceso formal revisión del programa de ética sería difícil que el mismo sea efectivo, eficiente y se mantenga actualizado. Una rutina de monitoreo y un proceso de evaluación con pasos claros para la comunicación de cambios, puede ser la mejor señal de la madurez y eficacia del sistema.

Cultura Organizacional

1. ¿Qué dice su organización respecto al cumplimiento, la ética y los valores en su declaración de misión y visión?
2. ¿Cómo la gerencia y la junta directiva establece “el tono en la cumbre” y comunica el cumplimiento con los valores éticos, la misión y visión de la empresa?
3. ¿Cómo son los empleados convencidos que la organización está seriamente interesada respecto al cumplimiento de las responsabilidades ética?

Alcance y Estrategia

4. ¿Cuál es el alcance del programa ético y cómo es el mismo integrado dentro de la estrategia general del negocio?
5. ¿Cómo se evalúa el riesgo de cumplimiento y ético y cómo este proceso se integra al sistema de gestión de riesgo de la empresa (ERM)?

Estructura y Recursos

6. ¿Qué posición se encarga de supervisar y liderar el cumplimiento con la ética y cuál es el nivel de esta posición en el flujograma de la organización?
7. ¿Cuál es la estructura organizacional del equipo de manejo ético.?
8. ¿Cómo son colocados los recursos relativos a las actividades de ética, puede manejarse adecuadamente asuntos significativos que surja?

Políticas y Entrenamiento

9. ¿A quién está dirigido su Código de Conducta y quiénes lo recibe?
10. ¿Cómo se distribuye el Código de Conducta y se confirma que el personal recibe y entiende el mismo?
11. ¿Cuál es el proceso de actualización de las políticas y procedimientos?
12. ¿Puede algún requerimiento del Código de Conducta ser violado, si la respuesta es afirmativa, cual es el procedimiento establecido para hacerlo?
13. ¿Qué tan frecuente y a través de que métodos, comunica la gerencia los valores, misión y visión; y el cumplimiento con la ética?
14. ¿Se provee entrenamientos y se realizan evaluaciones para garantizar que las responsabilidades éticas son entendidas y seguidas y que las destrezas necesarias son enseñadas y aplicadas.

Fortalecimiento Interno

15. ¿Cómo los empleados comunica los problemas respecto a los requerimientos éticos?
16. ¿Cómo son manejados los problemas surgidos y cómo se analizan las fallas de cumplimiento?
17. ¿Qué tan consistentemente y de qué forma se toma acciones en contra de los infractores?
18. ¿Cuál es procedimientos para determinar cuáles asuntos deben ser informados a la Junta Directiva?

Mejoramiento Continuo

19. ¿Cuál es el proceso para verificar el cumplimiento efectivo del programa de ética?
20. ¿Emplea la compañía una firma externa o consultores para auditar los elementos del programa de ética?

Integridad

Ética y corrupción son dos conceptos que se contraponen como las dos caras de una moneda, donde está presente una no puede existir la otra. La ética está constituida por un conjunto de valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y determinar un comportamiento apropiado.

La conducta ética es necesaria para que una sociedad funcione en forma ordenada, en efecto, la necesidad de la ética en la sociedad es tan importante que muchos valores éticos comunes se incluyen en las leyes, sin embargo, existen valores éticos de corte más abstracto, como la integridad, por ejemplo, que son difíciles de recoger por la normativa, pero que forman parte de nuestro entorno ético.

La credibilidad se asienta en la integridad. Los auditores internos "de alto rendimiento" saben que, en el mundo laboral, la confianza consiste en permitir que la gente conozca nuestros valores, principios, intenciones y sentimientos, y en comportarnos en consonancia con ellos. Lamentablemente, la integridad es en la actualidad un producto perecedero. Los patrones morales se desmoronan en un mundo a la caza del dinero fácil y los atajos hacia el éxito.

Basarse en principios implica aferrarse con firmeza a los que se cree correcto: **¿Cuán firmemente están plantados sus pies?** La integridad incluye responsabilidad y férrea adhesión a valores y creencias. La antítesis de la integridad es la indiferencia: no expresar o defender aquello que creemos.

“La integridad significa que usted hace lo que hace porque es correcto y no solo por estar de moda o por ser políticamente adecuado. Una vida de principios, de no sucumbir ante las seductoras sirenas de una moral fácil, siempre prevalece”. Dennis Wailey

En matemáticas, un entero es un número que no es divisible en fracciones. De igual modo, un hombre de integridad no es divisible de sí mismo. No cree una cosa y dice otra; por tanto, no está en conflicto con sus propios principios. Hoy por hoy, y siempre, lo único que nos asegura la supervivencia es la firme integridad del personal de la empresa.

El millonario filántropo Andrew Carnegie afirmó: ***“Un negocio rara vez se engrandece, a menos que se base en la más estricta integridad”.*** Esto se aplica a cualquier esfuerzo. Sólo hay un norte verdadero. Si su brújula está señalando cualquier otra dirección, su equipo está yendo por el camino equivocado. Una brújula moral da integridad a la visión. Ayuda a todas las personas de la organización a revisar sus motivaciones y a asegurarse de que están trabajando por las razones correctas.

Carácter

John Morley observó:

“Ningún hombre puede escalar más allá de las limitaciones de su carácter”.

Todos los días vive según sus valores. Sé una persona con carácter, sé una persona digna. Desarrolla la convicción de dos grandes líderes:

“Ayúdame Señor a decir la verdad delante de los fuertes. Y a no decir mentiras para ganarme el aplauso de los débiles”. Mahatma Gandhi, líder nacionalista indio.

Nunca niegues tu propia experiencia y convicciones por mantener la paz y la calma. Dag Hammarskjöld, Hombre de Estado y Premio Nobel de la Paz.

Nuestro nuevo mantra debe ser: ***“Descubrir la verdad y actuar en consecuencia”.***

Cuando un auditor interno posee un carácter firme, las personas de la organización confían en él y en su capacidad de emplear su potencial. El carácter es más que hablar, cualquiera puede *decir* que tiene integridad, pero la acción es el indicador real del carácter. Tu carácter determina quién eres. Lo que eres determina lo que ves. Y lo que ves determina lo que haces. Es por eso que nunca se puede separar el carácter de una persona de sus acciones.

El carácter es una elección. Hay muchas cosas en la vida sobre las que no tenemos control. No podemos escoger a nuestros padres. No podemos seleccionar el lugar ni circunstancias de nuestro nacimiento y crecimiento. No podemos seleccionar nuestros talentos o nuestro coeficiente de inteligencia. Pero sí podemos escoger nuestro carácter. En realidad, el carácter lo estamos creando cada vez que hacemos una elección; evadir o confrontar una situación difícil, doblegarnos ante la verdad o mantenernos bajo el peso de ella, tomar el dinero fácil o pagar el precio. A medida que vivimos y hacemos decisiones, estamos formando nuestro carácter.

Carácter, respecto, responsabilidad y honestidad son los valores fundamentales que deben primar en el trabajo diario de los auditores internos, que representan la piedra angular que guíe como una brújula el norte de hacia donde debemos dirigirnos, necesitamos tener coraje para tomar riesgo y aceptar responsabilidad, buscar la verdad y defender lo correcto, callar a los cínicos y saboteadores, ser humilde, escuchar, aprender y creer.

La auditoría interna no es un negocio sino una profesión digna. Así como un buen médico, un auditor debe poner los intereses de su cliente primero, conducirse de manera diligente y de forma ética.

Valla Más Allá

“Un hombre que trabaja con sus manos es un obrero; el que trabaja con sus manos y su cerebro es un artesano; el que trabaja con sus manos, su cerebro y su corazón es un artista” Louis Nizer, Abogado Norteamericano, nacido en Inglaterra.

Los auditores internos además de poner sus manos y su mente en el trabajo, deben de poner su corazón, debemos comprender cabalmente que todos los profesionales que nos dedicamos a realizar esta labor, tenemos de ver nuestra tarea como una vocación y realizar nuestra función con pasión, vocación significa “llamado a” y todos los seres humanos tenemos un llamado diferente, que además representa el único camino a la plena realización. Exceptuando a quienes se hallan en una situación económicamente desesperada, la gente no suele trabajar exclusivamente por el dinero. Uno de los combustibles más poderosos para alentar nuestro interés por el trabajo es la sensación —mucho más importante— de propósito y de pasión.

Por esto, cuando surge la ocasión, las personas nos sentimos atraídas por aquello que nos proporciona un sentido, por aquello que compromete plenamente nuestro talento, nuestra energía y nuestra habilidad. No existen, en el lenguaje, palabras para poder describir la grandeza de un ser humano, todos los días debemos preguntarnos al despertar:

¿Estoy agregando con mi trabajo valor real para mi organización?

El cuerpo de toda organización está hecho de cuatro clases de huesos. Existen huesos de la suerte, que pasan todo su tiempo anhelando que otra persona haga el trabajo. Luego están los maxilares, que hablan todo el tiempo, pero nada más. Los nudillos derriban todo lo que alguien trata de hacer. Por suerte en toda organización también hay columnas vertebrales, que se hecha encima la carga y hacen la mayor parte del trabajo. Leo Aikman, futbolista norteamericano.

Como parte de la columna vertebral, los auditores internos contribuyen a mantener la compañía limpia a través de contribuir a prevenir que actividades inapropiadas sean ocultadas debajo de la alfombra y asegurarse que la reputación de la organización se mantenga sin manchas. Permanecer ciego ante los problemas de ética puede poner en peligro nuestra carrera.

Indiscutiblemente debemos combatir este nuevo mal, por lo que tienes que ser audaz e ir un paso más allá:

“Sé atrevido y valiente, cuando vuelvas la vista atrás, lamentarás más las cosas que no hayas hecho que las que hiciste”. H. Jackson Brown

Información Autor

Es un reconocido conferencista internacional especializado en temas sobre auditoría interna, gestión de riesgo, gobierno corporativo, cambio organizacional, evaluación de control interno, liderazgo y auto-evaluación de control. Ha desarrollado conferencias, entrenamientos y talleres sobre mejores prácticas de auditoría interna en Chile, Argentina, Perú, Uruguay, Panamá, Costa Rica, México, Ecuador, Cuba, Nicaragua, Colombia, Guatemala y República Dominicana.

Actualmente es 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.

Posee un Master en Administración de Negocios (MBA) de la Université du Québec á Montréal, Canadá, es Contador Público Autorizado (CPA) egresado de la Universidad Autónoma de Santo Domingo (UASD) y ha realizado un Postgrado en Contabilidad Impositiva en la Universidad Autónoma de Santo Domingo y el Instituto de Capacitación Tributaria de la Secretaría de Estado de Finanzas de la República Dominicana.

Adicionalmente es Certified Internal Auditor (CIA) - Auditor Interno Certificado por The Institute of Internal Auditors (IIA); Certification in Control Self-Assessment (CCSA) - Certificación en Auto-Evaluación de Control por The Institute of Internal Auditors; y Certified Fraud Examiner (CFE) Examinador de Fraude Certificado por Association of Certified Fraud Examiners.

El Sr. Frett es profesor titular de las siguientes asignaturas en programas de maestrías internacionales realizados en la República Dominicana:

1. Auditoría Interna en el Programa de Maestría de Auditoría Integral y Control de Gestión realizado entre la Universidad de Valencia de España y UNAPEC.
2. Contabilidad Gerencial en la Maestría en Administración de Negocios (MBA) de la Florida International University (FIU) realizado en UNIBE.

Fue gerente de Auditoría de la firma de Contadores Públicos Autorizados Price Waterhouse (actualmente PriceWaterhouseCoopers), posee experiencia profesional en auditoría externa con especialidad en empresas financieras, industriales y de servicios.