



**INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ**  
Asociado a The Institute of Internal Auditors  
Fundado el 13 de mayo de 1981



**Nº 10**

**JULIO - SETIEMBRE 2007**



## **EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO**



**Instituto de Auditores Internos del Perú**

Augusto Tamayo 154, Oficina 503 - San Isidro

Telefax. 421-4410

E-mail: [info@iaiperu.org](mailto:info@iaiperu.org)



**INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ**  
Asociado a The Institute of Internal Auditors  
Fundado el 13 de mayo de 1981



**Nº 10**

**JULIO - SETIEMBRE 2007**



## **EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO**

### **Añay**

TEQSIMUYUNTINMI KUNAN P'UNCHAY REQSIN ÑAUPA MUNAY PUKARANCHIS SAQEWASQANCHISTA  
MACHUPIJCHU PUKARATA K'ANCHARIQMAN TUKUCHISPA  
MUSUQ TEQSIMUYUNTINPI HOQ QANCHIS UTICHIKUQMAN  
CHAY QELQA PILLUN KUSUKUYMANTA HUNTACHIWANCHIS  
Q'OCHURIKUYTATAQMI MUNAYKU LLAPAN PERU LATINOAMERICA SUYU RUNAKUNAWAN  
HAYLLI QOSQO, HAYLLI PERU SUYU

(Idioma Quechua)

### **Gracias**

EL MUNDO RECONOCE HOY NUESTRO MÍTICO LEGADO, CONVIRTIENDO LA MÁGICA CIUDAD DE MACHU PICCHU EN UNA DE LAS SIETE MARAVILLAS DEL MUNDO MODERNO, TÍTULO QUE NOS LLENA DE ORGULLO Y QUE QUEREMOS CELEBRAR JUNTO A TODOS LOS PERUANOS Y LATINOAMERICANOS

¡Felicidades Cusco! ¡Felicidades Perú!

**Instituto de Auditores Internos del Perú**

Augusto Tamayo 154, Oficina 503 - San Isidro  
Telefax. 421-4410 E-mail: [info@iaiperu.org](mailto:info@iaiperu.org)

**REVISTA ELECTRÓNICA**  
**EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO**

**Nº 10**

**JULIO - SETIEMBRE 2007**

*25 años del Instituto de Auditores Internos del Perú*

**INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ**  
Asociado a The Institute of Internal Auditors  
Fundado el 13 de mayo de 1981

**Consejo Directivo 2007 - 2008**

<b>Presidente</b>	<b>Armando Villacorta Cavero, CIA</b>
<b>1er. Vice Presidente</b>	<b>Maritza Barzola Vílchez</b>
<b>2do. vicepresidente</b>	<b>Dante Navarro García, CIA</b>
<b>Director Secretario</b>	<b>Domingo Marañón Winder</b>
<b>Director Tesorero</b>	<b>Hildebrando Rodríguez C., CIA</b>
<b>Director de Capacitación</b>	<b>Alan Errol Rozas Flores</b>
<b>Director de Marketing</b>	<b>Jorge Pérez Mego</b>
<b>Director de Comités Técnicos</b>	<b>Tatiana Cuba Velaochaga, CIA</b>
<b>Director de Enlace Profesional</b>	<b>César Urbano Ventocilla</b>
<b>Director de Informática</b>	<b>Marco Loayza Contreras</b>
<b>Director QAR</b>	<b>Mario Díaz Olivos</b>
<b>Editor</b>	<b>Alan Errol Rozas Flores</b>

**Instituto de Auditores Internos del Perú**

Augusto Tamayo 154, Oficina 503 - San Isidro

Telefax. 421-4410

E-mail: [info@iaiperu.org](mailto:info@iaiperu.org)

## Contenido

Pág.

- 05 Mensaje del Presidente
- 06 Programa de Capacitación Continua  
Año 2006
- 07 Próximos eventos
- 08 XII Congreso Latinoamericano de  
Auditoría Interna  
Quito (Ecuador)  
30 al 02 de octubre de 2007

Noticias:

- 10 X Congreso Nacional de Auditoría Interna  
de Costa Rica  
16 al 17 de agosto de 2007
- 10 66° Conferencia Internacional  
de Auditoría Interna 2007  
Ámsterdam, Holanda  
08 al 11 de julio de 2007
- 21 Cumpleaños de los Asociados
- 23 Nuevos Asociados

Artículos:

## GESTIÓN DE RIESGOS

- 15 “EL LENGUAJE DEL RIESGO”
- 17 “AVANZANDO CON LA GESTIÓN DE  
RIESGO EMPRESARIAL (ERM)”



INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ  
Asociado a The Institute of Internal Auditors  
Fundado el 13 de mayo de 1981



Nº 10

JULIO - SETIEMBRE 2007



1

## EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO



2

3

Instituto de Auditores Internos del Perú  
Augusto Tamayo 154, Oficina 503 - San Isidro  
Telefax. 421-4410  
E-mail: info@aiiperu.org

## Imágenes de la carátula

- 1 Vista panorámica de las ruinas de  
Machu Picchu.  
Cusco (Perú)
- 2 Reloj solar de los Incas, ubicado en  
Machu Picchu.  
Cusco (Perú)
- 3 Parte central de la ciudadela de  
Machu Picchu.  
Cusco (Perú)



### Mensaje del Presidente

Al iniciar el segundo semestre 2007 nos llena de satisfacción el avance logrado en lo que va del año. Hemos realizado un evento por mes como mínimo, cursos de capacitación gratuitos trimestrales, la I Convención Nacional de Expertos y publicaciones de Interés.

Por otro lado la difusión de la profesión de auditores internos se está viendo consolidada con nuestra participación activa en forums profesionales, Universidades y publicaciones técnicas del mercado.

Asimismo, nuestros directivos se vienen proyectando a nivel Internacional a través de su participación como expositores en Seminarios Profesionales, Conferencias y Talleres.

Para el segundo semestre centraremos nuestro esfuerzo en la certificación CIA, cursos de especialización en materia de Auditoría Forense, reportes de Auditoría y Gestión de Riesgos.

Es nuestro compromiso continuar trabajando para lograr posicionar a la profesión de auditoría Interna a la vanguardia de otras, y fortalecer el prestigio logrado por la certificación CIA en el país.

Finalmente esperamos continuar capacitándolos en Temas de interés, y los invitamos a remitirnos sus sugerencias para incluirlas en nuestro programa de capacitación del 2008.

*Armando Villacorta Cavero, CIA  
Presidente  
Instituto de Auditores Internos del Perú*

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN CONTINUA – Año 2007



En el marco del Programa de Capacitación Continua del Instituto de Auditores Internos del Perú, recientemente se han desarrollado los eventos siguientes:

#### Taller IMPLANTANDO UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO TIPO COSO EN CUMPLIMIENTO CON SOX

El Taller “Implantando un sistema de control interno tipo COSO, en cumplimiento con SOX” ha sido un evento eminentemente práctico, presentando casos puntuales y detallados de cómo se aplica el sistema de control interno COSO.

Este magnífico evento se ha desarrollado el día 07 de Julio de 2007 en el Hotel José Antonio (Miraflores) y fueron expositores Angie Viacava, CPC, MBA; Angélica López Saldaña, CIA; y Alfredo Vélez Holmes, CPC; todos ellos miembros de la firma Deloitte (Perú).

#### PROGRAMA INTEGRAL DE PREPARACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL CERTIFIED INTERNAL AUDITOR 2007-II (AGOSTO - OCTUBRE 2007)

Una vez más el Instituto de Auditores Internos del Perú ha desarrollado un nuevo Programa integral de preparación para rendir el examen conducente a la obtención del “Certified Internal Auditor” (CIA), que es una de las

principales designaciones profesionales en los Estados Unidos y tiene carácter internacional, pues obtener la certificación CIA significa el reconocimiento como experto en auditoría interna a nivel internacional, convirtiendo a quien lo obtiene en un profesional que busca dar un valor agregado a su organización, demostrando competencia y profesionalismo, y realizando una imagen profesional internacional. Como es conocido, la certificación CIA se obtiene aprobando un riguroso examen de 2 días, que se toma en más de 200 ciudades de todo el mundo. El examen consta de 4 partes, que pueden aprobarse individualmente, y cada parte consta de 125 preguntas de opción múltiple. Puede darse la totalidad de las partes que conforman el examen; es decir, las 4 partes, o bien alguna de ellas en cada oportunidad de examen.

La Parte I de éste evento se ha realizado los días 11 y 18 de Agosto de 2007, la Parte II los días 15 y 22 de Setiembre de 2007 y la Parte III esta prevista para los días 13, 20 y 27 de Octubre 2007. Este Programa que viene teniendo una creciente acogida se viene desarrollando en el Hotel José Antonio (Miraflores), contando con la participación como expositores de Armando Villacorta Caverro, CIA, CGAP; Tatiana Cuba Velaochaga, CIA; José Gallarday Vega, CISA; y Manuel Guevara Valdiviezo, CISA.

#### Seminario AUDITORÍA FORENSE: AUDITORÍA E INVESTIGACIÓN DE FRAUDES APLICADA A INVESTIGACIONES FINANCIERAS EN EL SECTOR PÚBLICO Y PRIVADO

Este curso se ha desarrollado con numerosa participación los días 23 y 24 de Agosto de 2007 en las instalaciones del Hotel José Antonio. El expositor Lic. Martín Rojas Villalta, CPA (Costa Rica) es actualmente funcionario de la Superintendencia General de Entidades Financieras, entidad adscrita al Banco Central -

## EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO

de Costa Rica, encargada de la vigilancia de las Entidades Bancarias, Empresas Financieras no bancarias, Mutuales, Casas de Cambio y Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Asistieron ejecutivos financieros, supervisores, auditores, contralores, contadores, investigadores judiciales, ajustadores, oficiales de cumplimiento, personal de seguridad y otros interesados en el tema. En éste evento se han compartido experiencias locales e internacionales y se han desarrollado prácticas de investigación legal aplicando técnicas, procedimientos y herramientas para la obtención de resultados en la lucha contra el crimen organizado. También se ha explorado ampliamente en este nuevo campo de la profesión a fin de facilitar el aporte de pruebas, el testimonio y la reacción en reclamaciones surgidas en litigios civiles o investigaciones corporativas, como solución a disputas reales que conllevan a acciones legales.

### PRÓXIMOS EVENTOS

#### Curso Taller CONTROL INTERNO COSO

**Fecha:** 11 al 13 de Octubre de 2007  
**Lugar:** Hotel Garden (San Isidro)

Este curso está destinado tanto a asociados como a auditores internos vinculados a la función de gestión de riesgos y control interno que deseen profundizar y completar su conocimiento con nuevas perspectivas, así como a directivos y responsables de auditoría interna que deseen integrar en su función una visión amplia y completa de los riesgos críticos de sus negocios.

#### Expositores

Armando Villacorta; CIA; CGAP (Perú)  
Presidente del Instituto de Auditores Internos del Perú

Angie Viacava, CPC, MBA  
Senior Manager líder de la práctica de Consultoría en Riesgos Empresariales en Deloitte Perú.

Alan Errol Rozas Flores, CPC.  
Director de Capacitación del Instituto de Auditores Internos del Perú

César Urbano Ventocilla, CPC, MBA.  
Socio Principal de Urbano Ventocilla & Asociados S.C.

#### Taller CÓMO DESARROLLAR INFORMES DE ALTO IMPACTO EN AUDITORÍA INTERNA

**Fecha:** 22 al 23 de Noviembre de 2007  
**Lugar:** Hotel María Angola (Miraflores)  
**Expositor:** Armando Villacorta C. CIA, CGAP.

#### Dirigido a:

El Taller va dirigido principalmente a Auditores Internos, y presentes o futuros Directores o Jefes de Auditoría Interna que se hayan planteado reflexionar sobre la organización de su departamento para hacerlo más eficaz, o deseen reorganizar su unidad de auditoría Interna, o bien hayan recibido el encargo de la Alta Dirección de su organización para la configuración desde el inicio de un departamento de auditoría interna eficaz que garantice la adecuada cobertura de los riesgos a que se expone la organización para la que trabajan.

#### Objetivo

El objetivo del presente taller es optimizar los resultados de un informe de auditoría interna con ciertas pautas e ideas prácticas que permitan su entendimiento desde el punto de vista del cliente del auditor interno. Asimismo, establecer conciencia en los auditores internos de la importancia de la mejora de sus reportes como producto final de su labor.

## Temario

### INTRODUCCION

- Las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Serie 2400)
- Conceptos básicos de Informe
- Estructura de un Hallazgo

### DESARROLLO DE UN INFORME EN LAS FASES DE UNA AUDITORIA INTERNA

- Empezar cada encargo como un Proyecto y definir Objetivos
- El cierre de trabajo de campo: fase previa a la elaboración de un informe
- Elaboración de un Informe (Tipos, características, estructuras)
- Organización del Informe sobre la base de puntos críticos.

### DISCUSION DEL INFORME CON EL AUDITADO

- Comentario del Informe del auditado.
- Como resolver un Conflicto positivamente.
- Trabajando el compromiso con los auditados.
- Edición y Distribución

### OTROS ASPECTOS VINCULADOS A LOS INFORMES

- Estrategias de Comunicación
- Mejora en las reuniones de trabajo
- La responsabilidad del auditor
- El apoyo de la alta dirección y/o los Comités de Auditoría.
- Seguimiento de las recomendaciones.

### CASOS PRACTICOS

## XII CONGRESO LATINOAMERICANO DE AUDITORÍA INTERNA

QUITO (ECUADOR)

30 AL 02 DE OCTUBRE DE 2007



Con el Lema “Mas allá de la teoría: las mejores prácticas”, del 30 de setiembre al 02 de Octubre de 2007, se realizará el “XII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna” en la ciudad de Quito (Ecuador). Los temas a tratar están divididos en cuatro pistas y son los siguientes:

## Pista 1: Auditoría Interna

Evaluaciones de Calidad (QA): Aprenda de la Experiencia de los mejores.  
Javier Faleato (España)

La responsabilidad legal del auditor y su relevancia dentro del marco del gobierno corporativo.  
Danilo Lugo (Colombia)

Las mejores prácticas del comité de auditoría y lo que deberían saber.  
Gerardo Cartens (México)

Profesionalismo: Qué es lo que importa.  
Susan Lione (EE.UU.)

Deterioro de los activos: Aplicación práctica de la NIF.  
Venior Mesen (Costa Rica)

Las mejores prácticas utilizadas por las principales compañías del mundo para el cumplimiento de SOX.  
Carlos Rozen (Argentina)

Gobernanza, riesgo y cumplimiento (GRI): Retos y soluciones.  
Sabino Ramos (México)

Análisis de Riesgo: Una herramienta para agregar valor.  
Edgar García (Venezuela)

Cómo garantizar a la compañía el monitoreo continuo de diferentes localizaciones (Auditoría a distancia).  
Pablo González (Argentina)

## Pista 2: Auditoría en Entidades Financieras

Cómo aplicar modelos de auditoría predictiva en el riesgo de crédito.  
Luís Arturo Penagos (Colombia)

## EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO

Cómo puede la auditoría interna agregar valor y cuáles son algunas de las mejores prácticas  
Alan Siegfred (EE.UU.)

Diseño de una metodología para la implementación de COCO ERM a nivel de entidad y en la práctica de auditoría interna  
Bismark Rodríguez (Venezuela)

Gestión de la auditoría interna frente a un sistema de prevención de riesgos de lavados de activos  
Edgar Villarreal (Colombia)

Auditoría Forense en la prevención e investigación del lavado de activos: Desde la detección de transacciones sospechosas hasta la ruta del dinero  
Guillermo Casal (Argentina)

Enfoques de auditoría interna para la revisión de la RSE (GRI)  
José Aguirre (Ecuador)

Auditoría de la función de cumplimiento normativo  
José Antonio Iturriaga (España)

Comités de Auditoría: Elemento esencial en el gobierno corporativo  
Marcelo Di Bello (Uruguay)

Implementación de la gestión de riesgos operativos en las entidades financieras  
Marco Loayza (Perú)

### ***Pista 3: Auditoría Informática***

Administración de riesgos relacionados con las tecnologías de la información  
Juan Antonio Segura (México)

Desarrollo de la auditoría a través de las mejores prácticas de auditoría informática  
Alirio Izquierdo (Colombia)

Controles sobre las tecnologías de información; Donde, cuanto y cuando aplicarlos  
Heriot Prentice (EE.UU.)

Tecnología y el rol del auditor: Cyberataques de elite y terrorismo tecnológico  
Gabriel Sánchez (Argentina)

Evidencia electrónica de auditoría: Un caso de investigación  
Héctor Ponce (Chile)

La implementación de programas de alerta  
Hernán Murdock (EE.UU.)

La auditoría informática frente a las normas 2700x  
Milton Chávez (Venezuela)

Implementación de COBIT  
Tatiana Sancho (Costa Rica)

Los beneficios insospechados de la nueva auditoría integral de sistemas de aplicación (Aplicando SOX y COBIT)  
Ana Toculescu

### ***Pista 4: Auditoría Gubernamental***

Control de calidad del gasto: Más que una teoría, una experiencia práctica del sector público  
René Fonseca (Ecuador)

Implementación de un sistema de gestión de calidad en auditoría interna gubernamental  
Horacio Molina (Argentina)

Implementación de COSO ERM: Experiencia peruana  
Armando Villacorta (Perú)

Creación de valor en las instituciones gubernamentales  
Ricardo Gutiérrez (México)

Experiencias de delatores de fraude  
David Richards (EE.UU.)

Mejores prácticas de gestión en entidades  
financieras - Basilea II  
Marco Peppe (Brasil)

Auditoría Forense: Un enfoque para la gestión  
gubernamental  
Muna Buchahin (México)

Fortaleciendo el control de gestión con base en  
la administración de riesgos  
Mario Andrade (Ecuador)

Conocer MXL: Un nuevo reto para el auditor  
interno  
Ricardo Correa (Chile)

### NOTICIAS

#### **X CONGRESO NACIONAL DE AUDITORÍA INTERNA DE COSTA RICA 16 al 17 DE AGOSTO**

Los días 16 y 17 de Agosto de 2007, en el Centro de Convenciones del Hotel Ramada Plaza Herradura de la ciudad de San José de Costa Rica, se realizó el "X Congreso Nacional de Auditoría Interna de Costa Rica". En este congreso se contó con la participación de destacados expertos quienes tuvieron a su cargo las conferencias magistrales enmarcadas en el tema central del congreso, denominado "La profesión de la Auditoría Interna ante la integración de mercados y su impacto en las economías".

Los ejes temáticos que se abarcaron en este evento, han sido los siguientes:

1. La Auditoría Interna en el sector público
2. La Auditoría Interna en el sector bancario
3. La Auditoría Interna en el sector Industrial
4. La Auditoría Interna en organizaciones de servicio
5. Auditoría en la prevención y detección de fraudes
6. La Auditoría Interna y la Tecnología de Información.

#### **66° CONFERENCIA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA INTERNA 2007 Ámsterdam, Holanda 08 al 11 de julio de 2007**



Después de Londres (1974 y 1988) y París (1995), ésta ha sido la cuarta ocasión en que la Conferencia Internacional de Auditoría Interna tuvo lugar en Europa. Con el lema "Entre en la Corriente", los días 08 al 11 se ha realizado la "Conferencia Internacional de Auditoría Interna 2007". Como todas nuestras Conferencias Internacionales este evento ha sido un nueva oportunidad de: progresar compartiendo, contactar con profesionales de todo el mundo, mejorar las habilidades técnicas e interpersonales, actualizarse con los últimos desarrollos de la auditoría, obtener información de destacados conferencistas de toda la comunidad mundial de auditoría interna, reflejando la naturaleza diversa del IIA y de nuestra profesión, obtener productos y servicios innovadores de proveedores líderes, y asistir a eventos sociales y recreativos, recorriendo algunos de los mejores paisajes, sonidos y gustos de Ámsterdam y sus alrededores.

## EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO



La Conferencia se desarrolló en el Centro de Convenciones y Exhibiciones Ámsterdam RAI, que es una sede excepcional ubicada cerca del centro de Ámsterdam con todas sus atracciones culturales y de entretenimiento.



*Centro de Convenciones y Exhibiciones Ámsterdam RAI, Sede del evento.*

Entre los principales conferencistas, se puede destacar a reconocidos profesionales, tales como el Dr. Mervyn E. King S.C., Presidente del Comité de Dirección de las Naciones Unidas (Sudáfrica); Urs Meier, árbitro internacional retirado de la FIFA (Suiza); Dr. Larry E. Rittenberg, Presidente de COSO (EE.UU.); Peter Voser, Director Financiero de Royal Shell (Reino Unido); Dr. Josef Moser, Presidente de INTOSAI (Austria); y el Dr. John Clarke, autor de "Trabajando con Monstruos: Cómo Identificar y Protegerse del Psicópata del Lugar de Trabajo" (Australia).

El programa de la conferencia ha incluido 02 Sesiones Relacionadas, 06 Sesiones Generales sobre importantes tópicos y 11 pistas de Sesiones por Áreas de gran variedad, contando con la participación de más de cien conferencistas.



### Sesiones Relacionadas

#### *Simposio de Temas de Investigación en Auditoría de TI*

La Fundación de Investigaciones y el Comité de Tecnología Avanzada del IIA organizaron un simposio para estudiantes, investigadores, educadores y profesionales de todo el mundo. Su propósito fue debatir potenciales soluciones para problemas significativos de auditoría de Tecnología de la Información (TI).

#### *Foro de los Auditores Gubernamentales*

El Foro de los Auditores Gubernamentales que organiza el IIA todos los años ofrece a sus asistentes exclusivamente del sector gobierno la oportunidad de encontrarse con colegas de todo el mundo, debatir problemas emergentes que impactan a sus organizaciones y compartir experiencias.

### Sesiones Generales

En las Sesiones Generales, se han tratado los temas siguientes:

1. El Buen Gobierno, ¿Agrega Valor de Mercado a las Compañías?
2. Comportamiento Justo para Hacer Negocios.
3. Observaciones sobre Gobierno, Riesgos y Control: Implicancias para Auditoría Interna.
4. ¿Qué Espera el Director Financiero de Auditoría Interna?
5. Control Interno y Auditoría Externa desde el Punto de Vista del Sector Público.
6. Psicópatas en el Lugar de Trabajo.

### Sesiones por Áreas

En las Sesiones por Áreas, se han tratado los temas siguientes:

# EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO



## ***Pista A: Una Visión de los Negocios Más Amplia***

1. Administración Simple en un Mundo Complejo
2. Doce Factores de Éxito Clave para el Auditor Interno de Hoy
3. Realidad y Ficción: El Auditor como Buscador de la Verdad
4. Asegurando Máxima Eficiencia y Mejora Continua Mediante la Vigilancia Constante de la Función de Auditoría - Al Estilo de “Nordea”
5. Regulación y Auditoría Basadas en Riesgos: ¿Esperamos Demasiado?
6. Normas de Auditoría - Basadas en Principios o Reglas
7. Vigilancia Continua: Un Enfoque Tecnológico para el Descubrimiento en Tiempo Real de Errores, Abusos y Fraudes
8. Auditoría Interna en el Año 2012: ¿Estará Usted Preparado?

## ***Pista B: Gestión de Riesgos***

1. Tendencias en la Gestión de Riesgos
2. Cómo Manejar su Riesgo de Reputación
3. La Gestión de Riesgo Empresarial y La Decisión de Inversiones: La Dimensión Estratégica
4. Tendencias en la Implementación del Enfoque de Gestión de Riesgo Empresarial COSO
5. Entendiendo el Buen Gobierno Corporativo: Una Visión Global
6. Combinando Evaluaciones de Riesgo Ejecutivas y Sistemas de Control Interno: Desafíos y Soluciones Clave en la Gestión de Riesgo Empresarial Orientada al Desempeño
7. Gestión de Riesgos en “Swiss Re”
8. Nuevo Enfoque de Auditoría Interna: Auditoría Integrada Basada en Gestión de Riesgo Empresarial.

## ***Pista C: Mejores Prácticas en Auditoría Interna***

1. Mis Años como Auditor Interno.
2. Cómo Convertirse en Profesional de la Auditoría.



3. Perfiles de Éxito: Tendencias y Prácticas Líderes de Todo el Mundo
4. Panel de Debate: Aumentando el Valor de Auditoría Interna
5. Cómo Dominar el Enfoque Basado en Riesgos: Contribución de Auditoría Interna
6. Qué Espera el Comité de Auditoría de un Departamento de Auditoría Interna de Primer Nivel
7. Algunas Consideraciones desde el Punto de Vista de un Inversor
8. Cuando se Fusionan Dos Departamentos de Auditoría Interna...

## ***Pista D: Auditoría en el Sector Público***

1. Auditoría Interna en la Comisión Europea: Especificidades y Retos de la Auditoría Interna en un Entorno de Sector Público
2. Medición de Desempeño en la Auditoría del Sector Público
3. La Modernización del Control Público y la Pirámide de Auditoría: Tendencias Internacionales
4. Valor del Control y la Auditoría en Organizaciones Responsables por la Lucha Contra el Terrorismo
5. El Rol de Auditoría en el Gobierno del Sector Público
6. Enfoque COSO en un Ambiente Gubernamental
7. Panel de Debate: Aseguramiento de Calidad de Auditoría en el Sector Público
8. Manejando Organizaciones Eficaces de Auditoría del Desempeño Gubernamental: Un Análisis Internacional





## ***Pista E: Gobierno Corporativo***

1. El Rol de Auditoría Interna en el Gobierno Corporativo en los EE.UU.
2. Gobierno Corporativo en Latinoamérica Teresa Cristina Grossi Togni (Brasil).
3. Gobierno y Gestión de Riesgo Empresarial.
4. Gestión de Riesgos y Gobierno.
5. Gobierno Corporativo desde una Perspectiva Asiática.
6. El Rol de Auditoría Interna en el Gobierno Corporativo en Europa.
7. Posición Actual de la Legislación sobre Gobierno Corporativo.
8. Los Roles Cambiantes de los Comités de Auditoría: Resultados de un Estudio Realizado Recientemente por el Financial Times.

## ***Pista F: Fraude***

1. Herramientas Que Pueden Utilizarse en la Prevención de Fraudes.
2. Experiencias de un Delator.
3. Gobierno Corporativo, Auditoría Interna y Fraude.
4. Detección de Falsificaciones en las Investigaciones de Fraude.
5. Cooperación Entre Investigadores Externos y Auditores Internos en Casos de Fraude.
6. Analizando lo Que Dice la Gente: Detección Lingüística de Mentiras.
7. ¿Por Qué la Gente se Pasa al Lado Oscuro?
8. Entendiendo el Desvío de los Ejecutivos Hacia el Fraude.

## ***Pista G: Tecnología***

1. Tendencias en Tecnología de Información: Entendiendo el Riesgo Tecnológico.
2. Gobierno de Tecnología de Información .
3. Uso de Tecnología de Información como Herramienta de Auditoría: El Camino hacia la Vigilancia Continua de "SOA".



4. Auditoría Continua y Vigilancia Continua: Un Enfoque Integrado para el Aseguramiento del Negocio.
5. Auditoría y Control de Tecnología de Información.
6. Co-sourcing y Outsourcing: SAS70.
7. Cumplimiento de Tecnología de Información.
8. Impactos de Riesgo al Implementar XBRL (lenguaje extensible de informes de negocios).

## ***Pista H: Administración de la Función de Auditoría***

1. Gestión de las Expectativas de los Principales Interesados.
2. Auditoría Continua.
3. Decidiendo sobre el Outsourcing de (una parte de) la Función de Auditoría Interna.
4. ¿Ético o Ignorante? ¡Esa es la Cuestión! - El Rol de Auditoría Interna para Identificar y Reportar Problemas Éticos.
5. Vigilando el Desempeño de la Función de Auditoría.
6. Administración de Departamentos de Auditoría de Gran Tamaño.
7. Una Evaluación del Planeamiento de Auditoría Basado en Riesgos.



## EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO



8. Transformando un Departamento de Auditoría: Cómo lo Hicieron “Wells Fargo” e “ING” y Qué Aprendieron de Esa Experiencia.

### ***Pista J: Sostenibilidad***

1. Aseguramiento de la Sostenibilidad.
2. Cómo Informar sobre Sostenibilidad Utilizando las Guías de “GRI”.
3. Desde el Gobierno Corporativo por Controles a la Gestión de Riesgo Empresarial dentro de un enfoque sostenible.
4. Reportando Sostenibilidad: Una Perspectiva de Auditoría Externa.
5. Auditando un Sistema de Gestión de Sostenibilidad.
6. Sostenibilidad: ¿Mejora Estratégica de la Disminución de Riesgos?
7. Prácticas de Negocios Sostenibles y Auditoría Interna.
8. Responsabilidad Social Corporativa (CSR) en un Distribuidor Minorista de Múltiples Marcas.

### ***Pista K: Profesionales y Educadores se Asocian para preparar a la Próxima Generación***

1. Oferta y Demanda del Mercado de Trabajo: Contratando Lo Mejor de Lo Mejor.
2. El CBOK y su Impacto en la Profesión.
3. Las Credenciales son lo Principal: Preparándose para el Examen CIA Basado en Computadora.
4. Desarrollar, Sostener y Hacer Crecer un Exitoso Programa de Socios de Educación en Auditoría Interna (IAEP por sus siglas en ingles).
5. Pericia en Auditoría Interna: Implementación Eficaz de Herramientas y Técnicas de Desarrollo.
6. Tecnología de Información: Afrontando su Impacto en Auditoría Interna.
7. Perspectiva de un Decano sobre el Programa de Socios de Educación en Auditoría Interna (IAEP por sus siglas en ingles).- Casos de Estudio.



8. Compartiendo Resultados e Ideas de Estudios de Auditoría Interna.

### ***Pista L: Pista de Proveedores***

1. Evaluaciones de Riesgo de Auditoría Interna - Uso de la Tecnología para Mejorar la Auditoría Continua de Procesos: ¿Acuerdo o Desacuerdo?
2. Sistema de Gestión de Auditoría TeamMate de PwC.
3. Cien Historias de Clientes Reunidas en Una Mejor Práctica para Implementar Gestión de Riesgos y Soluciones de Cumplimiento.
4. Entre en la Corriente: Soluciones de ACL para Auditoría Continua y Vigilancia Continua.
5. La Entrevista Navegante “Superior” Roy Heiner.



## ARTÍCULOS

### El Lenguaje del Riesgo

Por: Donald Espersen

Editado por James Roth (Observador del Riesgo)

Extraído de la Revista "Internal Auditor" (Junio 2007) del The Institute of Internal Auditors.

***"Las organizaciones pueden mejorar sus procesos de auditoría y gestión de riesgo, comunicando los riesgos de una manera comprensible para todos".***

¿Porqué necesitamos un lenguaje del riesgo?

Esta es una pregunta formulada comúnmente en los seminarios de Gestión de Riesgo Empresarial (ERM) del IIA. La pregunta refleja el creciente interés que tienen los auditores internos por aprender a crear un lenguaje del riesgo para su organización como parte de los esfuerzos orientados al ERM. Este lenguaje garantiza que cada integrante dentro de la organización comparta un método común de hablar sobre riesgo.

La principal razón por la que una organización necesita un lenguaje del riesgo es para incrementar su cultura de riesgo. Cada miembro dentro de la organización cumple un rol en el proceso eficaz de gestión de riesgo empresarial. La mayoría de las organizaciones cuentan con muchos niveles (ejemplo: directores, gerentes y empleados) y "silos" (ejemplo: tecnología, tesorería, operaciones, gestión de calidad y conformidad). Se requiere de un lenguaje común para atravesar dichos niveles y vencer la resistencia de los silos. Por el contrario, si no se cuenta con un lenguaje común, el equipo de gestión de riesgo empresarial puede tener una "pérdida en traducción", invirtiendo mucho tiempo al resolver problemas de comunicación a costa de sus principales responsabilidades.

El desarrollar un lenguaje del riesgo puede contribuir también a mejorar el proceso de auditoría interna. Se requiere un nivel apropiado de participación "cliente/propietario de riesgo" para realizar una evaluación efectiva de riesgo y elaborar un plan de auditoría de valor agregado. El nivel de participación depende del desarrollo total de la cultura de riesgo de la organización y otros factores.

Sin embargo, no se dará esta participación -y no se desarrollará la cultura de riesgo- si no se cuenta con un lenguaje del riesgo común que sea comprensible tanto para el cliente como para los auditores.

Como instructor del seminario de ERM, he aprendido mucho de otros instructores y participantes sobre qué hace un lenguaje del riesgo efectivo. Sus experiencias revelan cuatro lecciones claves para auditores internos al desarrollar un lenguaje.

#### 1. DESARROLLO DE UN LENGUAJE PARA TODOS

Todos cumplen un rol en la gestión de riesgo dentro de una organización. Sin embargo, la incómoda verdad es que a menudo sólo los auditores internos o expertos en gestión de riesgo se sienten cómodos con su lenguaje del riesgo. El lenguaje del riesgo común debe ser comprensible a nivel organizacional, es decir, no sólo por los auditores o expertos en gerentes de riesgo.

Una manera de garantizar que el lenguaje sea comprensible es seguir el concepto de "lenguaje de cocina", término que me lo dio a conocer una instructora del IIA. Su punto de vista es que éste es el lenguaje que una persona utiliza para explicarle algo a un amigo mientras toman un café en la cocina. El lenguaje común tiene que adecuarse a la cultura de la organización (cocina) y la gente dentro de la organización debe sentirse cómoda utilizándolo. Los auditores internos podrían querer introducir su lenguaje del riesgo en la organización a través de una verificación del lenguaje de cocina. Una manera de realizar esto es haciendo que una muestra de empleados lea el lenguaje del riesgo y observe las expresiones y el lenguaje corporal como indicadores si han comprendido o no.

Al mismo tiempo, es necesario ser bilingüe en el tema de riesgo. Algunos de los silos de riesgo de una organización requieren sus propios lenguajes para manejar sus riesgos y desempeñar sus roles. Asimismo, la gente en estos silos tiene que estar dispuesta y ser capaz de usar el lenguaje del riesgo común para comunicarse con los otros, y al menos, la unidad de gestión de riesgo y auditores internos tienen que tener fluidez en todos los lenguajes.

#### 2. EXPLICACIÓN DE CONCEPTOS DE MANERA SIMPLE Y CLARA

El comunicarse con los propietarios de riesgo y expertos en la materia puede ser complicado y confuso. Algunas veces, la confusión se debe a la naturaleza del asunto, pero otras veces, los expertos crean confusión por razones impropias, como ocultar el fraude o no supervisar los silos. Asimismo, los auditores internos algunas veces confunden a sus clientes con una terminología de riesgo complicada.

El recordar una frase de la película *Philadelphia*: “Explícamelo como si tuviese 4 años de edad” puede ayudar a la gente a superar la confusión. El lenguaje del riesgo debe basarse en este simple concepto si sus creadores quieren comunicarse con alguien de la organización.

*Las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna del IIA* definen el riesgo como “la incertidumbre que ocurra un acontecimiento que podría tener un impacto en el logro de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad”. Algunas organizaciones han combinado 4 de las palabras de esta definición con definiciones simples y claras para crear su propio lenguaje:

- Objetivo: Meta o resultado deseado.
- Acontecimiento: Algo que podría salir mal. Podría ser una amenaza o un accidente.
- Impacto: Probable nivel de consecuencia de un acontecimiento (es decir, “qué” factor está relacionado con el acontecimiento). Los factores de impacto pueden incluir la caída del dólar, pérdida del prestigio o marca.
- Probabilidad o incertidumbre: Posibilidad de que suceda un acontecimiento. Los factores de probabilidad pueden incluir: historia, probabilidad, tendencias y cambios, vulnerabilidad y efectividad de control.

Al desarrollar un lenguaje del riesgo común, los auditores internos deben recordar que los acontecimientos también pueden tener un impacto positivo en el logro de los objetivos. *El Sistema Integrado de Gestión de Riesgo Empresarial del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions* - COSO tiene información adicional sobre riesgos y oportunidades.

### 3. USO DE EJEMPLOS DEL MUNDO REAL

Las definiciones simples son importantes, pero muchas personas necesitan ejemplos para sentirse /

cómodas con el lenguaje del riesgo y cumplir con sus responsabilidades. Los ejemplos del mundo real muestran cómo los términos claves se adecuan de tal manera que todos en la organización puedan entenderlos.

Tomemos el ejemplo de cruzar la calle. Mi objetivo principal es cruzar la calle. Asimismo, tengo varios objetivos secundarios: 1) cruzar rápidamente, 2) no ser multado por transgredir la ley, y 3) utilizar información confiable para cruzar con seguridad. Hay muchos acontecimientos que podrían tener un impacto en estos objetivos, tales como: congestión de tráfico, no ver al policía, estar distraído por estar hablando por el celular. Estos acontecimientos tendrán niveles variables de impacto que variarían desde inconvenientes menores hasta consecuencias permanentes. La probabilidad de que los acontecimientos ocurran dependerá también de una serie de factores, incluyendo: la ubicación, hora y qué tan mal deseo cruzar la calle.

Los acontecimientos de riesgo están interrelacionados. Un acontecimiento de riesgo puede causar otro acontecimiento y éste a su vez puede causar otro. El resultado final de estos acontecimientos acumulados podría tener un impacto catastrófico en la organización. Un instructor del seminario me contó recientemente un ejemplo que fue elaborado por uno de sus colegas, quien tenía un cliente que era un fanático de la guerra civil. Se utilizó este ejemplo en el programa de capacitación de gestión en la organización del cliente para demostrar la interrelación existente entre los acontecimientos y su impacto total. La serie hipotética de acontecimientos empezó cuando al caballo del General se le metió un clavo en la herradura, lo cual causó la pérdida de la herradura y esto a su vez ocasionó que el caballo se rompiera la pata, contribuyendo esto a que se perdiera una batalla importante. El impacto irrevocable de estos acontecimientos interrelacionados es que el ejército del General perdió la guerra. Los auditores internos y gerentes de riesgo pueden usar escenarios del mundo real similares específicamente para la organización con la finalidad de demostrar cómo los acontecimientos de riesgo o respuestas en un silo pueden causar acontecimientos de riesgo en otras partes de la organización.

### 4. CREACION DE UN GLOSARIO

Un glosario consiste en una serie de términos claves

que se usarán en los talleres de riesgo y control y entrevistas para evaluación de riesgo de auditoría interna. Además, el glosario brinda a los gerentes en gestión de riesgo, auditores, gerencia y empleados de toda la organización un recurso de referencia común para terminología de riesgo. Existen muchos términos que podrían formar parte del glosario de una organización, incluyendo: riesgo residual e inherente, apetito de riesgo y tolerancia, tipos de control (por ejemplo preventivo, de investigación, rígido, flexible), otras respuestas de riesgo, categorías de riesgo de la organización, impacto de riesgo y clasificación de probabilidades.

***“Los auditores internos podrían querer evaluar la efectividad del lenguaje del riesgo de la organización”***

No existe ningún glosario de proceso de gestión de riesgo, proceso de evaluación de riesgo de auditoría interna o simplemente de riesgo que funcione para todas las organizaciones. Las diferentes organizaciones pueden utilizar diferentes términos para referirse al mismo concepto y pueden definir los mismos términos de modo diferente.

### CONSOLIDACION

Al analizar estas cuatro lecciones para crear un lenguaje del riesgo común, los auditores internos pueden cumplir con los requerimientos descritos en las *Normas* para “contribuir a mejorar los sistemas de control y gestión de riesgo”. Si una organización no cuenta con un proceso de gestión de riesgo sustentable, una de las contribuciones de la auditoría interna podría estar relacionada al desarrollo de un lenguaje del riesgo como un primer paso en ese proceso. Si un proceso de gestión de riesgo es apropiado, los auditores internos podrían querer evaluar la efectividad del lenguaje del riesgo de la organización como parte de sus revisiones de seguridad.

Mucho del éxito de un Departamento de Auditoría depende de la comunicación que tenga con sus clientes sobre el riesgo. Un lenguaje del riesgo eficaz puede ayudar a los auditores a comunicarse con los clientes así como ayudar a los clientes a cumplir con sus responsabilidades de propiedad de control y riesgo.

## ARTÍCULOS

### Avanzando con la Gestión de Riesgo Empresarial (ERM)

*Por Sean de la Rosa, DCOM (UP), CIA, CISA, CCSA.  
Gerente de Soluciones de ERM  
IQ BUSINESS GROUP (PTY) LTD.*

*Extraído de la Revista “Internal Auditor” (Junio 2007) del The Institute of Internal Auditors.*

***“Al trabajar conjuntamente, los Jefes de Riesgo y los Auditores Internos pueden asesorar a sus organizaciones con respecto a los errores de gestión de riesgo empresarial”***

Desde sus orígenes, la gestión de riesgo empresarial (ERM) se ha desarrollado dentro de toda una función de gestión que ha avanzado dentro de las áreas comerciales que al principio se consideraron que no tenían relación. Esta evolución hacia un enfoque de portafolio al riesgo reconoce que los riesgos están interrelacionados y se puede lograr beneficios significativos, evaluando y monitoreando el riesgo sobre una base a nivel organizacional.

En los últimos años, una de las mejores prácticas para la organización ha sido el suministrar mayor información sobre los avances de la ejecución del ERM en los informes corporativos. Estas organizaciones están mostrando cómo la gestión de riesgo está integrada a su estructura organizacional e interfaz con actividades confiables como la auditoría interna. Las áreas publicadas en el informe corporativo sobre el ERM incluyen:

- Definir cómo el ERM está vinculado al sistema de las mejores prácticas internacionales.
- Explicar el rol que cumple el Chief Risk Officer (CRO) en una organización.
- Ofrecer una explicación de alto nivel sobre el proceso del ERM dentro de un contexto de planteamiento de estrategia.
- Resumir todos los objetivos comerciales así como los factores de riesgo externos e internos.
- Suministrar información sobre la técnica de cuantificación para cada categoría de riesgo y detalles relacionados con los indicadores y las áreas de ejecución claves.

- Establecer el apetito de riesgo de la organización y los rangos de tolerancia para fines estratégicos.

Como vencedor del proceso del ERM, el CRO juega un rol importante, consolidando los distintos procesos de gestión de riesgo con la finalidad de garantizar que los recursos limitados de la compañía sean utilizados eficazmente (véase Principales Deberes del CRO - Pág. 4). El Sistema Integrado de Gestión de Riesgo Empresarial del of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions - COSO define que el rol del CRO consiste en trabajar con otros Gerentes para establecer una gestión de riesgo eficaz, monitorear los avances y brindar apoyo a otros Gerentes para que suministren información de riesgo relevante, por encima, por debajo y a lo largo de toda la organización.

Los auditores internos deben trabajar con el CRO como parte de sus deberes de gestión de riesgo. Cumpliendo este rol, los auditores internos son responsables de evaluar la exactitud del ERM, informando y suministrando a la Gerencia recomendaciones independientes y de valor agregado sobre sus avances en el ERM. *Las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna del IIA* especifican que el alcance de la auditoría interna debe incluir sistemas de control y gestión de riesgo. Esto incluye evaluar la confiabilidad de informar sobre la eficacia, eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones.

### CRITERIOS DE EVALUACION DEL ERM

En algunas organizaciones, los esfuerzos por iniciar el ERM han fallado o han experimentado retrocesos que impiden la obtención de beneficios esperados. Una carencia de participación por parte de la Gerencia y Comités de Supervisión, como los Comités de Auditoría, constituye la principal causa de dichos fracasos. Otras causas incluyen:

- Carencia de conocimiento teórico sobre el ERM.
- Un inadecuado enfoque personalizado sobre el ERM
- Determinación incorrecta o incompleta de los sistemas de supervisión para apoyar la iniciativa del ERM, tal como un Comité de Gestión de Riesgo en casos donde el Comité de Auditoría no es responsable de la función del ERM.
- Carencia de presencia de la Gerencia, incluyendo cultura ética y falta de estrategias comerciales concretas.

- Recursos financieros y humanos insuficientes para apoyar en la implementación y mantenimiento del proceso del ERM.

- Incapacidad para mantener el impulso del proyecto de ejecución del ERM más allá del primer año.
- Lenguaje del ERM inadecuadamente definido.
- Supervisión ineficaz de los consultores.

Las iniciativas del ERM están frecuentemente limitadas por los errores de percepción y enfoque. Sin embargo, los auditores internos pueden señalar tres criterios de evaluación para advertir a la Gerencia sobre los retos que pueden causar retrasos y costos innecesarios.

### HACER SENCILLO EL ERM DESDE EL PRINCIPIO

Con todas las recomendaciones sobre los fracasos de gobierno corporativo y la necesidad de mayor transparencia, muchas organizaciones están asignando grandes cantidades de recursos para iniciar o agilizar los proyectos del ERM. Algunas de estas organizaciones muerden más de lo que pueden masticar, lo que puede dar como resultado una pérdida del enfoque y la incapacidad de identificar las áreas que los puede conducir a una rápida victoria. La Gerencia debe asegurar que la iniciativa del ERM sea enfocada desde los principales riesgos durante su fase de desarrollo inicial, es decir, permitir que la disciplina del ERM tenga una base antes de su lanzamiento, por ejemplo, un planeamiento de 3 años para el proyecto del ERM.

Los auditores internos deben recomendar a la Gerencia que el enfoque del ERM debe ser de "arriba hacia abajo", con jefes identificando los principales problemas relacionados con los objetivos estratégicos claves. Asimismo, deben recomendar que los Gerentes se familiaricen con la teoría del ERM, comprendan el objetivo de la misma y cómo ésta puede proporcionarles una ventaja competitiva. Puede ser de utilidad contar con un consultor externo para que realice esta capacitación. En segundo lugar, a través de sesiones y un buen debate, la Gerencia debe identificar sus 20 a 40 principales riesgos. A pesar de la disponibilidad de muchos softwares sobre el ERM, como notas con proverbios comerciales, "Si Usted. automatiza un enredo, Usted tiene un enredo automatizado". Para prevenir el inadecuado uso de la automatización, las organizaciones deben contar con un enfoque funcional y flexible sobre el ERM antes de aplicar el software.

Asimismo, el equipo de gestión debe involucrarse para este enfoque antes de lanzarse a la aplicación.

Sólo después de que esté claro que el equipo de gestión ha comprendido el ERM, se debe tener en consideración el software. Lo ideal sería que no tenerlo dentro del primer año de llevar a cabo el ERM. Además, los auditores internos deben garantizar que cualquier aplicación del software de ERM sea bastante flexible como para adaptar el lenguaje común del ERM de la organización y que la funcionalidad de información puede personalizarse para adecuarse a las necesidades de los interesados de la organización.

### TRAZAR EL CAMINO

Muchas organizaciones se aventuran en una iniciativa del ERM sin definir quiénes son y qué quieren lograr. El equipo del ERM debe enfocarse en sus ejecutivos de gobierno corporativo para proporcionarles un modelo de desarrollo completo que ayude a medir el estado de las prácticas del ERM y lo que implicaría el trazar el potencial camino de mejoramiento. Asimismo, la Gerencia debe garantizar que los consultores que participarán en la ejecución del ERM cuenten con la experiencia necesaria.

Los auditores internos podrían recomendar a la Gerencia el uso de un modelo de desarrollo completo del ERM para evaluar el estado del ERM y las expectativas futuras de la organización. El puntaje del modelo completo normalmente se obtiene de las sesiones llevadas a cabo con los equipos de gestión o de cada entrevista. Es importante que el Comité de Auditoría o Comité de Gestión de Riesgo verifique que el modelo de desarrollo completo elegido sea de fácil entendimiento y se oriente a los principales componentes del sistema de las mejores prácticas internacionales del ERM. Los modelos de desarrollo completo abarcan áreas que incluyen lo siguiente:

- Grado de conciencia de liderazgo dentro de la organización.
- Estilo de gestión (por ejemplo, burocrático vs. manejo libre).
- Actitudes de los empleados frente al cambio.
- Alineación de los objetivos comerciales con los planes de acción y riesgo.
- Modelo de gestión de riesgo dentro de la organización.

- Deficiencias de recursos humanos y grado de articulación de los roles de la gestión de riesgo y responsabilidades de todos los empleados.
- Grado de comunicación y capacitación en ERM.
- Rigurosidad de monitoreo y supervisión de la gestión de los empleados y comités.

Una vez que el funcionario corporativo haya obtenido los resultados de dónde la Gerencia considera que está situado su enfoque del ERM existente y dónde espera que esté, se puede proceder con la actualización del enfoque del ERM documentado.

Muchas organizaciones consideran que necesitan lograr los niveles más avanzados de desarrollo completo del ERM posible, pero esto no es práctico. Los auditores internos necesitan recordarle a la Gerencia que los niveles más avanzados de desarrollo completo del ERM requerirán recursos financieros y humanos significativos. Las organizaciones deben buscar un equilibrio entre el desempeño y las buenas prácticas de gobierno corporativo.

### SABER LO QUE ES IMPORTANTE

En una época cuando la oferta excesiva de información es evidente en todas partes, los Gerentes Generales (CEOs) necesitan garantizar que los problemas más importantes reciban el suficiente tiempo de atención en las reuniones estratégicas y otras reuniones de Gerencia. Muchas veces, las agendas de las reuniones de Gerencia están llenas de aspectos que son demasiados tácticos u operacionales en su naturaleza, trayendo como resultado la omisión del principal problema y aquellos problemas que requieren de un debate estratégico. El estructurar las agendas de las reuniones en base a 10 a 20 riesgos debe garantizar que se trate los problemas estratégicos importantes. La información proveniente de un software bien estructurado del ERM puede ayudar a garantizar que los problemas operacionales y otros problemas secundarios no figuren en la lista de prioridades de la Gerencia.

Los auditores internos deben garantizar que la Gerencia confíe en la información del proceso del ERM como un medio de gestión más eficaz en la organización. La información proveniente del proceso de ERM debe coordinarse de manera que //.

promueva la exactitud e integridad de los resultados. Asimismo, los auditores deben garantizar que las conclusiones obtenidas por las gerencias pertinentes, basadas en la información del proceso del ERM, sean acertadas y comparables con la opinión de auditoría interna en las mismas actividades o procesos comerciales.

### CHIEF RISK OFFICER (CRO)

Se está delineando cada vez más las responsabilidades del ERM dentro de las organizaciones. Además, se está extendiendo cada vez más la práctica de designar a un CRO formalmente en los estatutos de las organizaciones. El mayor beneficio que se tiene al contar con un CRO es la capacidad de ampliar la gestión de riesgo para abarcar una serie más amplia de aspectos de riesgo. Sin embargo, las organizaciones deben probablemente encontrar un CRO que tenga experiencia en todo, desde gestión de riesgo financiero hasta riesgo específico o de litigio relacionado con diferentes mercados. Un CRO exitoso debe ser realmente una persona de aptitudes y conocimientos variados y un gran defensor del trabajo en grupo y de la comunicación.

A pesar de que el rol del CRO parece interesante, tiene sus propios desafíos. Los CRO tienen que pensar estratégicamente antes de presentarle a la organización un trazo del camino del ERM. Además, los CRO deben suplir estas características con cualidades que incluyan lo siguiente:

- Conciencia de riesgo bien desarrollada.
- Comprensión de principales procesos comerciales de la organización.
- Grado universitario avanzado y capacitación adecuada para estar al tanto de los cambios en el campo de gestión de riesgo.
- Habilidades interpersonales, tal como la habilidad de interactuar recíprocamente en diferentes niveles de gerencia y operaciones.
- Destrezas en apoyo especializado.
- Conocimiento de finanzas, contabilidad y seguros.

Al vincularse estrechamente al CRO, los Gerentes pueden garantizar que son conscientes de los nuevos problemas de alto riesgo y fracasos en controles significativos que fueron considerados anteriormente eficaces. Para formalizar esta relación, podría ser útil para los auditores internos reunirse frecuente -

mente con los vencedores del ERM de la organización y para la gestión de auditoría, asistir a las reuniones de gestión de riesgo.

Finalmente, el CRO debe desempeñarse como un consolidador que reúna todas las actividades de gestión de riesgo a lo largo de la organización y reduzca la duplicidad de esfuerzos a través de diversas actividades confiables dentro de la organización. En el futuro, el principal rol del CRO será garantizar todos los acuerdos reglamentarios seguidos de la necesidad de identificar y monitorear los riesgos en los mercados emergentes. Asimismo, será importante consolidar los aspectos cualitativos y cuantitativos de riesgo, sustentados por modelos acertados basados en datos perdidos pasados.

### PORTAFOLIO DE RIESGO

La Gerencia General debe considerar el ERM como una disciplina que consolida los diferentes enfoques de gestión de riesgo en toda la organización y permita a la Gerencia percibir el riesgo desde una perspectiva de portafolio. Si es un riesgo operacional, de mercado, o de crédito, sólo cuando estos dominios de riesgos sean consolidados, la Gerencia puede determinar cuáles son los problemas más apremiantes para la organización y qué tipo de asignación de recursos se requiere para tratar los potenciales desafíos.

La auditoría interna agrega valor al proceso del ERM en dos áreas importantes. En primer lugar, los auditores pueden proporcionar la confianza necesaria al Comité de Auditoría y a la Gerencia General que el proceso del ERM es eficaz, efectivo y se adapta al enfoque acordado. En segundo lugar, la auditoría interna puede utilizar la información del proceso del ERM para desarrollar un plan de auditoría basado en el riesgo e identificar las áreas de alto riesgo inesperadas, como los avances del ejercicio contable.

---

*Complementado este artículo, a continuación se presenta un resumen de los principales deberes del Chief Risk Officer.*

### Principales Deberes del Chief Risk Officer (CRO)

El Chief Risk Officer (CRO) cumple una variedad de funciones dentro el proceso del ERM de una organización.

El Sistema Integrado de Gestión de Riesgo Empresarial del Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions - COSO y otros sistemas de las mejores prácticas proporcionan algunas pautas sobre los principales deberes que tiene el CRO:

- Supervisar la función de gestión de riesgo empresarial y es considerado el último vencedor en el proceso de sistema de gestión de riesgo.
- Desempeñarse como entrenador de la gestión comercial, ayudando en el diseño y la ejecución de una adecuada arquitectura de gestión de riesgo y supervisando regularmente si dichos sistemas son apropiados y eficaces.
- Monitorear el perfil de riesgo a nivel organizacional y garantizar que los principales riesgos sean identificados y reportados a niveles superiores.
- Garantizar el dominio de gestión de riesgo apropiado por los líderes de unidades comerciales y la supervisión eficaz de los equipos de gestión.
- Confirmar que el ERM esté funcionando en cada unidad comercial según el sistema y la política de gestión de riesgo aprobada.
- Desempeñarse como asesor -y compañero- del Gerente General, Gerente de Finanzas y Gerente de Operaciones, en cuestiones de gestión de riesgo.
- Apoyar a los auditores internos y externos para que confíen en los resultados del ERM para fines de planificación y ejecución de auditoría.
- Apoyar a la Junta Directiva a cumplir con sus responsabilidades corporativas.
- Apoyar en la ejecución del proceso de gestión de riesgo aprobado.
- Facilitar, desafiar y conducir el enfoque integrado al ERM.
- Es un miembro del Comité de Gestión de Riesgo y tiene que reportar al Gerente General u otro miembro de la Junta Directiva.

La complejidad del enfoque del ERM será manejado por el nivel organizacional del desarrollo completo del ERM. Por lo tanto, el rol esperado del CRO debe adecuarse al nivel deseado del desarrollo del ERM que la empresa desea lograr.

### Cumpleaños de los Asociados

#### JULIO 2007

- 02 Jorge Gerardo A. Joaquin Valdez Cornejo
- 03 Martha Carrillo Goyoneche
- 03 Natalie del Pilar Micalay Paredes
- 06 Hildebrando Rodríguez Cabrera
- 08 Víctor Manuel Mejía Zeta
- 08 Griselda Cumpa Exebio
- 08 Wilmer Tito Bustamante
- 11 Carla Marissa Eslava Barbieri
- 12 Jessica Carola Suarez Gómez
- 12 Juan Hector Bendezu Iriarte
- 13 Jaime Javier Gensollén Revilla
- 13 Eugenio Salvador Loza
- 14 Felicita Sandoval Hilario
- 14 Víctor Manuel Vergara Llanos
- 15 Jose Luis Conde Vasquez
- 16 Alfredo Quichiz Chu
- 16 Christian Ivan Loayza Jorge
- 17 Nestor Alberto Plasencia Angulo
- 19 Roy H. Durand Zumaeta
- 19 Pamela Gonzáles Herrera
- 20 Martha Patricia Robles Razuri
- 20 Roxana Patricia Elias Estrada
- 21 Julio Gianfranco Negli Ruesta
- 21 Daniel Antonio Céspedes Ramírez
- 24 Olga M. Castro Torres
- 24 Cecilia Mercedes Vasquez Erazo
- 24 Mario César Espinoza Velásquez
- 25 Lucy Maria Ames Vasquez
- 25 Magaly Janeth Periche Jacinto
- 25 Laura Elizabeth Espejo Sarmiento
- 26 Ana Rita Gauret Novoa
- 27 Jose Luis Rivera Sanchez
- 27 Luis Alfredo Gutiérrez Torero
- 27 Marcial Alfonso Figueroa Bello
- 28 María Teresa Silva Flores
- 29 Maria Cristina Rojas Laynes
- 29 Luz Marina Malca Ramirez
- 29 Johany Isabel Briones Caceres
- 30 Carlos Ricardo Argote Silva
- 30 José Julio Argumedo Bustinza
- 30 Elisa Raquel Tam Chang de Chang
- 30 Mirtha Alfonsina Zamudio Rodríguez
- 30 Johnny Ismael Manco Peña
- 31 Jorge German Gamarra Ramos

### Cumpleaños de los Asociados

#### AGOSTO 2007

2 Alfonso Muñoz Canales  
2 Luis Alberto Palacios Romero  
3 Gilmer Eduardo Gastañaduy García  
3 Cecilia Vásquez Olaechea  
5 José Antonio Jiménez Falcón  
6 Gabriel Enrique Leon Apac  
7 Alberto Monteblanco Barrionuevo  
7 José Miguel López de Romana Stein  
9 Lilian Esmeralda Juárez Segura  
10 Carlos Augusto Rodríguez Mendizábal  
11 Alvaro Rodríguez Dávila  
11 Fiorela Alejandra Luna Portugal  
11 Roberto Carlos Lovola Gómez  
12 Carlos Alfredo Velarde Pérez  
12 Roxana Marisa Cuba Galarza  
12 Carlos Alfredo Velarde Pérez  
12 Rodrigo Obando Valdivia  
13 César Rafael Barua Vasquez De Velasco  
13 Hilda Mora Choque  
13 José Antonio De Rivero Salazar  
15 Wilter Arturo Chacón Chacmani  
15 Victor Angel Apacla Miranda  
17 Guillermo Alan López Torres  
17 Verónica Milagros Ninahuanca López  
19 Christian Gabriel Germany Sihuy  
20 Elías Víctor Quiliche Jumbo  
20 Rita Magali Delgado Letona  
21 Santiago Francisco Garcia Rios  
21 Miguel Angel Suarez Almeida  
21 Rosa Janyse Vela Medina  
21 Carla Silvana Mazzei Mancesidor  
21 María Alicia Augusto Wong  
22 Juan Roberto Salvador Chaupis  
22 Roberto Luis Guzman Mestanza  
24 Alfredo Zuniga Saavedra  
25 Luis Jonathan Marruffo Ramos  
25 Ixela Mayra Huivin Gamarra  
26 Sonia Liliana Pizarro Rojas  
27 Willy Fernando Arroyo Urcia  
28 Cecilia Rosa Correa Barletti  
28 Patricia Rosa Espinoza Romero  
28 Ixela Mayra Huivin Gamarra

29 María Estela Marin Cueva  
29 Giannina Pella Adrianzén  
29 Paulo Francisco Carbone Campoverde  
29 Tatiana Cuba Velaochaga  
29 Fernando Martín Andrade Solo  
31 Jaime Ramon Hernandez Márquez  
31 Jim Leo Suasnabar Lezama

#### SETIEMBRE 2007

2 Víctor Cruzado Ribeyro  
3 Guillermo Manuel Cuadrado Arizmendi  
3 Eduardo Daniel Espinosa Araujo  
5 Miguel Chuquichanca San Miguel  
5 César Goyzueta Mayorga  
5 Sara Ylyana Ramírez Alva  
5 Rita Magdalena Cortez Flores  
6 Carlos Alberto Correa Valladares  
6 Erika Vicky Nakandakari Taba  
6 Betty Gladis Cornélio Cuya  
6 Juli Yelixa Cotrina Honorio  
7 Giovanna Verónica Manrique Manrique  
9 Irma Kenny Vela Medina  
9 Miguel Marcel Valle Uribe  
10 Carlos Salomón Veli Galindo  
11 Jesús Antonio Falla Cárdenas  
11 Jorge Francisco Maraví Cabrera  
13 Felipe Edgardo Malpartida Velásquez  
13 Miriam Dulia Morales Flores  
14 Angelina del Rosário Viacava Paredes  
14 German Guillermo Meneses Rivera  
15 Carlos Javier López Carranza  
17 César Gustavo Angeles Nuñez  
18 Mario Oswaldo Diaz Olivos  
18 Dina Matilde Huapaya Sepúlveda  
19 Ana María Tejeda Varillas  
19 Jesusa Yolanda Mamani Bautista  
19 Alfredo Ernesto Rivas Santos  
20 Felix Claudio Aviles Fernandez  
20 Percy Vilchez Olivares  
21 Agustin Segundo Pasapera Neira  
21 Néstor Enrique Orellana Hoyos  
22 Jorge Antonio Perez Mego  
22 Jorge Valdivia Carrillo  
22 Herbert Fabricio Vera Alvarez  
22 Marcial Victor Apacla Limaco

24 Alberto Aquino Velaochaga  
24 Maria Elena Miranda Salazar  
25 Gisella Semoza Rivera  
25 Humberto Rodrigo Barragan Herrera  
25 Gisella Semoza Rivera  
26 Isabel Fatima Tokuda Kanashiro  
26 Gisele Karen Vega Cerna  
27 Santos Guillén Contreras  
27 Jorge Fernando Ly Alfaro  
28 Carlos Alberto Delgado Valderrama  
29 Enrique Antonio Vásquez Granados  
25 Julio César Barrena Alama  
30 Manuel G. Lucero Alvarez

### **Bienvenidos al Instituto de Auditores internos del Perú**

Eduardo Asencio Monteverde López  
Supervisor de Auditoría Interna  
Banco de la Nación

Alejandro Fukuda Vise  
Auditor Corporativo  
Administración de Empresas S.A.

Sandra Maria Rodríguez Torres  
Auditor Interno  
América Móvil Perú S.A.C

Rosa Esperanza Ancajima Silva  
Asistente del OCI  
Caja Municipal de Paíta S.A.

César Augusto Caso Villavicencio  
Auditor Interno  
GP Maquinarias S.A.C.

Luís Ángel Navarro Pizarro  
Funcionario  
Banco de Crédito

Mario Miguel Vergara Silva  
Auditor General  
Pesquera PIANGESA del Grupo Ibárcena

Julio Gianfranco Negli Ruesta  
Auditor  
Municipalidad Distrital de Chorrillos

Ana Cecilia Méndez Landa  
Socia  
Russell Bedford

Pedro Manuel Tapia Alvarado  
Jefe del OCI  
SUNASS

Jessica Carola Suárez Gómez  
Auditor Gubernamental  
INDECOPI

Pamela Gonzáles Herrera  
Consultora Senior  
Deloitte

Sara Ramírez Alva  
Gerencia de Auditoría Interna  
Banco Falabella

Giannina Fiorella Rivera Vidal  
Asistente de Auditoría  
Pacífico Vida

Roberto Carlos Loyola Gómez  
Jefe de Auditoría Financiera  
Telefónica del Perú S.A.A.

Wilmer Tito Bustamante  
Auditor Interno  
Telefónica del Perú S.A.A.

Karina Elizabeth Pineda Hlnostroza  
Auditor Interno  
Luz del Sur S.A.

Naya Isabel Callupe Pizarro  
Estudiante  
Universidad de Lima

Tomás Igor Real Gutiérrez  
Practicante  
KPMG - Grellaud y Luque Abogados SCRL.

## EL AUDITOR INTERNO GLOBALIZADO

### **Bienvenidos al Instituto de Auditores internos del Perú**

Johany Isabel Briones Cáceres  
Asistente de Auditoría  
Ernst & Young

Jeni Alicia Mego Quiquia  
Asistente Contable  
Distribuidora Divisa S.A.C.

Nina J. Yllescas Montero  
Practicante  
KPMG - Grellaud y Luque, Abogados

Guillermo Antonio Figuerola Tarma  
Estudiante  
Universidad de Lima

Fiorela Alejandra Luna Portugal  
Practicante de Auditoría Interna  
Golden Gaming

Silvana Virginia Miani Scollo  
Asistente de Contabilidad  
Aguaza S.A.C.

Álvaro Manuel Páez Romero  
Estudiante  
Universidad de Lima

Paola Nadia Marcovich Li  
Estudiante  
Universidad de Lima

Roberto Elías Ocaña Almeyda  
Asistente de Orientación Tributaria  
Sunat

Diana Esqueche Sánchez  
Prácticante de Contabilidad  
Unilever Andina Perú S.A.

Carla María Gutiérrez Gutiérrez  
Practicante  
Bolsa de Valores de Lima

Gisele Karen Vega Cerna  
Consultora Senior  
Deloitte & Touche S.R.L.

### CONGRESO LATINOAMERICANO DE AUDITORIA INTERNA



[www.clai2007ecuador.org](http://www.clai2007ecuador.org)

30 de Septiembre al 2 de Octubre del 2007



**Instituto de Auditores Internos del Perú**

Augusto Tamayo 154, Oficina 503 - San Isidro  
Telefax. 421-4410

E-mail: [info@iaiperu.org](mailto:info@iaiperu.org)



**INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DEL PERÚ**  
Asociado a The Institute of Internal Auditors  
Fundado el 13 de mayo de 1981



**Nº 10**

**JULIO - SEPTIEMBRE 2007**

## **¡ Maravilla del Mundo !**



**Instituto de Auditores Internos del Perú**

Augusto Tamayo 154, Oficina 503 - San Isidro

Telefax. 421-4410

E-mail: [info@iaiperu.org](mailto:info@iaiperu.org)