

## Audit Committee *Brief*

### Seleccione un tema

- 2 Impacto de Sarbanes-Oxley en la auditoría interna

---

- 3 Yendo más allá de los requerimientos de SOX

---

- 3 Evaluación de la función de auditoría interna

---

- 4 La relación entre el comité de auditoría y el ejecutivo jefe de auditoría

---

- 4 Múltiples fuentes de aseguramiento

---

- 5 Conclusión

---

- 5 Preguntas para que el comité de auditoría las considere en la evaluación de la función de auditoría interna

---

- 6 Recursos adicionales

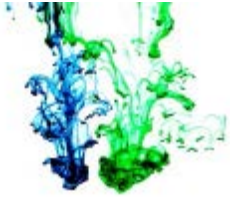


### Auditoría interna: Moviéndose más allá del cumplimiento con Sarbanes-Oxley

¿Su grupo de auditoría interna es un ejecutor del cumplimiento, un solucionador de problemas, un asesor estratégico, o alguna combinación de esos? La respuesta a esta pregunta varía entre las compañías, y algunas veces incluso entre los diferentes *stakeholders* en la misma compañía. Entre las expectativas más comunes de la auditoría interna es obtener aseguramiento en controles financieros, la ejecución confiable de los planes de auditoría, y la coordinación con el auditor externo. Pero dada la carencia de guías o requerimientos específicos en relación con las responsabilidades de la auditoría interna, hay un rango de práctica basada en las necesidades, la estructura, y la cultura organizacional.

Doce años después de la adopción de la Ley Sarbanes-Oxley [Sarbanes-Oxley Act (SOX)], algunas compañías han aprovechado la experiencia única y las luces de la auditoría interna para proporcionar valor mediante roles de asesoría y consultoría, tal y como lo hacía antes que SOX dominara la agenda en los años siguientes a su adopción. Independiente del alcance del trabajo de la auditoría interna, los comités de auditoría pueden jugar un rol importante en confirmar si toda la organización está en la misma página en relación con las metas para la auditoría interna, y en proporcionar una fuerte avenida de comunicación para que el ejecutivo jefe de auditoría compare las preocupaciones y las perspectivas.

Esta edición de *Audit Committee Brief* se centra en el rol en evolución de la función de auditoría interna, y proporciona consideraciones sobre cómo los comités de auditoría pueden trabajar de manera efectiva con la administración y con la auditoría interna para maximizar el valor de la función en el contexto de las circunstancias específicas de la compañía.



### Impacto de Sarbanes-Oxley en la auditoría interna

En contraste con la auditoría externa, que está centrada en la información financiera, la auditoría interna históricamente ha tenido un alcance amplio en la consideración de los riesgos de la compañía y en la realización de auditorías a través de las actividades financieras y operacionales de la organización. Con la promulgación de SOX en el año 2002, a muchos grupos de auditoría interna se les pidió, por necesidad, proporcionar respaldo al cumplimiento. En algunos casos, esto causó que los planes anuales para la auditoría interna se abandonaran con el fin de apoyar los proyectos de preparación para SOX. Esto frecuentemente transformó la función hacia jugar un rol clave en la prueba del control a nombre de la administración como un programa anual. En muchos casos, la auditoría interna asumió la propiedad de todos los procesos de cumplimiento SOX. Esto dio lugar a un cambio importante en el centro de atención de la auditoría interna de las actividades de información financiera y lejos de las auditorías operacionales, y, por extensión, lejos de algunos de los riesgos más importantes.

Hoy, las actividades de cumplimiento continúan siendo una parte importante de la mayoría de las actividades de los grupos de auditoría interna, y en algunos casos, dominan esa agenda. La información proveniente del Institute of Internal Auditors (IIA) muestra que el 69 por ciento de los grupos de auditoría interna de las compañías de Fortune 500 encuestadas tienen algún nivel de participación directa en los procesos de cumplimiento SOX; los rangos de la participación van desde un rol bastante menor hasta la propiedad de todo el proceso SOX.<sup>1</sup> Nuestra experiencia sugiere que un número de esas compañías gasta más de la mitad de sus recursos disponibles en actividades relacionadas con el cumplimiento de SOX.

¿Hay algo equivocado en este enfoque? Hay estándares claros establecidos por el IIA en relación con la operación de la función de auditoría interna, pero no hay reglas en relación con la profundidad y la amplitud de las actividades de auditoría interna.

El IIA [define](#) auditoría interna tal y como sigue: “La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” Hay dos aspectos importantes de esta definición para destacar en relación con el cumplimiento SOX:

- **Riesgos financiero versus operacional** – La anterior definición del IIA se refiere a todas las actividades operacionales, todos los controles, y todas las estructuras de gobierno de la organización. Auditoría interna siempre ha incluido dentro del universo de la auditoría un nivel apropiado de atención en los procesos financieros. Sin embargo, muchos riesgos clave de la compañía no están directa, o únicamente, relacionados con la información financiera. Los ejemplos incluyen:
  - a. Amenazas cibernéticas
  - b. Medios sociales de comunicación
  - c. Dispositivos móviles
  - d. Computación en la nube
  - e. Cumplimiento con la Foreign Corrupt Practices Act [Ley de prácticas corruptas en el extranjero]
  - f. Computación de usuario final
  - g. Relaciones con terceros
  - h. Administración de activos de software
- **Efectividad versus eficiencia** – El cumplimiento SOX proporciona valor mediante centrarse en la efectividad de los controles, pero no aborda de manera directa la eficiencia de los procesos y los potenciales mejoramientos operacionales. El elemento consultoría del trabajo de la auditoría interna permite la identificación de áreas donde el valor puede ser obtenido, sin menoscabar las salvaguardas con las cuales la función está altamente familiarizada, basada en más de una década de experiencia en prestar servicios SOX.

<sup>1</sup> February 15, 2014, The Institute of Internal Auditors 2013 GAIN® Annual Benchmarking Study, covers fiscal year-ends from 12/31/2012– 11/30/2013.



### Yendo más allá de los requerimientos de SOX

Un primer paso importante en la consideración del alcance del rol de la auditoría interna es que el comité de auditoría y la administración entiendan la naturaleza y la profundidad de los servicios que actualmente están siendo prestados por la auditoría interna, de manera que haya un entendimiento claro de qué se está haciendo y dónde hay oportunidades para mejorar el negocio.

De manera creciente, los grupos de auditoría interno están tomando un rol más activo en áreas emergentes tales [como computación en la nube y medios sociales de comunicación](#). Más ampliamente, tal y como se discute en [Can Internal Audit Be a Command Center for Risk?](#) [¿Puede auditoría interna ser un centro de mando para el riesgo?], algunas compañías están aprovechando la perspectiva inter-funcional de la auditoría interna para ayudar a combatir los riesgos.

Sin embargo, la función de auditoría interna que dominó el cumplimiento SOX durante más de una década puede inmediatamente no tener las habilidades y la mentalidad requeridos para la auditoría operacional efectiva y para la identificación de oportunidades para mejoramiento en la organización. De manera similar, el conocimiento que se necesita para valorar los riesgos en muchas áreas, dados los avances tecnológicos, son tan sencillos que la auditoría de TI a menudo no es suficiente.

Para abordar problemas particularmente complejos, las compañías a menudo optan por participar en acuerdos de tercerización y co-tercerización con firmas de auditoría y otros terceros. La auditoría interna también se puede beneficiar del uso de las analíticas y de otras tecnologías emergentes para orientar los análisis y la toma de decisiones. Para más discusión de este enfoque vea [Adding Insight to Audit: Transforming Internal Audit through Data Analytics](#) [Agregando perspectiva para la auditoría: Transformación de la auditoría interna mediante analíticas de datos]. El comité de auditoría puede considerar indagar tanto con la administración como con la auditoría interna en relación con el carácter apropiado de la adopción de tales herramientas.

Además, los comités de auditoría pueden evaluar al personal de auditoría interna para confirmar que están asignadas las personas correctas con las habilidades apropiadas para la compañía y su industria. Si hay brechas, puede considerarse el enfoque para la educación de los miembros de la planta de personal de la auditoría interna o vincular profesionales con las habilidades que se necesitan.

### Evaluación de la función de auditoría interna

El comité de auditoría tiene un rol importante en moldear las expectativas de la auditoría interna y en la medición del éxito de la función. Los indicadores clave del desempeño variarán con base en el centro de atención del grupo, pero es importante establecer factores tanto cualitativos como cuantitativos. El comité de auditoría y la auditoría interna pueden beneficiarse de revisar de manera regular esas expectativas y trabajar con la administración para explorar cómo la auditoría interna puede respaldar de mejor manera los objetivos de cumplimiento, estratégicos y operacionales de la organización y proporcionar valor mejorado.

Hay dos categorías principales de revisión formal de la función de auditoría interna. La primera es la revisión de la calidad, que corresponde a la calidad del trabajo que está siendo realizado, la efectividad de las actividades de cumplimiento, y otras materias relacionadas. El segundo, y menos común, tipo de revisión es una valoración estratégica que se centra en qué debe estar haciendo la auditoría interna desde la perspectiva de la administración y del comité de auditoría. Para informar esta revisión, puede ser útil realizar estudios de comparación de compañías de similar tamaño o industria; junto con esas líneas, el IIA hace considerable trabajo en obtener información acerca de las prácticas comunes a través de las industrias y otras categorías. También es importante en comprometerse en comunicación entre el comité de auditoría, la administración y la auditoría interna en relación con el rol más apropiado para la función de auditoría interna de manera que puedan desarrollarse medidas de éxito. Las entrevistas formales a los *stakeholders* pueden ser un medio efectivo para confirmar que las voces de todos sean escuchadas.



### La relación entre el comité de auditoría y el ejecutivo jefe de auditoría

Para que haya un modelo saludable de auditoría interna, es importante que haya líneas de comunicación y presentación de reportes claramente articuladas entre el comité de auditoría, la administración, y la función de auditoría interna. Entre las relaciones más importantes relacionadas con la auditoría interna es la que se da entre el ejecutivo jefe de auditoría [chief audit executive (CAE)] y el presidente del comité de auditoría.

La comunicación puede ser mejorada si el CAE se siente más cómodo contactando con el comité de auditoría respecto de cualesquiera preguntas, comentarios, o hallazgos que serían pertinentes para el comité de auditoría o importantes para la compañía en su conjunto. Una práctica líder puede ser tener una reunión previa entre el CAE y el presidente de auditoría antes de las reuniones del comité de auditoría, así como también llamadas mensuales de verificación.

Adicionalmente, el CAE debe ser asertivo en confirmar que tanto la administración como el comité de auditoría tienen visibilidad plena respecto de las actividades de la función, y participar de manera activa en las discusiones organizacionales relacionadas con los objetivos de la función, el plan de auditoría, y otras actividades. Los comités de auditoría también deben confirmar que el CAE tiene presencia de la junta y las habilidades de liderazgo para realizar un rol afirmativo y llevar a efecto el cambio positivo en la organización. En últimas, el comité de auditoría juega un rol clave en confirmar que el CAE tiene la influencia, la visibilidad, y la plataforma para funcionar como un ejecutivo principal de la compañía.

### Múltiples fuentes de aseguramiento

En los últimos años, muchas compañías han adoptado actividades y enfoques especializados para proporcionar aseguramiento en áreas tales como administración del riesgo de la empresa, seguridad, ambiental, seguros, regulatorio, y sigma seis. El aseguramiento por esas actividades puede, en ciertas circunstancias, compensar parcialmente la retracción de la auditoría interna a un rol más orientado a SOX, centrado financieramente. Sin embargo, esta ampliación genera la pregunta de cómo todas esas formas de aseguramiento pueden ser entendidas como un todo para confirmar que no hay brechas importantes o duplicación innecesaria. Puede ser útil realizar el mapeo del aseguramiento para identificar cómo esas actividades trabajan juntas y cómo están siendo abordados esos riesgos. El comité de auditoría puede querer considerar comprometer a la auditoría interna para que ayude a evaluar y centralizar esos esfuerzos. El punto de vista más holístico de la interna podría conducir a ahorros de costos y proporcionar una evaluación objetiva de si, a pesar de la multiplicación de las actividades específicas de aseguramiento, ciertas áreas de riesgo están abordadas de manera insuficiente.

### Conclusión

Si se espera que la función de auditoría interna realice un conjunto idéntico de actividades año tras año, las organizaciones pueden perder luces valiosas sobre riesgos, operaciones, y gobierno. De acuerdo con ello, puede ser benéfico revisar y evaluar regularmente el propósito, el desempeño, y el enfoque de la auditoría interna. En la medida en que para las compañías continúan surgiendo nuevos riesgos y los procesos de riesgo de la empresa que evolucionan iluminan esas áreas, los comités de auditoría están preguntando, “¿Estamos consiguiendo el nivel correcto de aseguramiento sobre nuestra administración de todo el rango de riesgos, y qué viene luego?”

Muchos auditores jóvenes que comenzaron sus carreras hace menos de una década solo conocen el trabajo de auditoría posterior a SOX, potencialmente haciendo que el programa de auditoría centrado en el cumplimiento sea un área de comodidad y familiaridad. Puede ser tiempo oportuno para que los comités de auditoría valoren el alcance del centro de atención de la auditoría interna y contemplen un restablecimiento para proporcionar el aseguramiento óptimo en relación con los riesgos de la organización. En últimas, el comité de auditoría puede ser un orientador efectivo para la exploración de si se podrían ampliar las responsabilidades de la auditoría interna.

### Preguntas para que el comité de auditoría las considere en la evaluación de la función de auditoría interna



- ¿En qué extensión el comité de auditoría y la administración entienden dónde la auditoría interna está asignando su tiempo?
- ¿La auditoría interna tiene un plan bien articulado que es revisado y aprobado periódicamente por el comité de auditoría?  
¿El plan está alineado con los riesgos clave de la organización y otras actividades de aseguramiento?
- ¿En la entrega del plan de auditoría interna, qué tan flexible y dinámica es la auditoría interna en abordar los nuevos riesgos y las necesidades del comité de auditoría y de la administración?
- ¿La auditoría interna tiene un conjunto claro de expectativas de desempeño que estén alineadas con las medidas de éxito del comité de auditoría, y son reportadas al comité de auditoría?
- ¿El comité de auditoría entiende el mapa de las actividades de aseguramiento a través de los diferentes riesgos, y cómo están vinculadas las diversas formas de aseguramiento?
- ¿El proceso de valoración del riesgo, a cargo de la auditoría interna, está vinculado de la manera apropiada con las actividades de administración del riesgo de la empresa?
- ¿Qué luces están siendo proporcionadas, fuera de los requerimientos SOX, a partir de la actividad actual de la auditoría interna? ¿La auditoría interna está abordando los riesgos de negocio más apremiantes?
- ¿La auditoría interna tiene las habilidades y la experiencia para abordar los riesgos importantes de la compañía, y hay líneas apropiadas de comunicación para discutir cómo pueden ser abordados esos riesgos?
- ¿El CAE se siente cómodo comunicándose con el presidente del comité de auditoría y está empoderado como un ejecutivo principal?

◀ **Volver a los temas**



Visite el Center for [Corporate Governance](http://www.corpgov.deloitte.com) en [www.corpgov.deloitte.com](http://www.corpgov.deloitte.com) para la última información para las juntas de directores y sus comités.



Para suscribirse a *Audit Committee Brief* y a otras publicaciones de Deloitte, vaya a <https://deloitte.zettaneer.com/subscriptions>.

### Recursos adicionales

[Will Risk Rain on Your Move to the Cloud? The Role of Internal Audit in the Digital Enterprise](#)

[The Digital Grapevine: Social Media and the Role of Internal Audit](#)

[Can Internal Audit Be a Command Center for Risk?](#)

[Adding Insight to Audit: Transforming Internal Audit through Data Analytics](#)

### iPad app disponible para descarga

Ahora usted puede tener acceso al *Audit Committee Brief* mediante una aplicación gratis, fácil de usar. Las nuevas ediciones del resumen están disponibles para descarga cada mes y se caracterizan por contenido multimedia útil que no está disponible en la edición impresa. La aplicación también incluye una edición interactiva de la popular *Audit Committee Resource Guide*.

Haga clic [aquí](#) o visite la App Store y busque "Deloitte Audit Committee Resources" para descargar la aplicación.



Esta es una traducción al español de la versión oficial en inglés de **Audit Committee Brief, September/October 2014 – Internal audit: Moving beyond Sarbanes-Oxley compliance**, publicado por Deloitte Development LLC 2014 – Traducción realizada por Samuel A. Mantilla, asesor de investigación contable de Deloitte & Touche Ltda., Colombia, con la revisión técnica de César Cheng, Socio Director General de Deloitte & Touche Ltda., Colombia.

Esta publicación solamente contiene información general y Deloitte, por medio de esta publicación, no está prestando asesoría o servicios de contabilidad, negocios, finanzas, inversión, legal, impuestos u otros de carácter profesional. Esta publicación no sustituye tales asesoría o servicios, ni debe ser usada como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar su negocio, usted debe consultar un asesor profesional calificado.

Deloitte no es responsable por cualquier pérdida tenida por cualquier persona que confíe en esta publicación.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte" significa Deloitte LLP y sus subsidiarias. Por favor vea [www.deloitte.com/us/about](http://www.deloitte.com/us/about) para una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte LLP y sus subsidiarias. Ciertos servicios pueden no estar disponibles para atestar clientes según las reglas y regulaciones de la contaduría pública.

Miembro de Deloitte Touche Tohmatsu Limited.